THALES

www.thalesgroup.com

Document de Référence 2013

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

SOMMAIRE

Message du Président-directeur général 2
Présentation du Groupe 3
Historique 4
Chiffres clés 5

1 **ÉLÉMENTS FINANCIERS 2013** **7**
1.1 Rapport de gestion Groupe 8
1.2 Comptes consolidés 31
1.3 Rapport de gestion et comptes de la société mère 90

2 **ACTIVITÉS** **127**
2.1 Chiffres clés 128
2.2 Recherche et innovation 129
2.3 Relations entre Thales et ses filiales 132
2.4 Données sur les principales filiales opérationnelles et principaux sites industriels 134
2.5 Secteurs opérationnels 137

3 **INFORMATION DES ACTIONNAIRES** **149**
3.1 Société et capital 150
3.2 Gouvernement d'entreprise 165
3.3 Informations boursières et communication financière 198

4 **RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE** **205**
4.1 Informations sociales 206
4.2 Informations environnementales 223
4.3 Informations sociétales 239
4.4 Table de concordance en vertu de l'article R.225-105-1 du Code de commerce 248

Attestation de la personne responsable 251
Table de concordance 258
Table de réconciliation du rapport financier annuel 262

LABEL TRANSPARENCE
labeltransparence.com
Ce label distingue les documents de référence les plus transparents selon les critères du Classement Annuel de la Transparence

THALES

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE **2013**

Incluant le Rapport financier annuel

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 1er avril 2014 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 27 à 82 du document de référence 2011 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 10 avril 2012 ;
- les informations financières, chiffres clés et rapport de gestion du Groupe, figurant respectivement aux pages 5 et 8 à 26 du document de référence 2011 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 10 avril 2012 ;
- les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondant figurant aux pages 32 à 93 du document de référence 2012 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 3 avril 2013 ;
- les informations financières, chiffres clés et rapport de gestion du Groupe, figurant respectivement aux pages 5 et 8 à 31 du document de référence 2012 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 3 avril 2013.

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.

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

À plusieurs égards, l'année 2013 aura marqué pour Thales une étape importante.

Nos résultats annuels l'attestent, Thales est de nouveau en mouvement. Nos prises de commandes ont sensiblement augmenté, tout particulièrement dans les marchés émergents, où la hausse atteint 30 %. Dans le même temps, et malgré un chiffre d'affaires stable, notre rentabilité opérationnelle a progressé de 8 % et atteint un niveau historique grâce à nos efforts de compétitivité, tandis que notre résultat net ajusté affichait une hausse de 13 %. Ces performances encourageantes ont conduit le conseil d'administration à recommander un relèvement de 27 % du dividende, à 1,12€.

Au cours de l'année 2013, nous avons construit une vision ambitieuse pour le Groupe, partagée par l'ensemble des collaborateurs et fondée sur leur intelligence collective : Ambition 10. Ambition 10 est bâtie sur trois piliers stratégiques qui soutiennent le développement de Thales : la croissance, la compétitivité et le talent de nos collaborateurs.

Après plusieurs années de stagnation de notre chiffre d'affaires, dans un environnement durablement tendu sur les marchés occidentaux de défense, nous devons poursuivre et accélérer notre développement sur les marchés émergents et davantage tirer parti de la croissance de nos activités civiles : aéronautique, transports terrestres et sécurité. D'ici quelques années, notre chiffre d'affaires devrait être majoritairement civil et réalisé pour plus du tiers dans les marchés émergents.

En parallèle, nos efforts de compétitivité vont se poursuivre. Nous visons à améliorer encore nos coûts d'achat et la qualité d'exécution de nos contrats et à rechercher dorénavant une meilleure efficacité de notre ingénierie et de nos structures. Cette plus grande compétitivité et le retour à la croissance devraient permettre au Groupe de gagner en rentabilité et de se rapprocher des meilleurs acteurs dans ses métiers.

Grâce à cette nouvelle dynamique et à l'excellence de nos collaborateurs, dont nous valoriserons davantage les talents et la diversité partout dans le monde, Thales est désormais prêt à renouer durablement avec la croissance rentable et à devenir pleinement un acteur global.

Jean-Bernard Lévy

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 de hautes technologies qui contribuent à rendre le monde plus sûr.

Dans des environnements de plus en plus complexes, ouverts et interconnectés, la sécurité des personnes et des biens, des infrastructures et des États repose sur la capacité des organisations à prendre les bonnes décisions et à agir rapidement pour obtenir les meilleurs résultats.

Thales apporte son soutien et son expertise à ses clients sur l'ensemble de ces marchés, regroupés autour de trois secteurs opérationnels : l'Aérospatial (Aéronautique et Spatial), le Transport et la Défense & Sécurité.

Dans l'**Aéronautique**, Thales fournit les solutions de systèmes électroniques et informatiques performants et sûrs aux avionneurs, compagnies aériennes et administrations de l'aviation civile. Ces solutions répondent aux besoins permanents d'amélioration de la sûreté et de l'efficacité du trafic aérien (systèmes avioniques et de cabine pour les grands constructeurs).

Dans le **Spatial**, Thales conçoit, développe et déploie les infrastructures orbitales, les systèmes satellites, les segments sols et les services associés pour les programmes spatiaux des opérateurs de satellites, des agences spatiales, des États et des clients militaires (satellites de télécommunications, d'observation de la terre, de navigation, etc.).

Dans le **Transport**, Thales permet à ses clients d'optimiser la capacité et l'efficacité des réseaux de transport terrestre dans des conditions de sécurité optimales, à un coût moindre et en offrant de meilleurs services passagers (gestion du trafic ferroviaire et systèmes de billettique).

Dans la **Défense**, Thales aide les forces armées à acquérir et conserver la supériorité décisionnelle et opérationnelle sur les théâtres conventionnels, le combat urbain et le cyberespace. Le Groupe propose une offre complète pour la numérisation des forces sur tous types de plateformes (air, terre, mer), des équipements aux systèmes et services.

Dans la **Sécurité**, Thales fournit les solutions intégrées, les réseaux résilients et les services à haute valeur ajoutée. Ces solutions permettent de protéger tant les citoyens (systèmes de communications sécurisées), les données sensibles (cryptologie, cybersécurité), que les infrastructures critiques (aéroports, ports, frontières).

Thales mobilise des savoir-faire reconnus en matière de systèmes d'information et d'électronique qui reposent 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 services.

Le portefeuille d'activités équilibré de Thales lui confère une maîtrise des technologies duales issues de la meilleure expertise où qu'elle soit géographiquement et de la collaboration d'équipes multinationales et expérimentées. La politique d'investissement est d'ailleurs guidée par cette recherche constante de l'excellence technique. Thales est 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 25 000 ingénieurs et techniciens.

Thales accentue son développement dans les pays en croissance où son expérience et son positionnement contribuent à répondre aux nouveaux défis de ses clients : globalisation, urbanisation, cybersécurité, etc. Fort de 66 000 salariés[1], 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.

Ensemble, pour un monde plus sûr, partout.

Together — Safer — Everywhere

(1) En effectifs consolidés, cf. définition page 44.

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'électroacoustique 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'Aerospatiale et de Thomson-CSF.

1999 Prise de contrôle de 100 % du capital de Sextant Avionique, co-entreprise entre Thomson-CSF et Aerospatiale (devenue Airbus Group) dans l'avionique.

2000 Acquisition de la société britannique Racal Electronics.

Thomson-CSF se renomme Thales.

Création de la co-entreprise Thales Raytheon Systems 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

(en millions d'euros)	**2013**[a]	**2012**[a]	**2011**[a]
Carnet de commandes en fin d'année	29 527	29 849	30 697
Prises de commandes[b]	14 168	13 285	13 214
Chiffre d'affaires[c]	14 194	14 158	13 028
France	4 141	4 196	3 407
Royaume-Uni	1 494	1 570	1 492
Autres pays d'Europe	2 796	2 959	3 457
Hors d'Europe	5 763	5 433	4 672
EBIT[d]	1 003	927	749
Résultat net ajusté part du Groupe[e]	644	570	517
Autofinancement d'exploitation	1 415	1 346	1 242
Investissements industriels nets	(433)	(415)	(256)
Investissements financiers nets	144	202	(181)
R&D autofinancée[f]	(705)	(699)	(629)
Trésorerie nette	1 666	1 528	906
Capitaux propres « part du Groupe »	3 911	3 541	4 120
Effectifs consolidés en fin d'année	66 447	65 992	68 325

(a) Après impact de la consolidation de DCNS en intégration proportionnelle à 35 % à compter du 31/12/2011 et jusqu'au 31/12/2013.

(b) Le Groupe a revu, en 2013, les règles d'évaluation du carnet de commandes, notamment dans l'avionique civile, afin de mieux refléter la réalité économique.

(c) Chiffre d'affaires par destination.

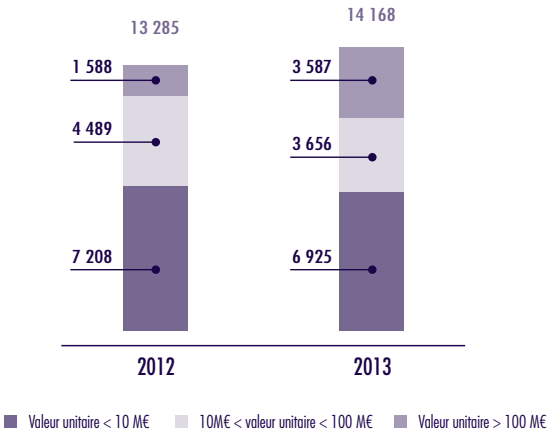
(d) Résultat opérationnel courant après restructurations retraité des écritures relatives à l'amortissement des actifs incorporels acquis (purchase price allocation, « PPA »). Cf. présentation de l'information financière du rapport de gestion du Groupe en page 8.

(e) Le résultat net ajusté exclut (i) l'amortissement des actifs incorporels acquis, (ii) le « résultat de cessions, variations de périmètre et autres » (tel que présenté dans les comptes consolidés), (iii) les variations de valeur des instruments dérivés de change (comptabilisés au sein des « autres résultats financiers » dans les comptes consolidés), ainsi que (iv) les écarts actuariels sur les avantages à long terme comptabilisés au sein du « résultat financier sur retraites et prestations assimilées » dans les comptes consolidés, nets des effets impôts. Cf. présentation de l'information financière du rapport de gestion du Groupe en page 8.

(f) Y compris R&D capitalisée.

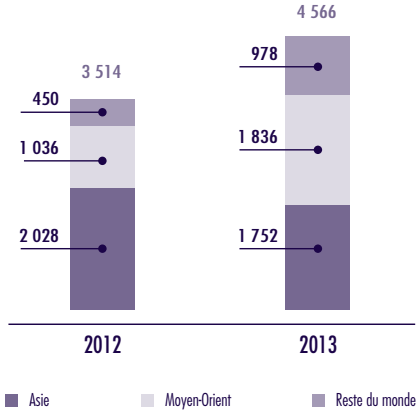
▶ HAUSSE DES COMMANDES

En millions d'euros

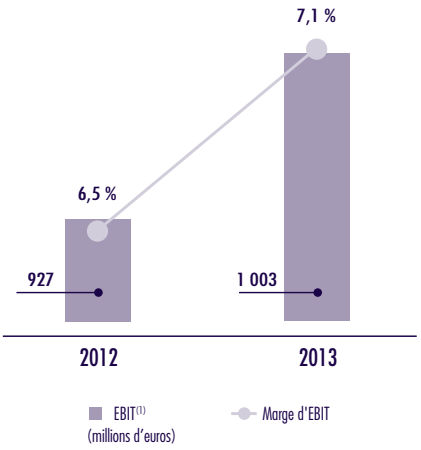


▶ FORTE CROISSANCE DES COMMANDES DANS LES MARCHÉS ÉMERGENTS

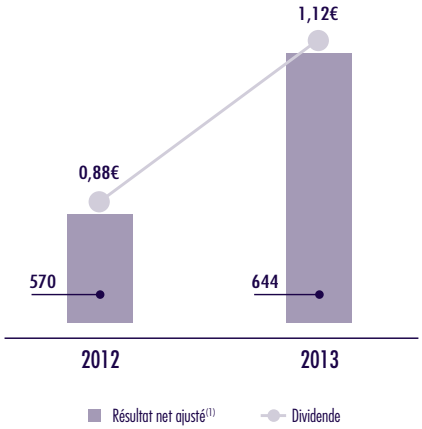
En millions d'euros



▶ POURSUITE DE LA PROGRESSION DE L'EBIT[1]



▶ RÉSULTAT NET AJUSTÉ[1] ET DIVIDENDE EN HAUSSE



▶ GÉNÉRATION DE CASH FLOW SOLIDE

En millions d'euros

▶ SITUATION DE TRÉSORERIE NETTE POSITIVE

En millions d'euros

(1) Mesure à caractère non strictement comptable, cf, le rapport de gestion du Groupe en pages 8 et 13.

ÉLÉMENTS FINANCIERS 2013 | 1

1.1 RAPPORT DE GESTION GROUPE 8

1.1.1 Rapport sur l'activité et les résultats 8
1.1.2 Facteurs de risques 14
1.1.3 Informations sociales, environnementales et sociétales 26
1.1.4 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice 29
1.1.5 État récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2013 par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées 30

1.2 COMPTES CONSOLIDÉS 31

1.2.1 Compte de résultat consolidé 31
1.2.2 État du résultat global consolidé 32
1.2.3 Variation des capitaux propres consolidés 33
1.2.4 Bilan consolidé 34
1.2.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés 36
1.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés 37
1.2.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 88

1.3 RAPPORT DE GESTION ET COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE 90

1.3.1 Rapport de gestion sur les comptes de la société mère 90
1.3.2 Comptes de la société mère 98
1.3.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 125

1.1 RAPPORT DE GESTION GROUPE

1.1.1 Rapport sur l'activité et les résultats

En 2013, Thales a tenu l'ensemble de ses objectifs. Alors que le chiffre d'affaires est resté stable, comme prévu, la rentabilité opérationnelle du Groupe a connu une progression sensible et la situation financière s'est encore renforcée. Les prises de commandes ont affiché une forte progression, tout particulièrement dans les marchés émergents.

1.1.1.1 Chiffres clés en données ajustées

(en millions d'euros)	**2013**	**2012[a]**	**Variation totale**	**Variation organique[b]**
Prises de commandes	14 168	13 285	+ 7 %	+ 10 %
Carnet de commandes[c]	29 527	29 849	- 1 %	+ 0 %
Chiffre d'affaires	14 194	14 158	+ 0 %	+ 3 %
EBIT[d]	1 003	927	+ 8 %	+ 11 %
En % du chiffre d'affaires	*7,1 %*	*6,5 %*		
Résultat net ajusté, part du Groupe[d]	644	570	+ 13 %	
Résultat net ajusté par action *(en euros)*[d]	3,20	2,86	+ 12 %	
Résultat net, part du Groupe	573	586	- 2 %	
Dividende par action *(en euros)*[e]	1,12[e]	0,88	+ 27 %	
Free cash-flow opérationnel[d]	466	669		
Trésorerie nette	1 666	1 528		

(a) Retraité pour tenir compte de l'application de la norme IAS 19 révisée (cf. note 1-a des annexes aux comptes consolidés).
(b) Dans ce rapport de gestion, « organique » s'entend « à périmètre et taux de change constants ».
(c) Le Groupe a revu, en 2013, les règles d'évaluation du carnet de commandes, notamment dans l'avionique civile, afin de mieux refléter la réalité économique.
(d) Mesure à caractère non strictement comptable, cf. définition ci-dessous dans la partie « présentation de l'information financière ».
(e) Montant total proposé à l'assemblée générale du 14 mai 2014, y compris acompte de 0,27 € versé en décembre 2013.

1.1.1.2 Présentation de l'information financière

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 2013.

Ces principes, décrits dans la note 23, sont cohérents avec ceux utilisés dans le cadre de la clôture au 31 décembre 2012, à l'exception des éléments suivants : la norme IAS 19 révisée (avantages du personnel), la norme IFRS 13 (évaluation à la juste valeur) et l'amendement IFRS 7 (informations à fournir – compensation d'actifs financiers et de passifs financiers). Le texte Améliorations des normes IFRS (*improvements to IFRS*), publié en mai 2012, est sans impact significatif pour le Groupe.

Indicateurs financiers à caractère non strictement comptable

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

- l'**EBIT**, agrégat opérationnel ajusté, correspond au résultat opérationnel courant, retraité des écritures relatives à l'amortissement des actifs incorporels acquis (*purchase price allocation*, « PPA ») enregistrées dans le cadre de regroupement d'entreprises significatifs.

  À compter du 1er janvier 2014 et de l'application des nouvelles normes IFRS 10 et IFRS 11, l'EBIT inclura également la quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence ;
- le **résultat net ajusté** correspond au résultat net, hors (i) amortissement des actifs incorporels acquis, (ii) résultat des cessions et autres, (iii) variation de valeur des instruments dérivés de change (comptabilisés au sein des « autres résultats financiers » dans les comptes consolidés), (iv) écarts actuariels sur les avantages à long terme (comptabilisés au sein du « résultat financier sur retraites et prestations assimilées » dans les comptes consolidés), net des effets impôts correspondants.

Il est rappelé que seuls les états financiers consolidés font l'objet d'un audit des commissaires aux comptes, y compris l'EBIT fourni dans la note 3 « informations sectorielles » des états financiers consolidés. Les données financières ajustées, autres que celles fournies dans la note 3 « informations sectorielles », font l'objet de travaux de vérification au titre de la lecture d'ensemble des informations du présent rapport.

L'incidence de ces ajustements sur le compte de résultat est présentée ci-après :

► IMPACT DES ÉCRITURES D'AJUSTEMENT DU COMPTE DE RÉSULTAT – 2013

(en millions d'euros)	Compte de résultat consolidé 2013	Ajustements			Compte de résultat ajusté 2013
		Amortissement des actifs incorporels acquis (PPA)	Résultat de cessions et autres	Variation de juste valeur des dérivés de change	
Chiffre d'affaires	**14 194**				**14 194**
Coût de l'activité	(10 845)				(10 845)
R&D	(673)				(673)
Frais généraux et commerciaux	(1 554)				(1 554)
Coûts des restructurations	(119)				(119)
EBIT	**N/A**				**1 003**
Amort. des actifs incorporels acquis (PPA)	(98)	98			-
Résultat opérationnel courant	**905**	**98**			**N/A**
Perte de valeur sur actifs immobilisés	(4)				(4)
Résultat de cession et autres	12		(12)		-
Résultat opérationnel	**913**	**98**	**(12)**		**999**
Coût de l'endettement financier net	*(1)*				*(1)*
Autres résultats financiers	*(50)*			*29*	*(21)*
Charge financière nette	(51)			29	(22)
Résultat financier sur retraites et prestations assimilées	(72)				(72)
Impôt sur les bénéfices	(237)	(34)		(10)	(281)
Résultat des sociétés mises en équivalence	20				20
Résultat net	**573**	**64**	**(12)**	**19**	**644**

▶ **IMPACT DES ÉCRITURES D'AJUSTEMENT DU COMPTE DE RÉSULTAT – 2012**

		Ajustements				
(en millions d'euros)	**Compte de résultat consolidé 2012[a]**	**Amortissement des actifs incorporels acquis (PPA)**	**Résultat de cessions et autres**	**Variation de juste valeur des dérivés de change**	**Écarts actuariels sur les autres avantages à long terme**	**Compte de résultat ajusté 2012**
Chiffre d'affaires	**14 158**					**14 158**
Coût de l'activité	(10 868)					(10 868)
R&D	(687)					(687)
Frais généraux et commerciaux	(1 558)					(1 558)
Coûts des restructurations	(118)					(118)
EBIT	**N/A**					**927**
Amort. des actifs incorporels acquis (PPA)	(112)	112				-
Résultat opérationnel courant	**816**	**112**				**N/A**
Perte de valeur sur actifs immobilisés	(15)					(15)
Résultat de cession et autres	123		(123)			-
Résultat opérationnel	**923**	**112**	**(123)**			**913**
Coût de l'endettement financier net	*(13)*					*(13)*
Autres résultats financiers	*(53)*			*26*		*(27)*
Charge financière nette	(66)			26		(40)
Résultat financier sur retraites et prestations assimilées	(99)				15	(84)
Impôt sur les bénéfices	(197)	(39)	8	(9)	(5)	(242)
Résultat des sociétés mises en équivalence	24					24
Résultat net	**586**	**73**	**(115)**	**17**	**10**	**570**

(a) Retraité afin de prendre en compte la première application de la norme IAS 19 révisée (cf. note 1-a des annexes aux comptes consolidés).

1.1.1.3 Prises de commandes

(en millions d'euros)	**2013**	**2012**	**Variation totale**	**Variation organique**
PRISES DE COMMANDES				
Aérospatial	**4 130**	**4 051**	**+ 2 %**	**+ 9 %**
Transport	**1 492**	**1 653**	**- 10 %**	**- 8 %**
Défense & Sécurité	**7 661**	**6 748**	**+ 14 %**	**+ 17 %**
DCNS (à 35 %)	**795**	**758**	**+ 5 %**	**+ 5 %**
Autres et activités cédées	90	*75*		
TOTAL	**14 168**	**13 285**	**+ 7 %**	**+ 10 %**

Les nouvelles commandes entrées en carnet au cours de l'année 2013 ont atteint **14 168 M€**, en hausse de **7 %** par rapport à l'année 2012 (+ 10 % à périmètre et taux de change constants). Au 31 décembre 2013, **le carnet de commandes** consolidé se monte à **29 527 M€**, soit plus de deux années de chiffre d'affaires. Le ratio des prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires (*book-to-bill*) s'élève à 1,00 sur l'ensemble de l'année 2013.

Dix-neuf grandes **commandes d'un montant unitaire supérieur à 100 M€** ont été enregistrées sur l'année 2013, contre dix[1] en 2012.

Dix de ces grands contrats 2013 sont pour des clients des marchés émergents, contre deux en 2012 :

- dans le secteur **Aérospatial**, le Groupe a remporté plusieurs grands contrats : en Avionique, un contrat de services de simulation et d'entraînement des équipages britanniques de l'A400M et en Espace un contrat auprès de l'Agence Spatiale Européenne (ESA) pour la maîtrise d'œuvre des missions 2016 et 2018 du programme scientifique Exomars, ainsi que plusieurs contrats de satellites, dont un satellite dual de télécommunications pour le Brésil, un satellite

(1) Dont deux contrats pris en commande chez DCNS.

d'observation pour un pays africain et une nouvelle tranche du programme européen Meteosat ;

- en **Transport**, deux grandes commandes de signalisation ferroviaire grandes lignes ont été signées, en Afrique du Sud et en Égypte ;
- dans le secteur **Défense & Sécurité**, le Groupe a enregistré plusieurs grandes commandes : en France, avec la seconde tranche du programme Contact de radios logicielles, la rénovation des avions de patrouille maritime Atlantique 2 et le nouveau standard F3R du Rafale (pod de désignation laser, systèmes électroniques) ; au Royaume-Uni, avec un contrat de soutien en service des systèmes de capteurs de la marine britannique. Dans les marchés émergents, le secteur Défense & Sécurité a conclu plusieurs grands contrats, en particulier au Moyen-Orient (modernisation des frégates saoudiennes, radars de défense aérienne aux Émirats Arabes Unis, optronique, sécurité d'infrastructures critiques, etc.).

Les **commandes de montant unitaire inférieur à 10 M€** représentent près de la moitié des prises de commandes en valeur.

Les **prises de commandes dans les marchés émergents** connaissent une très forte augmentation (+ 30 %) par rapport à l'exercice précédent et se montent à **4 566 M€**, soit **32 %** des prises de commandes totales, contre 26 % sur la même période de 2012. La croissance est particulièrement marquée au Moyen-Orient, où le Groupe enregistre un quasi-doublement de ses prises de commandes par rapport à 2012.

Les prises de commandes du secteur **Aérospatial** s'élèvent à **4 130 M€**, contre 4 051 M€ sur l'année 2012. Hors impact des cessions réalisées en 2012 (simulation civile, Diehl Aircabin), les commandes d'Avionique sont globalement stables, la croissance continue des activités d'avionique de bord, en première monte comme en support, et d'avionique d'hélicoptères compensant le recul des commandes de multimédia de bord et de tubes et d'imagerie (après le niveau élevé des commandes enregistré en 2012). Les activités Espace présentent des commandes en forte croissance, notamment sur le segment des satellites d'observation et d'exploration (programmes Exomars, Meteosat, Cosmo-Skymed), le segment Télécom étant en retrait malgré la signature du contrat de satellite dual de télécommunications au Brésil.

Dans le secteur **Transport**, les prises de commandes se montent à **1 492 M€**, contre 1 653 M€ pour 2012, où des contrats de valeur unitaire importante avaient été notifiés (réseau grandes lignes au Danemark, métro de Singapour). Plusieurs succès commerciaux sont toutefois à noter au cours de cette année, notamment dans les marchés émergents, avec des contrats de Signalisation Ferroviaire Grandes Lignes en Afrique du Sud (région du Cap) et en Égypte (ligne Le Caire - Alexandrie) et métros en Chine (Hong Kong, Canton, Nankin) et en Amérique latine (Santiago).

Les prises de commandes dans le secteur **Défense & Sécurité**, à **7 661 M€** contre 6 748 M€ en 2012, affichent une croissance de **14 %**. Cette évolution reflète la forte progression des prises de commandes des Systèmes de Mission de Défense, tirées notamment par le contrat de soutien en service des systèmes de capteurs de la marine britannique, le nouveau standard F3R du Rafale et la rénovation des avions de patrouille maritime Atlantique 2 en France ou la modernisation des frégates saoudiennes Sawari I. Les prises de commandes des Systèmes d'Information et de Communication Sécurisés sont également en forte croissance, notamment dans les activités de radio-communications (nouvelle tranche du contrat Contact de radios logicielles en France), dans les réseaux de communications militaires (France, OTAN), ainsi qu'en cybersécurité. Les Systèmes Terrestres et Aériens enregistrent des commandes globalement stables, avec des succès au Moyen-Orient dans les activités de défense aérienne, d'optronique et de systèmes d'armes ou en gestion du trafic aérien aux Philippines, au Brésil et en Afrique.

Les prises de commandes de **DCNS** (à 35 %) s'élèvent à **795 M€** en 2013, contre 758 M€ en 2012. Les principales commandes enregistrées sur la période écoulée ont concerné le contrat de modernisation des frégates Sawari I pour l'Arabie Saoudite ainsi que des avenants aux programmes français de frégates FREMM, de sous-marins.

1.1.1.4 Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2013	2012	Variation totale	Variation organique
CHIFFRE D'AFFAIRES				
Aérospatial	**4 451**	**4 417**	**+ 1 %**	**+ 6 %**
Transport	**1 481**	**1 535**	**- 4 %**	**- 2 %**
Défense & Sécurité	**6 988**	**7 081**	**- 1 %**	**+ 1 %**
DCNS (à 35 %)	**1 176**	**1 027**	**+ 14 %**	**+ 14 %**
Autres et activités cédées	98	98		
TOTAL	**14 194**	**14 158**	**+ 0 %**	**+ 3 %**

Le chiffre d'affaires du Groupe atteint **14 194 M€** au 31 décembre 2013, quasiment inchangé par rapport au niveau de 2012[1].

Dans le secteur **Aérospatial**, le chiffre d'affaires s'élève à **4 451 M€**, en hausse de **1 %** par rapport à 2012 (+ 6 % à périmètre et change constants). Les activités d'Avionique poursuivent leur forte croissance, tirées par l'avionique de bord (Airbus, Bombardier), le multimédia de cabine et la simulation militaire (A400M). Les activités de tubes et d'imagerie contribuent également à l'évolution favorable du chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires de l'Espace est en légère hausse, tant dans les activités d'observation et d'exploration (Cosmo-Skymed, Exomars) que Télécom (programmes Iridium, Eutelsat, Arabsat).

Le secteur **Transport** enregistre un chiffre d'affaires de **1 481 M€**, contre 1 535 M€ en fin d'année 2012 (**- 2 %** à périmètre et change constants). Les prises de commandes récentes ont permis une légère progression du chiffre d'affaires en signalisation ferroviaire, mais qui ne compense pas totalement la baisse du chiffre d'affaires de la billettique, en raison de l'achèvement de plusieurs contrats importants.

(1) L'impact de change sur le chiffre d'affaires est négatif de 227 M€, principalement en raison de l'appréciation de l'euro par rapport au dollar australien, à la livre sterling et au dollar américain.

Le chiffre d'affaires du secteur **Défense & Sécurité** atteint **6 988 M€**, en retrait de **1 %** (+ 1 % à périmètre et change constants). Le chiffre d'affaires des Systèmes d'Information et de Communication Sécurisés décroît légèrement sur la période, malgré la progression des activités de radio-communications (montée en charge du contrat Contact en France) et de cyber-sécurité. Les activités de Systèmes Terrestres et Aériens enregistrent un chiffre d'affaires en légère baisse en 2013, en particulier dans les activités d'armement et de défense aérienne. En revanche, les activités de Systèmes de Mission de Défense affichent un chiffre d'affaires en forte hausse sur la période, tiré notamment par le programme Rafale en France, la modernisation des Mirage 2000 en Inde et les activités de guerre électronique et de sonars.

Le chiffre d'affaires de **DCNS** (à 35 %) s'élève à **1 176 M€** au 31 décembre 2013, en augmentation de **14 %** par rapport au 31 décembre 2012. Cette évolution traduit le bon avancement des programmes tant pour la France (frégates FREMM, sous-marins Barracuda) que pour l'international (sous-marins en Inde et au Brésil, bâtiment de projection et de commandement en Russie).

1.1.1.5 Résultats ajustés

▶ **EBIT**

(en millions d'euros)	**2013**	**2012**	**Variation totale**	**Variation organique**
EBIT				
Aérospatial	370	297	+ 24 %	+ 26 %
en % du chiffre d'affaires	*8,3 %*	*6,7 %*		
Transport	97	95	+ 3 %	+ 7 %
en % du chiffre d'affaires	*6,5 %*	*6,2 %*		
Défense & Sécurité	518	504	+ 3 %	+ 5 %
en % du chiffre d'affaires	*7,4 %*	*7,1 %*		
DCNS (à 35 %)	63	79	- 20 %	- 15 %
en % du chiffre d'affaires	*5,4 %*	*7,7 %*		
Autres et activités cédées	- 45	- 48		
TOTAL	**1 003**	**927**	**+ 8 %**	**+ 11 %**
en % du chiffre d'affaires	***7,1 %***	***6,5 %***		

Sur l'exercice, le Groupe affiche un EBIT de **1 003 M€**, soit **7,1 %** du chiffre d'affaires contre 927 M€ (6,5 % du chiffre d'affaires) en 2012. Cette **progression de 8 %** de l'EBIT (+ 11 % en organique) est le reflet de la poursuite du déploiement des plans d'amélioration de performance.

L'EBIT du secteur **Aérospatial** continue sa progression et atteint **370 M€** (8,3 % du chiffre d'affaires), contre 297 M€ (6,7 % du chiffre d'affaires) au cours de l'année 2012. Dans l'Avionique, la croissance sensible des résultats, portée essentiellement par les activités d'avionique civile et de multimédia de cabine, résulte d'un effet volume favorable et de la poursuite de l'amélioration de l'exécution des projets. Les activités Espace enregistrent de même une augmentation de leur EBIT sur l'ensemble de l'année 2013 grâce à une meilleure maîtrise des projets et à une réduction des coûts de restructuration.

Le secteur **Transport** présente un EBIT de **97 M€** (6,5 % du chiffre d'affaires), stable par rapport au 31 décembre 2012 (95 M€, soit 6,2 % du chiffre d'affaires). Cette stabilité de la profitabilité sur l'ensemble de l'année 2013 reflète une meilleure exécution des contrats sur le second semestre, en dépit d'un effet volume et mix défavorable.

L'EBIT du secteur **Défense & Sécurité** est en progression en 2013 et atteint **518 M€** (7,4 % du chiffre d'affaires), contre 504 M€ en 2012 (soit 7,1 % du chiffre d'affaires). Les Systèmes d'Information et de Communication Sécurisés affichent un EBIT en progression en 2013, grâce à une bonne exécution des contrats et une maîtrise des coûts indirects. Les activités de Systèmes de Mission de Défense enregistrent un EBIT en légère croissance sur l'année, l'amélioration de l'exécution des projets étant compensée par des charges de restructuration en hausse. L'EBIT des Systèmes Terrestres et Aériens s'inscrit en revanche en retrait, du fait notamment d'un effet volume défavorable.

L'EBIT de **DCNS** (à 35 %) atteint **63 M€** au 31 décembre 2013, en retrait marqué par rapport au 31 décembre 2012 (- 20 %), en dépit d'une forte croissance du chiffre d'affaires. Cette dégradation de la rentabilité opérationnelle résulte des difficultés dans l'exécution de projets dans le domaine du nucléaire civil.

Résultat opérationnel ajusté

Le **résultat opérationnel ajusté** atteint **999 M€** contre 913 M€ en 2012 (+ 9 %), en ligne avec la progression de l'EBIT, les pertes de valeur sur actifs immobilisés restant limitées à - 4 M€ en 2013 contre - 15 M€ en 2012.

Résultat financier ajusté

La charge financière nette ajustée, s'élève à **- 22 M€** contre - 40 M€ en 2012, principalement du fait de la baisse des frais financiers consécutive au refinancement de l'emprunt obligataire de 2013 à des conditions de marché favorables. Le **résultat financier sur retraites et prestations assimilées ajusté**[1] diminue, à **- 72 M€** contre -84 M€[1] en 2012, grâce à la baisse de la charge d'intérêt.

(1) Retraité pour tenir compte de l'application de la norme IAS 19 révisée (cf. note 1-a des annexes aux comptes consolidés).

Résultat net ajusté

Le **résultat des sociétés mises en équivalence** s'inscrit en léger retrait, à **20 M€**, contre 24 M€ lors de l'exercice précédent.

L'année 2013 se solde ainsi par un **bénéfice net ajusté, part du Groupe**[1] de **644 M€**, en hausse de **13 %** par rapport à 2012, après une charge d'impôt ajustée[1] de - 281 M€ contre - 242 M€[1], soit un taux effectif d'imposition de 31 %, inchangé par rapport à l'an dernier. Le **résultat net ajusté par action**[1] ressort à **3,20 €** contre 2,86 €[1] en 2012, en hausse de 12 %.

1.1.1.6 Résultats consolidés

Résultat opérationnel courant

Le **résultat opérationnel courant consolidé** s'établit à **905 M€** contre 816 M€ à fin 2012, soit une hausse de + 11 %. Cette augmentation reflète les évolutions commentées ci-dessus (cf. paragraphe « EBIT » de la section « résultats ajustés »), ainsi que la baisse de l'impact des écritures d'amortissement des actifs incorporels acquis (« PPA »), dont le montant atteint - 98 M€ en 2013 contre - 112 M€ l'année précédente, principalement lié aux acquisitions des activités Espace et Transport d'Alcatel en 2007 et de l'entrée (2007) puis de la montée au capital (2011) de DCNS.

Résultat opérationnel

Le **résultat opérationnel consolidé** s'élève à **913 M€**, globalement stable par rapport à l'année précédente, la progression du résultat opérationnel courant de 2013 étant compensée par les plus-values constatées en 2012 lors des cessions de l'activité de simulation civile au Royaume-Uni et de la participation de 49 % dans Diehl Aircabin en Allemagne.

Résultat financier

La **charge financière** s'élève à **- 51 M€**, contre - 66 M€ en 2012, principalement du fait de la baisse des frais financiers consécutive au refinancement de l'emprunt obligataire de 2013 à des conditions de marché favorables. Les **autres composantes de la charge de retraite** sont en diminution à **- 72 M€** contre - 99 M€ en 2012, grâce à la baisse de la charge d'intérêt.

Résultat net

Le **résultat net consolidé**, part du Groupe, s'inscrit en léger retrait à 573 M€ contre 586 M€ lors de l'exercice précédent, la charge d'impôt atteignant - 237 M€ contre - 197 M€ en 2012.

1.1.1.7 Situation financière au 31 décembre 2013

Le **free cash-flow opérationnel**[2] atteint **466 M€** contre 669 M€ sur l'exercice précédent, au cours duquel le Groupe avait bénéficié d'importants encaissements en fin d'année.

(en millions d'euros)	**2013**	**2012**
Autofinancement d'exploitation avant intérêts et impôts	**1 415**	**1 346**
Variation du BFR et des provisions pour risques et charges	(275)	13
Versement au titre des contributions/prestations de retraite	(126)	(113)
Intérêts financiers nets versés	(24)	(37)
Impôt sur les bénéfices versé	(91)	(125)
Cash-flow net des activités opérationnelles[(a)]	**899**	**1 084**
Investissements nets d'exploitation	(433)	(415)
Free cash-flow opérationnel	**466**	**669**
Solde net des (acquisitions)/cessions	(89)	156
Versement au titre des déficits de financement des régimes de retraite au R-U	(64)	(64)
Dividendes	(181)	(155)
Change et autres	6	17
Variation de la trésorerie nette	**138**	**623**

(a) Hors versement au titre des déficits de financement des régimes de retraite au Royaume-Uni.

Compte tenu d'un versement de dividende en hausse et d'un solde net des acquisitions/cessions de - 89 M€ en 2013, contre un solde positif de 156 M€ en 2012 à la suite de diverses cessions d'actifs, **la trésorerie nette** s'élève à **1 666 M€** en hausse de 138 M€ par rapport à fin décembre 2012.

Les **capitaux propres**, part du Groupe, se montent à **3 911 M€** contre 3 541 M€[1] à fin décembre 2012, compte tenu d'un résultat net consolidé de 573 M€.

(1) Retraité pour tenir compte de l'application de la norme IAS 19 révisée (cf. note 1-a des annexes aux comptes consolidés).

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

1.1.1.8 Proposition de dividende

Le conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, qui seront convoqués en assemblée générale le 14 mai 2014, la distribution d'un **dividende** de **1,12 €** par action, en hausse de 27 %, le taux de distribution (*payout*) étant porté à 35 % du résultat net ajusté, contre 30 % l'an dernier.

S'il est approuvé, ce dividende sera détaché le 27 mai 2014 et mis en paiement le 30 mai 2014. Le versement de ce dividende sera effectué intégralement en numéraire et s'élèvera à 0,85 € par action, compte tenu de l'acompte de 0,27 € par action déjà versé en décembre 2013.

1.1.1.9 Perspectives pour 2014

Les prises de commandes dans les marchés émergents devraient continuer à augmenter, avec une croissance attendue à deux chiffres en 2014, permettant de compenser la baisse des commandes attendue dans les pays matures, notamment en défense.

Le chiffre d'affaires devrait demeurer stable.

La poursuite des efforts d'amélioration des performances devrait conduire le Groupe à afficher une nouvelle croissance de son EBIT, qui devrait progresser de 5 à 7 % par rapport à 2013.

1.1.2 Facteurs de risques

Thales est soumis à de nombreux risques et incertitudes qui sont susceptibles d'affecter de manière significative ses activités, sa réputation, 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 assure sa couverture 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 14 des comptes consolidés ;
- un endettement brut, dont la présentation détaillée, notamment sa ventilation par échéance, figure dans la note 11 des comptes consolidés ;
- une ligne de crédits confirmée, accordée par les banques et non utilisée, qui sert de ligne de substitution au programme de billets de trésorerie et de réserve financière. Les spécificités de cette ligne de crédit sont exposées dans la note 21 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, zone livre sterling, zone dollar et 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 2013 était de 3 023,8 M€ (contre 2 518,3 M€ à fin 2012), se décompose comme suit :

- 2 051,7 M€ détenus par la société mère et mobilisables immédiatement (1 721,8 M€ en 2012) ;
- 501,8 M€ de positions bancaires créditrices des filiales (392,8 M€ en 2012), 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 ;
- 470,3 M€ de trésorerie placée directement par les sociétés en joint-venture (montant comptabilisé au *prorata* de la participation de Thales), dont 218,5 M€ relatif à DCNS, dans lesquelles la gestion centralisée de trésorerie du Groupe ne peut s'appliquer dans certains cas (403,7 M€ en 2012 dont 191,3 M€ relatifs à DCNS).

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	Négative	Positive
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 21 des comptes consolidés ; symétriquement, ces marges seraient améliorées (avec un seuil minimum) en cas de rehaussement 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 21 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 la trésorerie nette moyenne du Groupe après prise en compte des instruments de couverture, diminuerait, en 2013, la charge financière de 12 M€ (contre 11,1 M€ en 2012).

	< 1 an		> 1 an		Total	
(en millions d'euros)	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**
Passifs financiers	(70,0)	(387,2)	(1 447,1)	(77,9)	(1 517,1)	(465,1)
Actifs financiers		3 648,5			0,0	3 648,5
Exposition nette avant prise en compte des dérivés	**(70,0)**	**3 261,3**	**(1 447,1)**	**(77,9)**	**(1 517,1)**	**3 183,4**
Dérivés	(20,6)	20,6	950,0	(950,0)	929,4	(929,4)
EXPOSITION NETTE APRÈS PRISE EN COMPTE DES DÉRIVÉS	**(90,6)**	**3 281,9**	**(497,1)**	**(1 027,9)**	**(587,7)**	**2 554,0**

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. Plus de 40 % de son chiffre d'affaires est réalisé dans la zone euro, qui est également la principale zone d'implantation industrielle du Groupe. Plus généralement, le renforcement de l'empreinte industrielle internationale du Groupe conduit à plus 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 le chiffre d'affaires. Les principales devises concernées sont la livre sterling, le dollar américain, le dollar canadien et le dollar australien.

c. Pour certaines activités du Groupe (avionique civile et tubes, spatial civil), le dollar américain (« 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 % du chiffre d'affaires total 2013 du Groupe.
- Pour les programmes de durée plus longue, sur les marchés traditionnellement libellés en USD (principalement les activités spatiales civiles), 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 par des opérations de marché (change à terme et options).

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

  Globalement, l'exposition nette a représenté environ 4 % du chiffre d'affaires total 2013 du Groupe.
- Au-delà de ce risque dollar direct qui concernait donc, au total, environ 7 % du chiffre d'affaires consolidé à fin 2013, 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 un quart du chiffre d'affaires total est susceptible d'être exposé à ce risque dollar « indirect ».

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

- 2 795 MUSD, montant des instruments financiers en couverture des engagements fermes nets (risque dollar américain contre euro, dollar canadien et livre sterling) au 31 décembre 2013 contre 3 102 MUSD au 31 décembre 2012 ;

- 281 MUSD, montant des instruments financiers en couverture des offres en dollar américain contre euro, dollar canadien et livre sterling au 31 décembre 2013 contre 238 MUSD au 31 décembre 2012.

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. Une baisse (hausse) de 5 % du dollar, par rapport à l'euro, la livre sterling et le dollar canadien, aurait augmenté (aurait diminué) les capitaux propres d'environ 103 M€ au 31 décembre 2013 contre 118 M€ au 31 décembre 2012. La composante report/déport n'est pas éligible à la comptabilité de couverture et est comptabilisée en résultat. En 2013, l'évolution de la valeur de marché du report/déport a été de - 11 M€.

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 à l'euro, la livre sterling et le dollar canadien, aurait augmenté (aurait diminué) le résultat d'environ 2 M€ au 31 décembre 2013, contre 5 M€ au 31 décembre 2012.

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 2013 SUR LES PRINCIPALES DEVISES

(en millions d'euros)	GBP	USD	AUD
Actifs	1 795,2	938,8	733,4
Passifs	1 752,7	434,0	407,5
Position nette avant gestion	**42,5**	**504,8**	**325,9**
Position hors-bilan	(39,4)		
POSITION NETTE APRES GESTION	**3,1**	**504,8**	**325,9**

1.1.2.1.4 Actions

Thales n'a pas de risque sur actions significatif à fin 2013, hors risque sur ses actions propres.

Au 31 décembre 2013, Thales détenait 2 490 177 de ses propres actions, soit 1,21 % du capital.

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 2013 pour ces deux pays un montant de 4 314 M€, couverts par des placements à hauteur de 3 512 M€, soit un sous-financement latent de 802 M€. Au 31 décembre 2013, ces placements étaient réalisés à hauteur de :

- 38 % en actions ;
- 37 % en obligations à taux fixe ;
- 8 % en placement indexé ;
- 7 % en placement alternatif liquide ;
- 6 % en placement alternatif illiquide (immobilier, infrastructure, etc.) ;
- 4 % 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 2013, 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 de couverture à taux fixe et des contrats d'échange de taux ;
- l'évolution du rendement total des placements en actions et autres actifs de rendement ;

- 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 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 2013, l'encours des cautions, avals et garanties, donnés par Thales société mère en soutien de ses filiales, s'élevait à 10 884 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 ou contregaranti par l'autre actionnaire à hauteur de sa participation ;
- 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 son chiffre d'affaires. 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 le chiffre d'affaires, 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 du chiffre d'affaires 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 2013, seuls deux clients représentent plus de 500 M€ de chiffre d'affaires pour Thales, l'État français (environ 3 Md€, dont un tiers lié à DCNS) et l'État britannique (environ 1 Md€). Au 31 décembre 2013, ces deux États bénéficiaient d'une notation de crédit de première ou de haute qualité (France AA par Standard & Poor's et Aa1 par Moody's – Royaume-Uni AAA par Standard & Poor's et Aa1 par Moody's).

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, des évolutions jurisprudentielles ainsi que celles des pouvoirs de sanctions.

Ainsi, dans la plupart des cas, les régulateurs disposent cumulativement avec les instances judiciaires de droits de poursuite pouvant exposer le Groupe ou ses collaborateurs à des poursuites susceptibles d'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), sur des risk sponsors, en charge de la prévention de chacun des risques majeurs identifiés et suivis par le comité des risques et du contrôle interne, 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 du plan d'audit annuel 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, convention de l'Union européenne, conventions du Conseil de l'Europe, 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 à 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 législations et des risques externes (risques pays, etc.), 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, 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 à des agents et consultants 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. Conçue par la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise du Groupe, cette procédure fait l'objet de révisions régulières en concertation avec la Direction juridique et la Direction commerciale ; la dernière mise à jour ayant eu lieu début 2013.

Par ailleurs, pour accompagner sa stratégie de renforcement de sa présence à l'international et son ancrage dans des pays cibles, Thales qualifie et sélectionne ses partenaires industriels locaux. Le processus de qualification et de sélection vise à sceller des partenariats durables avec des acteurs industriels domestiques répondant à un ensemble de critères d'intégrité et d'éthique du commerce, de compétence et d'expertise. Ce dispositif s'inscrit dans une démarche de déploiement de mesures adaptées et raisonnables de vérifications préalables à l'égard des tierces parties.

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 qualification et de sélection des agents et consultants, ainsi que des partenaires industriels locaux 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, guide de référence, guides de bonnes pratiques, etc.) et de formations (formations en présentiel et *e-learning* dorénavant disponible en français, anglais et allemand) 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 ». Dans ce cadre, Thales a reçu en France en 2012 le label d'État des relations fournisseurs responsables qui distingue pour une période de trois ans les entreprises françaises ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs.

Thales est enfin très présent dans les instances professionnelles nationales (MEDEF, GIFAS, ADS[1], etc.) et internationales (ASD[2], ICC[3], B20[4], etc.) traitant de l'éthique du commerce, ainsi qu'au sein de groupes de travail d'organisations intergouvernementales (OCDE, Nations Unies, ISO[5], etc.). En septembre 2013, Thales a été signataire des recommandations des Présidents-directeurs généraux des sociétés membres de la *Task Force* « Transparence & Anti-corruption » du B20 adressée aux chefs d'État du G20 qui les enjoint à intensifier la lutte contre la corruption en facilitant l'émergence d'approches novatrices (actions sectorielles, dialogue public-privé, etc.). Egalement, Thales a été choisi par le ministère des Affaires étrangères français pour présenter sa politique de prévention de la corruption lors de la 5e Conférence des États Parties à la Convention des Nations Unies contre la Corruption. Cette conférence qui s'est déroulée en novembre 2013 a réuni à Panama 1 600 représentants de 132 pays, ainsi que l'ensemble des organisations gouvernementales ou non gouvernementales concernées par ces questions ; le choix de l'administration française illustre la notoriété du Groupe en matière d'éthique du commerce et de responsabilité d'entreprise.

(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 Organization for Standardization.

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[1]) dont le dernier forum mondial s'est tenu à Washington en septembre 2013.

Thales est également partie prenante des travaux normatifs internationaux menés au sein de l'ISO en matière de programmes de conformité et de programmes anti-corruption.

Parallèlement, Thales est classé depuis 2012 par Transparency International, organisation non gouvernementale qui lutte contre la corruption dans le monde, parmi les 10 meilleures entreprises du secteur. Le rapport de Transparency International[2] publié en octobre 2012 fournit une analyse des programmes de prévention de la corruption des 129 plus grandes entreprises mondiales du secteur défense. Les entreprises sont évaluées sur cinq piliers (leadership, gouvernance et organisation – gestion des risques – normes internes – formation – dispositifs d'alerte) relatifs à l'éthique et aux systèmes anti-corruption qu'elles ont mis en place.

Par ailleurs, pour la seconde année consécutive, Thales a atteint le niveau *Global Compact Advanced* du programme de différenciation du Pacte Mondial des Nations Unies qui, en respectant 21 critères spécifiques, est le standard de reporting et de performance le plus élevé en matière de développement responsable. Parmi les 8 000 entreprises membres du Pacte Mondial, seules 360 d'entre elles ont obtenu le niveau Global Compact Advanced à ce jour, dont 26 françaises et une seule dans le domaine *Aerospace & Defence*.

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, les 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 d'*e-learning*. Les unités opérationnelles s'appuient sur un réseau de spécialistes déployés au sein du Groupe qui sont en charge de surveiller la bonne application au sein des unités opérationnelles des règles de conformité décidées au niveau du Groupe et de suivre les demandes d'autorisations requises et la conformité de leur mise en œuvre.

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 interdictions légales ; elles peuvent également nuire gravement à la réputation du Groupe.

Afin de prévenir ces risques, le Groupe met en œuvre une politique de sensibilisation à ces règles, notamment par le biais du déploiement d'un outil d'*e-learning* et des plans de formation dédiés.

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 critiques issues de tiers, Thales met en œuvre un processus d'identification de celles-ci et de gestion de chaque situation par un plan précis de Faire/Acheter (MTB ou *Make/Team/Buy*) stratégique.

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. Thales compte parmi les principaux déposants de brevets en France et a été reconnu en 2012 et en 2013 par Thomson Reuters comme une des 100 sociétés les plus innovantes dans le monde. Le portefeuille conséquent de propriété intellectuelle propre (plus de 15 000 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.

1.1.2.2.2 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.

(1) International Forum on Business Ethical Conduct.
(2) Defence Companies Anti-corruption Index 2012 – Transparency International – http://companies.defenceindex.org/report.

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.

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 ces contrats, la part correspondant à Thales aurait été de l'ordre 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 avait retiré sa demande d'arbitrage.

En novembre 2012, le demandeur a notifié une nouvelle requête en arbitrage pour un montant révisé de 226 M€. Les industriels contestent fermement cette demande et à ce jour, il n'est pas possible d'évaluer le risque financier éventuel. En conséquence, Thales n'a pas constitué de provision. Cette procédure est toujours en cours.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, 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, notamment dans un contexte de baisse des budgets de défense dans leurs pays d'origine, que de sociétés locales ou de niche sur certains segments de marchés. Cette pression concurrentielle pourrait affecter négativement la position commerciale de Thales, son chiffre d'affaires 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 différentiation 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

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 les capacités de financement des compagnies aériennes. De plus, le marché de l'aéronautique civile est 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 ou de catastrophes qui peuvent peser fortement, même temporairement, sur le trafic aérien et par conséquent affecter le marché de l'aéronautique civile dans son ensemble.

Ainsi, l'environnement économique est susceptible de rester perturbé, en particulier 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. Cet environnement pourrait ainsi conduire les compagnies aériennes à réduire ou retarder leurs dépenses de maintenance ou leurs investissements dans le multimédia de bord. De même, les prestataires de services de navigation aérienne pourraient réduire ou retarder leurs investissements en équipements et systèmes de contrôle aérien. 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 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 % du chiffre d'affaires 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, en Amérique du Nord et en Australie. 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. La réduction des budgets de défense, notamment en Europe, dans le cadre d'une politique budgétaire restrictive, est de nature à affecter l'activité et la rentabilité du Groupe. En effet, la réduction de ressources budgétaires de clients gouvernementaux peut engendrer des retards dans l'enregistrement des commandes, dans le calendrier d'exécution 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 % du chiffre d'affaires) et le civil (environ 45 % du chiffre d'affaires). 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, parts locales, engagements de compensations, 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 compte tenu notamment d'une compétition accrue. 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 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 (business lines, Activités Mondiales) et, pour certains, 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.

Le Groupe apporte une attention particulière aux analyses et plans d'actions concernant l'efficacité du management des offres et projets en mesurant et en suivant l'évolution des écarts financiers sur les projets, ainsi que la bonne mise en œuvre des actions correctrices.

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 « 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) ;
- 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 ;
- la mise en place de lignes de produits afin de rationaliser les nouveaux développements et ainsi diminuer les risques ;
- la formation des responsables de projet, en visant une certification délivrée par l'*International Project Management Association* (IPMA). Ainsi près de 650 responsables de projet sont certifiés par l'IPMA au sein du Groupe à fin 2013, dont environ 240 au cours de l'année.

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 à des tentatives d'atteintes à la sécurité de ses infrastructures industrielles ou de 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, etc.). La survenance de tels événements est susceptible d'affecter la bonne marche des activités du Groupe ainsi que sa réputation commerciale et, par conséquent, ses résultats et sa situation financière.

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 des politiques internes de protection de ses sites et de ses informations sensibles et de sensibilisation de ses personnels. Ces politiques, déclinées dans toutes les filiales, sont relayées par le réseau des responsables sûreté et sécurité des systèmes d'information dans les pays et les Activités Mondiales. Ainsi, l'application de la politique « Sécurité Système d'Information Thales », basée sur la norme ISO 27000, repose sur l'architecture sécurisée de son système d'informations, la sensibilisation des utilisateurs et des personnels informatiques et des moyens de surveillance adaptés ; elle fait l'objet d'évaluations régulières au moyen d'audits, de tests de vulnérabilité et d'enquêtes.

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 son chiffre d'affaires, que ce soit dans les domaines industriels, des services, des équipements ou des sous-systèmes. Thales est ainsi exposé au risque de défaillance industrielle, technique ou financière de l'un de ses fournisseurs, qui pourrait affecter sa performance et par voie de conséquence, sa rentabilité.

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

- les risques de non-conformités légales ou réglementaires (éthique, contrôle des exportations, propriété intellectuelle, etc.) ; ces risques sont appréhendés 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 appréhendés par la Direction des Achats, dans le cadre du dispositif de gestion des risques du Groupe, qui distingue 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.

a) 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, notamment les matériaux critiques, 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.

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, 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.

b) Le management des risques de dépendance économique

La dépendance économique des 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 et sur les grands pays d'implantation du Groupe (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 plus réduit.

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 sur matières premières

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

1.1.2.3.9 Risque lié à la défaillance d'un équipement ou d'une technologie

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, systèmes ou technologies pourrait conduire à des réclamations du client ou de tiers. Ainsi, 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, ainsi que sa réputation.

Afin d'en limiter l'impact, Thales a mis en place des procédures (management des risques, *design authority*, qualité, documentation et contractualisation) à travers le Groupe. Par ailleurs, Thales mène une politique visant à maintenir une couverture d'assurance appropriée (voir ci-dessous, paragraphe 1.1.2.7).

1.1.2.3.10 Risque de moindre impact des mesures d'amélioration de la performance

Thales déploie un plan visant à accroître la performance globale du Groupe. Ce plan de performance offre un cadre commun au sein duquel les unités peuvent déployer les plans et mesures adaptés à

leurs propres enjeux en termes d'amélioration de la performance. Ce programme, dont les objectifs sont validés lors de la préparation du budget pluriannuel, couvre l'ensemble des enjeux du Groupe en termes de croissance, de compétitivité et de développement des talents.

Les résultats qui seront obtenus sont susceptibles de varier de manière significative par rapport aux objectifs. Les initiatives de performance reposent sur des hypothèses conjoncturelles et commerciales retenues dans le 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 les initiatives prévues ne parvenaient pas à être mises en œuvre dans leur intégralité ou ne généraient pas les résultats escomptés selon le calendrier initial. Enfin, le coût de mise en œuvre de ces initiatives pourrait être supérieur aux prévisions.

Thales attache une attention particulière au management et au suivi des initiatives de performance. La Direction générale du Groupe passe régulièrement en revue l'état d'avancement des principales initiatives. Une mise à jour des impacts attendus de l'ensemble des initiatives pour l'année en cours est faite régulièrement dans le cadre du processus de pilotage du Groupe.

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 médicale permanente de veille sanitaire, d'une cellule de crise en cas de risque sanitaire international majeur 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. Les engagements de la Direction des Ressources Humaines Groupe en matière de santé et de sécurité au travail des collaborateurs dans le monde se poursuivent. Ainsi, les nouveaux embauchés peuvent, quel que soit le pays, bénéficier d'une visite médicale dans l'année de leur engagement chez Thales.

Thales est également investi dans le développement de la qualité de vie au travail. En France, des négociations ont été engagées avec les organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe afin de conclure un nouvel accord sur la « Qualité de Vie au Travail », à la suite de celui signé en 2009 qui définissait un cadre général de prévention et s'engageait 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.

Le Groupe poursuit par ailleurs sa démarche de certification et, à fin 2013, 95 entités (représentant 65 % des effectifs) étaient certifiées OHSAS 18 001.

b) Développement des talents

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, son chiffre d'affaires et sa rentabilité opérationnelle pourraient être négativement affectés. Les succès et la performance de Thales dépendent, en effet, de sa capacité à recruter ses collaborateurs sur les différents marchés de l'emploi, en France et à l'étranger, de la qualité des compétences clés et de l'engagement de ses collaborateurs, de sa capacité à gérer globalement tous ses talents nécessaires au développement de son activité dans le monde.

Thales attache donc une grande importance à son attractivité et à son positionnement d'employeur de référence, garant tant d'une bonne image externe favorisant le recrutement que d'une réalité interne contribuant à retenir les employés.

Employeur attractif et reconnu en France, Thales entend également développer son image dans tous les pays où le Groupe est déjà présent ou souhaite se développer.

Ainsi, une attention particulière est portée au déploiement systématique des organisations et des outils de recrutement sur les marchés émergents. En outre, une fonction globale de recrutement rattachée à la Direction générale Ressources Humaines a été créée pour aider au développement du Groupe dans ces zones géographiques. Les processus globaux d'identification et de gestion des talents du Groupe ont également été renforcés, en favorisant les échanges entre les équipes managériales des différentes parties de l'organisation.

Thales poursuit par ailleurs sa gestion dynamique des compétences des grandes familles professionnelles du Groupe. Un comité de pilotage par famille, composé de responsables opérationnels et de responsables ressources humaines, analyse annuellement l'évolution des métiers et des compétences, des besoins de l'entreprise et construit des plans d'actions (formation, gestion anticipée des mobilités internes, recrutements externes, etc.). En complément, l'Université interne du Groupe met à jour chaque année les programmes de formation permettant de répondre aux évolutions des besoins.

Enfin, le Groupe a signé en 2013, et à l'unanimité des organisations syndicales représentatives en France, des accords qui favorisent tant l'accueil de jeunes en alternance ou déjà diplômés et le transfert des savoirs (Contrat de Génération), que le développement de la mixité dans l'organisation (Accord Égalité Femmes/Hommes) ou la gestion anticipée des emplois et des compétences.

Ces accords permettront au Groupe, dans les mois et années qui viennent, de mieux gérer en France l'intégration de jeunes diplômés, d'améliorer le développement de ses compétences critiques, de favoriser la diversité et d'anticiper au mieux les évolutions du Groupe.

1.1.2.4 Risques environnementaux

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.

Cette analyse vise à :

- vérifier que les salariés et les populations environnantes ne sont pas exposés à des risques sanitaires et environnementaux (pollution, amiante, etc.) du fait des activités exercées ou de l'environnement de travail, y compris sur les chantiers hors des sites Thales et dans les unités de production ;
- s'assurer de la conformité des activités et des produits (substances, déchets, etc.) ;
- analyser l'impact des nouvelles réglementations, y compris sur la conception des produits ;
- analyser les impacts de l'environnement sur les activités (stress hydrique, événements climatiques, etc.) ;
- identifier une organisation adaptée et des plans d'actions, déclinés soit localement, soit au niveau Groupe, en fonction des résultats de cette analyse.

En soutien de cette analyse, 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 des activités et des produits. Intégré dans le référentiel Groupe, ce système de management se décline dans les différents métiers. C'est ainsi que les compétences en matière d'environnement se sont étendues aux fonctions d'ingénierie, de recherche, d'achats, de contrats, etc.

Fin 2013, 125 entités sont ainsi certifiées selon la norme ISO 14001, soit 82 % de l'effectif Groupe.

Au 31 décembre 2013, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 7,8 M€.

1.1.2.5 Risques lies 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 goodwills 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 Risques liés aux co-entreprises, consortiums et participations minoritaires

Thales réalise une part importante de son chiffre d'affaires dans le cadre de divers consortiums, co-entreprises et participations, dans lesquels le contrôle est partagé avec d'autres partenaires.

La conclusion de partenariats et d'alliances avec d'autres acteurs du marché fait partie intégrante de la stratégie de Thales, notamment dans le cadre de son développement à l'international et la part du chiffre d'affaires générée par des consortiums, des sociétés communes et des participations est susceptible de s'accroître.

Cependant, Thales exerce un degré de contrôle variable sur ces consortiums, sociétés communes et participations. Le risque de désaccord ou d'impasse, inhérent à toute entité conjointement contrôlée, existe, particulièrement dans celles où toutes les décisions importantes nécessitent l'unanimité des membres ou au niveau desquelles il existe des droits de sortie limités.

Par conséquent, le Groupe veille à définir des modes de gouvernance appropriés, afin de protéger au mieux ses intérêts. Par ailleurs, les affaires traitées en consortiums, entreprises communes et participations sont intégrées dans le système de reporting financier du Groupe afin de suivre leur performance et l'ensemble des procédures et directives du Groupe s'appliquent aux co-entreprises dont Thales a le contrôle exclusif.

1.1.2.7 Assurances

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

Le Groupe couvre les conséquences financières des risques accidentels de dommages subis ou causés sur les biens ou personnes 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 ou par les navires portés par les filiales en leur qualité d'intégrateur de produits navals ;
- responsabilité civile générale ;
- responsabilité civile environnement ;
- responsabilité des mandataires sociaux et dirigeants.

Bien que certains faits dommageables aient été notifiés aux assureurs, le Groupe n'a pas eu à déplorer de sinistre majeur au cours de l'année 2013.

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 plafonds de garanties 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 2013, au titre de l'assurance dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives, prend en considération l'estimation du sinistre maximum possible, occasionné à un site industriel, que le Groupe pourrait encourir au titre de dommages directs et de pertes d'exploitation.

Les niveaux de couverture des assurances de responsabilité civile sont fonction de la quantification des risques raisonnablement escomptables pour le Groupe 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 une rétention nette de 13,5 M€ par an, 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 d'intensité et 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 expositions, aux catastrophes naturelles ou environnementales et les vulnérabilités des installations industrielles critiques. En 2013, plus de 80 % des valeurs assurées ont ainsi fait l'objet d'un audit dit « multipérils » par les assureurs dans le cadre de leurs visites des principaux sites opérationnels ainsi que de visites de thermographie infrarouge par un organisme extérieur spécialisé en prévention des dommages électriques.

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 Informations sociales, environnementales et sociétales

Table de concordance décret n° 2012-557 du 24 avril 2012

En conformité avec le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 et avec l'article R. 225-105-1 du Code de commerce relatifs aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale, Thales rend compte dans son rapport de gestion des informations relatives aux enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux du Groupe. Ces informations, qui ont fait l'objet d'une attestation de présence et d'un rapport d'assurance modérée des vérificateurs indépendants, respectivement présentés en pages 221 et 222 pour les données sociales, en pages 237 et 238 pour les données environnementales et en pages 246 et 247 pour les données sociétales, sont intégralement reprises dans le chapitre 4 « Responsabilité d'Entreprise » du présent document de référence.

Décret N° 2012 – 557 du 24 avril 2012	Page	Paragraphe du document de référence	
1) INFORMATIONS SOCIALES	**206**	**4.1**	**INFORMATIONS SOCIALES**
a) Emploi	**207**	**4.1.1**	**Une politique de l'emploi responsable**
L'effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	207 217	4.1.1 4.1.6.2	Une politique de l'emploi responsable Égalité Femmes/Hommes
Les embauches et les licenciements	209 209	4.1.1.2 4.1.1.3	Les recrutements Les départs
Les rémunérations et leur évolution	214	4.1.5	Une politique associant les salariés aux résultats du Groupe
b) Organisation du travail			
L'organisation du temps de travail	217	4.1.6.1.5	Le temps de travail
L'absentéisme	217	4.1.6.1.3	Les données relatives aux accidents du travail et absentéisme
c) Relations sociales			
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci Le bilan des accords collectifs	210 211	4.1.2.1 4.1.2.2	La négociation collective Des instances de dialogue adaptées
d) Santé & Sécurité			
Les conditions de santé et de sécurité au travail	216	4.1.6.1	Un cadre de travail sûr et sain : santé et sécurité au travail
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail			
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	217	4.1.6.1.3	Les données relatives aux accidents du travail et absentéisme
e) Formation			
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	213	4.1.4	La formation
Le nombre total d'heures de formation			
f) Égalité de traitement			
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	217	4.1.6.2	Égalité Femmes/Hommes
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	218 219 239	4.1.6.3.2 4.1.6.3.3 4.3.1.2	L'emploi des personnes en situation de handicap dans le monde L'emploi des personnes en situation de handicap en France Les actions sociétales menées en faveur des personnes en situation de handicap
La politique de lutte contre les discriminations	217 218	4.1.6.2 4.1.6.3	Égalité Femmes/Hommes La diversité et la non-discrimination

Décret N° 2012 – 557 du 24 avril 2012	Page	Paragraphe du document de référence	
g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail relatives :			
Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	216	4.1.6	La volonté de promouvoir la responsabilité sociale
L'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession			
A l'élimination du travail forcé ou obligatoire			
A l'abolition effective du travail des enfants			
	221	**4.1.7**	**Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales consolidées figurant dans le rapport de gestion**
2) INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	**223**	**4.2**	**INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES**
a) Politique générale	**223**	**4.2.1**	**Politique générale en matière d'environnement**
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	224 225	4.2.1.2 4.2.1.4	Organisation en matière d'environnement Maîtrise et prévention des risques environnementaux et des pollutions
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	224	4.2.1.3	Formation et information des acteurs
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	225	4.2.1.4	Maîtrise et prévention des risques environnementaux et des pollutions
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	226	4.2.1.5	Garanties, provisions et indemnisations
b) Pollution et gestion des déchets	**227**	**4.2.2**	**Pollution et gestion des déchets**
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	227 235	4.2.2.1 4.2.7	Limitation des rejets Indicateurs environnementaux
Les mesures de prévention de recyclage et d'élimination des déchets	227 235	4.2.2.2 4.2.7	Prévention de la production, recyclage et élimination des déchets Indicateurs environnementaux
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	227	4.2.2.3	Lutte contre les nuisances
c) Utilisation durable des ressources	**228**	**4.2.3**	**Utilisation durable des ressources**
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	228 235	4.2.3.1 4.2.7	Consommation d'eau et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans son utilisation Indicateurs environnementaux
La consommation de matières premières les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	228 233	4.2.3.2 4.2.6.1	Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation L'innovation au service des technologies vertes
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	229 235	4.2.3.3 4.2.7	Consommation d'énergie et, le cas échéant, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables Indicateurs environnementaux
L'utilisation des sols	229	4.2.3.4	Utilisation des sols
d) Changement climatique	**229**	**4.2.4**	**Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique**
Les rejets de gaz à effet de serre	229 235	4.2.4.1 4.2.7	Réduction des émissions de gaz à effet de serre liées aux activités Indicateurs environnementaux
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	230	4.2.4.2	Contribution à la lutte contre le changement climatique
e) Protection de la biodiversité	**232**	**4.2.5**	**Protection de la biodiversité**
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	232	4.2.5	Protection de la biodiversité
	237	**4.2.9**	**Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations environnementales consolidées figurant dans le rapport de gestion**

Décret N° 2012 – 557 du 24 avril 2012	Page	Paragraphe du document de référence	
3) INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE	**239**	**4.3**	**INFORMATIONS SOCIÉTALES**
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société	**239**	**4.3.1**	**Impact territorial, économique et social de l'activité**
En matière d'emploi et de développement régional sur les populations riveraines ou locales	239	4.3.1.1	Politique territoriale et l'action de Géris consultants en France
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines	**240**	**4.3.2**	**Relations de Thales avec ses parties prenantes**
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	240	4.3.2.1	Des partenariats avec les organisations professionnelles, internationales et non gouvernementales
Les actions de partenariat ou de mécénat	210 231 232 241	4.1.1.4.2 4.2.4.2.4 4.2.5 4.3.2.2	Les partenariats éducatifs et les relations écoles/étudiants Dans la définition de standards internationaux et partenariats Protection de la biodiversité Les actions de Thales à l'égard des associations
c) Sous-traitance et fournisseurs	**241**	**4.3.3**	**Les relations avec les fournisseurs : une démarche responsable**
La prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux	224 241	4.2.1.3.2 4.3.3	Implications des fournisseurs Les relations avec les fournisseurs : une démarche responsable
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la relation avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	225 231 232 241	4.2.1.3.3 4.2.4.2.4 4.2.5 4.3.3	Relations avec les parties prenantes Dans la définition de standards internationaux et de partenariats Protection de la biodiversité Les relations avec les fournisseurs : une démarche responsable
d) Loyauté des pratiques	**242**	**4.3.4**	**La loyauté des pratiques**
Les actions engagées pour prévenir la corruption	242 245	4.3.4.1 4.3.5	Prévention de la corruption Indicateurs sociétaux
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	244	4.3.4.2	Santé et sécurité des consommateurs
e) Autres actions engagées, en faveur des droits de l'Homme	**242**	**4.3.4**	**La loyauté des pratiques**
	216 233 244	4.1.6 4.2.6.2 4.3.4.3	La volonté de promouvoir la responsabilité sociale Des produits éco-responsables Les actions engagées en faveur des droits de l'Homme
	246	**4.3.6**	**Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion**

1.1.4 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice

Le Groupe n'a pas connaissance d'événements significatifs postérieurs à la clôture.

1.1.5 État récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2013 par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées

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

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

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

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

À la connaissance de la Société, les déclarations suivantes ont été adressées à l'AMF par des personnes tenues au dépôt d'une déclaration, en vue d'une publication sur son site (http://www.amf-france.org) :

Nom du Dirigeant	Instrument Financier	Nature de l'opération	Montant total de l'opération *(en euros)*	Prix Unitaire *(en euros)*
Patrice Caine	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	51 400	25,70
	Actions	Cession	65 220	32,61
	Parts de FCPE[a]	Souscription	5 000	31,96
Alex Cresswell	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	11 063	29,50
	Actions	Cession	13 865	36,97
Marc Darmon	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	247 800	29,50
	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	102 030	34,01
	Actions	Cession	370 440	44,10
	Actions	Cession	135 000	45,00
Jean-Pierre Forestier	Parts de FCPE[a]	Souscription	2 500	30,08
	Parts de FCPE[a]	Souscription	5 000	31,96
Jean-Loïc Galle	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	128 500	25,70
	Actions	Cession	151 500	30,30
	Parts de FCPE[a]	Souscription	1 000	30,08
Philippe Lépinay	Parts de FCPE[a]	Souscription	9 850	30,08
	Parts de FCPE[a]	Souscription	150	31,96
Hervé Multon	Parts de FCPE[a]	Souscription	5 000	30,08
	Parts de FCPE[a]	Souscription	5 000	31,96
Pierre-Eric Pommellet	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	88 500	29,50
	Actions	Cession	98 580	32,86
	Parts de FCPE[a]	Souscription	5 000	30,08
Pascale Sourisse	Parts de FCPE[a]	Souscription	20 000	30,08

(a) Dans le cadre du Plan d'Actionnariat Salarié 2013.

1.2 COMPTES CONSOLIDÉS

1.2.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2013	2012[a]
Chiffres d'affaires	**note 3**	**14 194,1**	**14 158,1**
Coût de l'activité		(10 844,7)	(10 868,1)
Frais de recherche et développement		(673,1)	(687,4)
Frais commerciaux		(958,2)	(942,4)
Frais généraux et administratifs		(596,0)	(615,2)
Coût des restructurations	note 16-d	(118,9)	(117,8)
Amortissement des actifs incorporels acquis	note 3-b	(98,4)	(111,5)
Résultat opérationnel courant	**note 3**	**904,8**	**815,7**
Résultat des cessions, variations de périmètre et autres	note 4	12,1	123,4
Perte de valeur sur actifs immobilisés	note 7	(4,1)	(14,7)
Résultat opérationnel		**912,8**	**924,4**
Intérêts financiers relatifs à la dette brute		*(34,7)*	*(56,1)*
Produits financiers relatifs à la trésorerie et équivalents		*33,5*	*42,5*
Intérêts financiers nets	note 9-a	(1,2)	(13,6)
Autres résultats financiers	note 9-b	(49,5)	(52,9)
Résultat financier sur retraites et avantages à long terme	note 15	(72,4)	(99,0)
Impôt sur les bénéfices	note 13	(236,9)	(196,9)
Résultat des sociétés mises en équivalence	note 8	20,2	23,8
RÉSULTAT NET		**573,0**	**585,8**
Attribuable :			
aux actionnaires de la société mère		**573,4**	**585,5**
aux participations ne donnant pas le contrôle		(0,4)	0,3
Résultat par action *(en euros)*	note 14-e	2,85	2,94
Résultat par action dilué *(en euros)*	note 14-e	2,84	2,94

(a) Les données 2012 ont été retraitées afin de prendre en compte les effets de la première application de la norme IAS 19 révisée. Les éléments de retraitements sont décrits dans la note 1-a.

1.2.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2013 Total attribuable aux : Actionnaires de la société mère	2013 Part. ne donnant pas le contrôle	2013 Total	2012[a] Total attribuable aux : Actionnaires de la société mère	2012 Part. ne donnant pas le contrôle	2012 Total
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	**573,4**	**(0,4)**	**573,0**	**585,5**	**0,3**	**585,8**
Écarts de conversion (note 14-g)	(135,4)	(0,7)	(136,1)	6,5	(0,1)	6,4
Impôt différé (note 13-b)	(0,3)	–	(0,3)	0,3	–	0,3
Net	**(135,7)**	**(0,7)**	**(136,4)**	**6,8**	**(0,1)**	**6,7**
Couverture de flux de trésorerie (note 14-h)	60,3	–	60,3	68,4	–	68,4
Impôt différé (note 13-b)	(22,4)	–	(22,4)	(26,9)	–	(26,9)
Net	**37,9**	**--**	**37,9**	**41,5**	**--**	**41,5**
Actifs financiers disponibles à la vente	(0,1)	–	(0,1)	0,5	–	0,5
Éléments reclassés ultérieurement en résultat	**(97,9)**	**(0,7)**	**(98,6)**	**48,8**	**(0,1)**	**48,7**
Dont, part des sociétés mises en équivalence[b]	*(19,5)*	–	*(19,5)*	*(17,7)*	–	*(17,7)*
Pertes et gains actuariels/retraite (note 15)	(32,3)	0,3	(32,0)	(321,9)	(0,8)	(322,7)
Impôt différé (note 13-b)	(11,0)	(0,1)	(11,1)	77,1	0,2	77,3
Éléments non reclassés ultérieurement en résultat	**(43,3)**	**0,2**	**(43,1)**	**(244,8)**	**(0,6)**	**(245,4)**
Dont part des sociétés mises en équivalence	–	–	–	–	–	–
Autres éléments du résultat global, net d'impôt	**(141,2)**	**(0,5)**	**(141,7)**	**(196,0)**	**(0,7)**	**(196,7)**
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE	**432,2**	**(0,9)**	**431,3**	**389,5**	**(0,4)**	**389,1**

(a) Les données 2012 ont été retraitées conformément à la norme IAS 19 révisée (note 1-a).

(b) Cette contribution inclut respectivement, pour 2013 et 2012 :

- *- 3,6 M€ et - 1,4 M€ relatifs à la variation de l'écart de conversion ;*
- *- 15,9 M€ et - 16,3 M€ relatifs à la variation de la réserve de couverture de flux de trésorerie.*

1.2.3 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions en circulation (milliers)	Capital	Primes	Réserves	Couverture de flux de trésorerie	Titres AFS	Écarts de conversion	Actions propres	Total attrib. aux actionnaires de la sté mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
AU 1ER JANVIER 2012 PUBLIÉ	**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**
Retraitements IAS 19 R (note 1-a)	–	–	–	(769,3)	–	–	(52,6)	–	(821,9)	0,8	(821,1)
AU 1ER JANVIER 2012 RETRAITÉ[a]	**198 786**	**607,0**	**3 731,4**	**(790,2)**	**(22,8)**	**1,1**	**(113,0)**	**(115,2)**	**3 298,3**	**10,5**	**3 308,8**
Résultat net de l'exercice	–	–	–	585,5	–	–	–	–	585,5	0,3	585,8
Autres éléments du résultat global	–	–	–	(244,8)	41,5	0,5	6,8	–	(196,0)	(0,7)	(196,7)
Résultat global 2012[a]	**--**	**--**	**--**	**340,7**	**41,5**	**0,5**	**6,8**	**--**	**389,5**	**(0,4)**	**389,1**
Souscriptions d'actions réservées aux salariés	11	–	0,2	–	–	–	–	–	0,2	–	0,2
Dividendes (note 14-f)	–	–	–	(155,4)	–	–	–	–	(155,4)	–	(155,4)
Paiements en actions (note 14-d)	–	–	–	12,8	–	–	–	–	12,8	–	12,8
Achat/vente de titres d'autocontrôle (note 14-c)	747	–	–	(14,8)	–	–	–	27,3	12,5	–	12,5
Autres	–	–	–	(1,6)	–	–	–	–	(1,6)	(1,0)	(2,6)
Variation de périmètre	–	–	–	(15,2)	–	–	–	–	(15,2)	1,3	(13,9)
AU 31 DÉCEMBRE 2012 RETRAITÉ[a]	**199 544**	**607,0**	**3 731,6**	**(623,7)**	**18,7**	**1,6**	**(106,2)**	**(87,9)**	**3 541,1**	**10,4**	**3 551,5**
Résultat net de l'exercice	–	–	–	573,4	–	–	–	–	573,4	(0,4)	573,0
Autres éléments du résultat global	–	–	–	(43,3)	37,9	(0,1)	(135,7)	–	(141,2)	(0,5)	(141,7)
Résultat global 2013	**--**	**--**	**--**	**530,1**	**37,9**	**(0,1)**	**(135,7)**	**--**	**432,2**	**(0,9)**	**431,3**
Souscriptions d'actions réservées aux salariés	3 405	10,2	95,0	–	–	–	–	–	105,2	–	105,2
Dividendes (note 14-f)	–	–	–	(180,7)	–	–	–	–	(180,7)	–	(180,7)
Paiements en actions (note 14-d)	–	–	–	14,7	–	–	–	–	14,7	–	14,7
Achat/vente de titres d'autocontrôle (note 14-c)	305	–	–	(10,4)	–	–	–	6,5	(3,9)	–	(3,9)
Autres	–	–	–	4,0	–	–	–	–	4,0	(0,2)	3,8
Variation de périmètre	–	–	–	(1,6)	–	–	–	–	(1,6)	20,6	19,0
AU 31 DÉCEMBRE 2013	**203 254**	**617,2**	**3 826,6**	**(267,6)**	**56,6**	**1,5**	**(241,9)**	**(81,4)**	**3 911,0**	**29,9**	**3 940,9**

(a) Les données 2012 ont été retraitées conformément à la norme IAS 19 révisée (note 1-a).

1.2.4 Bilan consolidé

Actif

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012[a]	01/01/2012[a]
Écarts d'acquisition, net	note 5	3 453,5	3 411,2	3 402,6
Autres immobilisations incorporelles, net	note 6	1 129,6	1 172,0	1 329,5
Immobilisations corporelles, net	note 6	1 565,9	1 505,3	1 493,9
Total de l'actif opérationnel non courant		**6 149,0**	**6 088,5**	**6 226,0**
Titres de participation mis en équivalence	note 8	187,8	148,6	157,5
Titres de participation	note 10-a	79,5	207,0	117,8
Créances et prêts financiers non courants	note 10-b	125,0	108,6	138,6
Autres actifs financiers non courants	note 10-c	289,1	148,4	244,5
Total de l'actif financier non courant		**681,4**	**612,6**	**658,4**
Instruments dérivés non courant - actif	note 21	16,6	23,5	6,5
Impôts différés actifs	note 13	826,4	995,7	984,5
ACTIFS NON COURANTS		**7 673,4**	**7 720,3**	**7 875,4**
Stocks et en-cours	note 16	2 518,0	2 478,9	2 426,9
Contrats de construction : actif	note 16	2 004,9	2 082,6	2 305,3
Avances et acomptes versés sur commandes en cours	note 16	842,5	785,6	896,6
Clients et autres créances courantes	note 16	4 833,5	4 831,8	4 709,5
Instruments dérivés courants - actif	note 21	178,7	124,1	122,5
Total de l'actif opérationnel courant		**10 377,6**	**10 303,0**	**10 460,8**
Impôts sur les bénéfices		53,1	55,7	50,1
Actifs financiers courants	note 11-a	366,9	720,4	690,6
Trésorerie et équivalents trésorerie	note 11-b	3 023,8	2 518,3	1 923,1
Total de l'actif financier courant		**3 390,7**	**3 238,7**	**2 613,7**
ACTIFS COURANTS		**13 821,4**	**13 597,4**	**13 124,6**
TOTAL DE L'ACTIF		**21 494,8**	**21 317,7**	**21 000,0**

(a) Le bilan au 1er janvier 2012 et les données 2012 ont été retraités conformément à la norme IAS 19 révisée (note 1-a).

Passif

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012[a]	01/01/2012[a]
Capital, primes et autres réserves		4 234,3	3 735,2	3 526,5
Écarts de conversion		(241,9)	(106,2)	(113,0)
Actions propres		(81,4)	(87,9)	(115,2)
Total attribuable aux actionnaires de la société mère		**3 911,0**	**3 541,1**	**3 298,3**
Participations ne donnant pas le contrôle		29,9	10,4	10,5
CAPITAUX PROPRES	**NOTE 14**	**3 940,9**	**3 551,5**	**3 308,8**
Dettes financières à long terme	note 11	1 539,0	850,6	1 494,6
Instruments dérivés non courant - passif	note 21	2,6	–	–
Provisions pour retraite et avantages à long terme	note 15	1 906,8	1 925,1	1 602,2
Impôts différés passifs	note 13	333,6	383,4	401,1
PASSIFS NON COURANTS		**3 782,0**	**3 159,1**	**3 497,9**
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		5 112,1	4 988,4	4 810,3
Avances remboursables		173,6	179,6	181,9
Contrats de construction : passif	note 16	1 131,2	1 345,0	1 355,6
Provisions pour risques et charges	note 16	1 101,7	1 206,5	1 230,5
Fournisseurs et autres dettes courantes	note 16	5 629,8	5 738,2	5 940,6
Instruments dérivés courants - passif	note 21	92,6	104,0	178,8
Total du passif opérationnel courant		**13 241,0**	**13 561,7**	**13 697,7**
Impôts sur les bénéfices		73,7	48,1	58,5
Dettes financières à court terme	note 11	457,2	997,3	437,1
PASSIFS COURANTS		**13 771,9**	**14 607,1**	**14 193,3**
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		**21 494,8**	**21 317,7**	**21 000,0**

(a) Le bilan au 1er janvier 2012 et les données 2012 ont été retraités conformément à la norme IAS 19 révisée (note 1-a).

1.2.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2013	2012[a]
Résultat net		**573,0**	**585,8**
À ajouter (déduire) :			
Charge (profit) d'impôt sur les bénéfices		236,9	196,9
Intérêts financiers nets		1,2	13,6
Perte (profit) des sociétés mises en équivalence (net des dividendes reçus)	note 8-b	(4,3)	(7,3)
Dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles acquises	note 6	98,4	111,5
Dotation aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	note 6	359,3	369,5
Dotation aux provisions pour retraite et avantages à long terme	note 15	167,6	166,9
Perte de valeur sur actifs immobilisés	note 7	4,1	14,7
Perte (profit) sur cessions et autres	note 4	(12,1)	(123,4)
Dotations nettes aux provisions pour restructuration	note 16-d	(37,7)	(22,0)
Autres éléments		28,1	39,8
Autofinancement d'exploitation avant intérêts et impôts		**1 414,5**	**1 346,0**
Variation du besoin en fonds de roulement et des prov. pour risques et charges	note 16-a	(274,5)	12,8
Versement des contributions de retraite (régimes à prestations définies), dont :	note 15	(190,5)	(177,0)
■ *au titre de la réduction des déficits au Royaume-Uni*		*(64,3)*	*(63,5)*
■ *au titre des contributions/prestations récurrentes*		*(126,2)*	*(113,5)*
Intérêts financiers payés		(55,9)	(67,8)
Intérêts financiers reçus		31,8	31,0
Impôts sur les bénéfices payés		(90,8)	(125,1)
CASH-FLOW NET DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**- I -**	**834,6**	**1 019,9**
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(453,7)	(437,3)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		21,0	22,4
Investissement net d'exploitation	**note 17-b**	**(432,7)**	**(414,9)**
Investissements dans les filiales et participations	note 17-c	(81,3)	(99,2)
Moins, trésorerie des sociétés acquises		23,9	7,0
Investissement net		**(57,4)**	**(92,2)**
Cession de filiales et participations	note 17-c	8,9	244,2
Moins, trésorerie des sociétés cédées		–	(10,0)
Cessions nettes		**8,9**	**234,2**
Diminution (augmentation) des prêts et autres actifs financiers non courants		(159,8)	113,7
Diminution (augmentation) des actifs financiers courants		351,8	(53,6)
Investissement financier net		**143,5**	**202,1**
CASH-FLOW NET DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	**- II -**	**(289,2)**	**(212,8)**
Distributions de dividendes		(180,7)	(155,4)
Augmentation de capital (levées d'options de souscription)		97,3	0,2
Achat/vente de titres d'autocontrôle		(6,8)	17,8
Augmentation des dettes financières		850,2	146,4
Remboursement des dettes financières		(764,4)	(230,6)
CASH-FLOW NET DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	**- III -**	**(4,4)**	**(221,6)**
Impact des variations de change et autres	- IV -	(35,5)	9,7
AUGMENTATION (DIMINUTION) TOTALE DE LA TRÉSORERIE	**I+II+III+IV**	**505,5**	**595,2**
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début de période		2 518,3	1 923,1
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE EN FIN DE PÉRIODE		**3 023,8**	**2 518,3**

(a) Les données 2012 ont été retraitées conformément à la norme IAS 19 révisée (note 1-a).

La trésorerie nette du Groupe et son évolution sur les deux exercices considérés sont présentées en note 17-a.

1.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés

NOTE 1	RÉFÉRENTIEL COMPTABLE	38
NOTE 2	ÉVÉNEMENTS MARQUANTS	42
NOTE 3	INFORMATIONS SECTORIELLES	43
NOTE 4	RÉSULTAT DES CESSIONS, VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ET AUTRES	46
NOTE 5	ÉCARTS D'ACQUISITION	46
NOTE 6	IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	47
NOTE 7	PERTE DE VALEUR SUR ACTIFS IMMOBILISÉS	48
NOTE 8	TITRES DE PARTICIPATION MIS EN ÉQUIVALENCE	49
NOTE 9	RÉSULTAT FINANCIER	49
NOTE 10	ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	50
NOTE 11	TRÉSORERIE (DETTE FINANCIÈRE) NETTE	51
NOTE 12	SYNTHÈSE DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	54
NOTE 13	IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	56
NOTE 14	CAPITAUX PROPRES	59
NOTE 15	PROVISIONS POUR RETRAITE ET AVANTAGES À LONG TERME	64
NOTE 16	ACTIFS/PASSIFS OPÉRATIONNELS COURANTS	68
NOTE 17	VARIATION DE LA TRÉSORERIE (DETTE) NETTE	71
NOTE 18	PARTIES LIÉES	72
NOTE 19	ENGAGEMENTS HORS BILAN	73
NOTE 20	LITIGES	74
NOTE 21	RISQUES DE MARCHÉ	75
NOTE 22	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	79
NOTE 23	PRINCIPES COMPTABLES	79
NOTE 24	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	85
NOTE 25	DIVERS	86
NOTE 26	LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	86

Tous les montants monétaires figurant dans ces notes sont exprimés en millions d'euros

NOTE 1 RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Le 19 février 2014, le conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés de Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2013. 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 14 mai 2014.

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

a) Base de préparation des états financiers consolidés 2013

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 2013[1].

Ces principes, décrits dans la note 23, sont cohérents avec ceux utilisés dans le cadre de la clôture au 31 décembre 2012, à l'exception des éléments décrits ci-après.

Avantages du personnel (IAS 19 révisée)

Cette norme révisée, dont l'application est rétrospective, conduit à reconnaître intégralement dans les comptes du Groupe les engagements nets des régimes postérieurs à l'emploi. En conséquence :

- les écarts actuariels et les coûts des services passés non provisionnés au 1er janvier 2012 ont été enregistrés en contrepartie des réserves consolidées pour leur montant net d'impôt,
- l'option du « corridor » étant supprimée, les écarts actuariels nés postérieurement au 1er janvier 2012 sont comptabilisés en « autres éléments du résultat global », sans reclassement ultérieur dans le compte de résultat,
- les effets des changements de régimes de retraite (coût des services passés) postérieurs au 1er janvier 2012 sont intégralement comptabilisés dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle ils sont intervenus, au sein des autres éléments du résultat opérationnel.

Dans le compte de résultat consolidé :

- le rendement des actifs de couverture des régimes de retraite est évalué en utilisant le même taux que le taux d'actualisation des engagements associés. La réestimation liée au rendement réellement constaté est comptabilisée en « autres éléments du résultat global », sans reclassement ultérieur en résultat,
- seuls les frais administratifs relatifs à la gestion des actifs sont comptabilisés en diminution du rendement réel des placements. Les autres taxes et frais d'administration des plans affectent le résultat de la période, opérationnel pour la part relative aux salariés actifs, financier pour la part relative aux retraités.

En raison du caractère rétrospectif de la norme IAS 19 révisée, et à des fins de comparabilité, les états financiers de l'exercice 2012 ont été retraités. Les impacts détaillés de la première application de cette norme sont présentés ci-après.

(1) Disponibles sur le site http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm.

► **INCIDENCE SUR LES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2012 :**

	Année 2012
Écarts actuariels restant à amortir	(595,2)
Coût des services passés restant à amortir	(198,2)
Limitation d'actifs (Pays-Bas)	(42,4)
Total au 1er janvier 2012	**(835,8)**
Impôt différé	14,7
Retraitement des capitaux propres au 1er janvier 2012	**(821,1)**
Dont Réserves	*(768,5)*
Dont Écarts de conversion	*(52,6)*
Retraitement de la charge de retraite 2012 avant impôt	52,8
Impôt	(3,0)
Incidence sur le résultat net 2012	**49,8**
Autres éléments du résultat global avant impôt	(322,7)
Impôt	77,3
Incidence sur les autres éléments du résultat global 2012	**(245,4)**
Variation de l'écart de conversion 2012	**(18,2)**
RETRAITEMENT DES CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2012	**(1 034,9)**
Dont Réserves	*(964,1)*
Dont Écarts de conversion	*(70,8)*

▶ **INCIDENCE SUR LA PROVISION POUR RETRAITES ET AVANTAGES À LONG TERME DE L'EXERCICE 2012 :**

	2012 publié	Retraitements	2012 retraité
Montant comptabilisé à l'actif au 1er janvier	117,0	(117,0)	–
Montant comptabilisé au passif au 1er janvier	(883,4)	(718,8)	(1 602,2)
Provision nette au 1er janvier	**(766,4)**	**(835,8)**	**(1 602,2)**
Coût des services rendus de la période	(77,2)	–	(77,2)
Coût des services passés & liquidations de régimes	–	9,3	9,3
Charge d'intérêt	(230,4)	–	(230,4)
Rendement attendu des placements	162,4	(8,2)	154,2
Intérêts nets	**(68,0)**	**(8,2)**	**(76,2)**
Frais de gestion des fonds	–	(7,5)	(7,5)
Impact des liquidations de régime	6,1	(6,1)	–
Amortissement du coût des services passés	(17,9)	17,9	–
Amortissement des écarts actuariels/retraites	(47,4)	47,4	–
Écarts actuariels/autres avantages à long terme	(15,3)	–	(15,3)
Autres éléments financiers	**(74,5)**	**51,7**	**(22,8)**
Résultat financier/retraites et avantages à long terme	(142,5)	43,5	(99,0)
Charge totale de la période	**(219,7)**	**52,8**	**(166,9)**
Réévaluation sur retraites (autres éléments du résultat global)	–	(322,7)	(322,7)
Prestations et contributions versées	**177,0**	**--**	**177,0**
■ *au titre de la réduction des déficits au Royaume-Uni*	*63,5*	–	*63,5*
■ *au titre des autres contributions/prestations*	*113,5*	–	*113,5*
Écarts de conversion	2,2	(18,2)	(16,0)
Variations de périmètre et autres	5,7	–	5,7
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE	**(801,2)**	**(1 123,9)**	**(1 925,1)**
Montant comptabilisé à l'actif au 31 décembre	103,7	(103,7)	–
Montant comptabilisé au passif au 31 décembre	(904,9)	(1 020,2)	(1 925,1)

Autres normes applicables en 2013

La norme **IFRS 13** (Évaluation à la juste valeur) précise les principes d'évaluation des actifs et passifs à la juste valeur, sans modifier toutefois le champ d'application de la juste valeur au sein du référentiel comptable.

La norme indique notamment que l'évaluation des dérivés doit prendre en compte le risque de défaut de la contrepartie et le risque de crédit propre de l'entité.

L'application de ces dispositions n'a pas d'incidence significative sur les comptes de Thales. Les informations complémentaires requises par IFRS 13 concernant les justes valeurs des actifs et passifs financiers sont présentées dans la note 12.

L'amendement IFRS 7 (Informations à fournir – Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers) requiert de présenter en annexe les effets des accords de compensation relatifs aux actifs et passifs financiers. Ceux-ci sont présentés en note 21-c.

Le texte Améliorations des normes IFRS (*improvements to IFRS*), publié en mai 2012, est sans impact significatif pour le Groupe.

b) Textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2013 et non appliqués par anticipation

Normes sur la consolidation

L'IASB a publié les nouvelles normes suivantes, qui, du fait de dispositions particulières d'adoption par l'Union européenne, ne seront obligatoirement applicables qu'aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014 :

États financiers consolidés (IFRS 10)

Cette nouvelle norme remplace IAS 27 ainsi que l'interprétation SIC 12 (consolidation des entités ad hoc).

La norme IFRS 10 introduit un nouveau modèle unique de contrôle défini comme suit : « un investisseur contrôle une entité lorsqu'il est exposé ou qu'il a le droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci ». Auparavant, le contrôle était fondé sur le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités.

Le Groupe a, dans ce cadre, mené des travaux de revue de ses participations non détenues totalement, afin de valider la nature du contrôle exercé sur celles-ci et ainsi confirmer leur mode de consolidation.

En particulier, ces travaux ont conduit à apprécier, au regard des critères d'IFRS 10, le mode de consolidation relatif aux activités spatiales du Groupe, jusqu'ici intégrées proportionnellement dans les comptes consolidés de Thales. Il a été conclu que ces activités devaient être intégrées comme suit dans les comptes consolidés de Thales :

- Thales Alenia Space, sous-groupe contrôlé à 67 %, selon la méthode de l'intégration globale ;
- Telespazio, détenue à 33 %, par mise en équivalence.

Compte tenu de l'incidence non significative des différences induites par la prise en compte de ces modes de consolidation sur les comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice 2013, il a été décidé que le changement de méthode de consolidation de ces activités ne sera appliqué qu'à compter du 1er janvier 2014.

Accords conjoints (IFRS 11)

La norme IFRS 11 remplace la norme IAS 31 « Participation dans des coentreprises » et l'interprétation SIC 13 « Entités contrôlées conjointement - Apports non monétaires par des co-entrepreneurs ».

Elle définit la comptabilisation des partenariats dans lesquels au moins deux parties exercent un contrôle conjoint, en distinguant les activités conjointes et les co-entreprises, la classification des partenariats s'effectuant sur la base des droits et obligations de chacune des parties dans le partenariat, en prenant en compte la forme juridique du partenariat, les termes des accords, ainsi que les faits et circonstances le cas échéant.

- Une activité conjointe est un partenariat dans lequel les parties ont des droits directs sur les actifs et des obligations au titre des passifs de l'entité. Le Groupe n'en a pas identifié dans son périmètre à ce stade.
- Une co-entreprise est un partenariat dans lequel les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont un droit sur l'actif net de celle-ci. En application de la norme IAS 31, le Groupe consolidait ses partenariats, réalisés en co-entreprises, par intégration proportionnelle. Selon la norme IFRS 11, les partenariats qualifiés de co-entreprises doivent être mis en équivalence (et non intégrés proportionnellement comme auparavant).

À compter du 1er janvier 2014, le Groupe comptabilisera donc l'ensemble de ses entités contrôlées conjointement selon la méthode de la mise en équivalence.

Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'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.

► IMPACTS ATTENDUS POUR LE GROUPE DES NOUVELLES NORMES DE CONSOLIDATION :

L'incidence des normes IFRS 10 et 11 sur les chiffres clés du Groupe s'établit comme suit :

Chiffres clés du Groupe	2013 Publié	Impacts attendus IFRS 10 & 11	2013 estimé après IFRS 10 &11	Dont impact DCNS
Prises de commandes	14 168,1	(1 240,4)	12 927,7	*(764,1)*
Chiffre d'affaires	14 194,1	(1 496,5)	12 697,6	*(1 088,9)*
Résultat opérationnel courant	904,8	(88,3)	816,5	*(24,6)*
Résultat des sociétés mises en équivalence	20,2	85,8	106,0	*15,2*
Résultat net, attribuable aux actionnaires de la société mère	573,4	–	573,4	–
TRÉSORERIE NETTE	**1 666,3**	**(589,0)**	**1 077,3**	***(555,2)***

Pour permettre le suivi et la comparabilité des performances opérationnelles et financières, le Groupe présente par ailleurs un agrégat opérationnel ajusté (« EBIT ») et un résultat net ajusté. Ces indicateurs sont suivis régulièrement par les principaux dirigeants du Groupe.

La définition de ces agrégats, non définis comptablement, est détaillée dans la note 23-a (principes comptables), qui précise notamment la nouvelle définition de l'EBIT à compter du 1er janvier 2014.

Résultats ajustés	2013 Publié	Impacts attendus IFRS 10 & 11	2013 estimé après IFRS 10 &11	Dont impact DCNS
EBIT[a] (I)	1 003,2	(124,9)	878,3	*(63,1)*
Résultat des stés mises en équivalence[a] (II)	20,2	112,5	132,7	*40,5*
EBIT[a] (nouvelle définition) (I)+(II)			1 011,0	
RÉSULTAT NET AJUSTÉ, ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	**643,8**	**–**	**643,8**	**–**

(a) Retraités des écritures relatives à l'amortissement des actifs incorporels acquis (purchase price allocation PPA) enregistrées dans le cadre de regroupements d'entreprises significatifs.

Autres normes, amendements et interprétations applicables en 2014

Sous réserve de leur adoption définitive par l'Union européenne, les textes suivants seront d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2014 :

- l'interprétation IFRIC 21 - Droits ou taxes, relative à la date de comptabilisation des passifs d'impôts, hors impôts sur les bénéfices notamment ;
- un amendement à la norme IAS 32 visant à préciser les principes relatifs à la compensation des actifs et passifs financiers ;
- un amendement à la norme IAS 36 (Dépréciation d'actifs), relatif aux informations à fournir sur les valeurs recouvrables des actifs non financiers.

Le Groupe n'attend pas d'impact significatif sur ses comptes annuels.

c) 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-b)

La comptabilisation des produits et charges relatifs aux contrats de construction est basée sur l'estimation des résultats à terminaison de ces contrats (note 23-d). Ces estimations sont réalisées par les chargés d'affaires sous le contrôle de la Direction générale, conformément aux procédures du Groupe.

Écarts d'acquisition (notes 5 et 7)

Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de perte de valeur (note 23-i). La valeur des actifs concernés est appréciée à partir de données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis selon les procédures du Groupe. Des tests de sensibilités aux changements d'hypothèses majeures permettent de sécuriser les conclusions obtenues.

Frais de développement (note 6)

Les frais de développement répondant aux critères permettant leur capitalisation (note 23-f) sont inscrits en immobilisations incorporelles et amortis sur leurs durées d'utilisation. Le Groupe apprécie notamment ces critères au regard des prévisions d'activité et de profitabilité des projets correspondants.

Retraites et avantages à long terme (note 15)

Les engagements de retraite et autres avantages à long terme sont estimés sur des bases statistiques et actuarielles selon les modalités décrites en note 23-l. Les hypothèses actuarielles retenues par le Groupe (taux d'actualisation, taux d'inflation, tables de mortalité, etc.) sont revues chaque année avec les actuaires du Groupe.

Impôts différés actifs (note 13)

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 comptabilisés. La recouvrabilité de ces actifs est appréciée sur la base des données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacun des périmètres fiscaux considérés, et ce sur un horizon généralement de 5 ans.

Litiges (note 20)

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 20.

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*) décrite dans la note 23-c : ainsi, à la date de prise de contrôle de l'entreprise, les actifs et passifs acquis sont évalués à leur 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 ÉVÉNEMENTS MARQUANTS

a) Organisation du Groupe

Depuis le 1er avril 2013, le Groupe a mis en place une nouvelle organisation matricielle qui repose sur :

- Six Activités Mondiales (*Global Business Units – GBU*) regroupées en 3 secteurs : Aérospatial (Avionique, Espace), Transport (Systèmes de Transport Terrestre), Défense & Sécurité (Systèmes d'Information et de Communication Sécurisés, Systèmes Terrestres et Aériens, Systèmes de Mission de Défense), auxquelles s'ajoute la société DCNS, détenue à 35 % par le Groupe et consolidée en intégration proportionnelle jusqu'au 31 décembre 2013 ;
- Une organisation internationale divisée entre les grands pays d'implantation du Groupe (Allemagne, Australie & Nouvelle-Zélande, Canada, États-Unis, France, Pays-Bas et Royaume-Uni), les autres pays d'Europe et les marchés émergents.

b) Évolution du périmètre de consolidation

En 2013 :

- le 14 mars 2013, DCNS a porté sa participation au capital d'OpenHydro, société irlandaise spécialisée dans les hydroliennes, de 11 % à 62 %, pour un montant de 130,2 M€ (soit 45,6 M€ à 35 %). L'investissement financier, net de la trésorerie de la société acquise, s'élève à 61,9 M€ (soit 21,7 M€ à 35 %). À compter de cette date, OpenHydro est consolidée par intégration globale dans les comptes de DCNS. Auparavant, la participation était comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence. Par ailleurs, les titres antérieurement détenus ont été réévalués à leur juste valeur par résultat à la date de la prise de contrôle pour un montant de 6,9 M€ (2,4 M€ à 35 %).

Aucun autre changement de périmètre significatif n'est intervenu en 2013.

En 2012 :

- en janvier 2012, Thales a acquis, pour 24 M€, 10 % de Sofradir auprès d'Areva, portant ainsi sa participation dans la société commune avec Safran de 40 % à 50 %. La société est désormais intégrée proportionnellement à hauteur de 50 % (40 % jusqu'à fin 2011) ;
- en avril 2012, Thales a finalisé l'acquisition, pour 18,6 M$ (soit 14,3 M€), de 51 % de Tampa Microwave, société américaine spécialisée dans les terminaux de communications tactiques par satellites (SATCOM). Thales dispose d'une option d'achat des 49 % restants, exerçable en 2014 ;
- en août 2012, Thales a cédé, pour 84,2 M£ (soit 103,8 M€) à L-3 Communications ses activités de simulateurs pour avions civils au Royaume-Uni ainsi que les activités de formation et d'entraînement associées, et constaté, dans ses comptes consolidés, une plus-value de cession de 18,6 M€. L'opération a été finalisée en 2013 et a donné lieu à une plus-value additionnelle de + 8,4 M€ ;
- en septembre 2012, Thales a souscrit, conjointement avec Orange Participations et la Caisse des Dépôts et des Consignations, au capital de Cloudwatt, société spécialisée dans l'offre d'infrastructures de *cloud computing*. Thales a investi 50 M€, représentant 22 % du capital, dont 12,5 M€ libérés au 31 décembre 2013. La participation est mise en équivalence depuis le 1er janvier 2013 ;
- en novembre 2012, Thales a acquis pour 24,4 M€ Sysgo AG, un des leaders européens des systèmes d'exploitation temps réel hautement sécurisés. Cette société est consolidée depuis le 1er janvier 2013 ;
- en décembre 2012, Thales a cédé pour 100 M€ sa participation de 49 % dans la joint-venture Diehl Aircabin GmbH à son co-actionnaire, le groupe allemand Diehl. La plus-value de cession constatée dans les comptes consolidés s'élève à 73,4 M€ ;
- fin décembre 2012, Thales a finalisé l'acquisition, pour 30,7 M$ (soit 23,3 M€), des activités de systèmes de visualisation sur casques pour pilotes de l'entreprise Gentex Corporation, activités regroupées sous le nom de « Visionix ». La filiale américaine est consolidée depuis le 1er janvier 2013.

NOTE 3 INFORMATIONS SECTORIELLES

a) Information par pôle d'activité

2013	Aérospatial	Transport	Défense & Sécurité	DCNS à 35 %	Autres, élim, non alloués	Thales
Carnet de commandes hors Groupe	7 274,6	3 410,6	14 139,6	4 631,2	71,0	**29 527,0**
Prises de commandes hors Groupe	4 129,8	1 491,6	7 661,1	795,1	90,5	**14 168,1**
Chiffre d'affaires hors Groupe	4 450,5	1 480,7	6 988,4	1 175,8	98,7	**14 194,1**
Chiffre d'affaires intersecteurs	92,3	22,0	376,0	–	(490,3)	**--**
Chiffre d'affaires total	4 542,8	1 502,7	7 364,4	1 175,8	(391,6)	**14 194,1**
EBIT[(a)]	369,8	97,2	518,4	63,1	(45,3)	**1 003,2**
Acquisitions d'immos corp. et incorp.	134,4	14,8	143,7	41,3	119,5	**453,7**
Dot. aux amort. d'immos corp. et incorp.	124,8	9,4	126,7	28,7	69,7	**359,3**
Effectif consolidé fin de période	16 578	6 055	33 595	4 917	5 302	**66 447**

(a) cf. note 3-b.

Année 2012 retraitée	Aérospatial	Transport	Défense & Sécurité	DCNS à 35%	Autres, élim, non alloués	Thales
Carnet de commandes hors Groupe	7 580,4	3 512,7	13 792,4	4 904,8	58,4	**29 848,7**
Prises de commandes hors Groupe	4 050,6	1 653,0	6 748,4	758,4	74,5	**13 284,9**
Chiffre d'affaires hors Groupe	4 417,7	1 534,7	7 080,8	1 026,8	98,1	**14 158,1**
Chiffre d'affaires intersecteurs	71,2	24,6	405,8	–	(501,6)	**--**
Chiffre d'affaires total	4 488,9	1 559,3	7 486,6	1 026,8	(403,5)	**14 158,1**
EBIT[(a)]	297,5	94,6	504,4	79,0	(48,3)	**927,2**
Acquisitions d'immos corp. et incorp.	105,5	11,6	221,8	40,7	57,7	**437,3**
Dot. aux amort. d'immos corp. et incorp.	156,1	12,1	107,5	25,4	68,4	**369,5**
Effectif consolidé fin de période	16 371	6 379	33 045	4 754	5 443	**65 992**

(a) cf. note 3-b.

Autres, élim & non alloués

La colonne « Autres, élim & non alloués » correspond aux données concernant les activités *corporate* (Thales société mère, Thales Global Services, centres de recherche du Groupe, pôle immobilier), ainsi qu'à l'élimination des flux entre les secteurs.

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. Les autres coûts (principalement les résultats de holdings étrangères non refacturés et la charge liée aux paiements fondés sur des actions) sont réalloués aux secteurs au *prorata* du chiffre d'affaires hors Groupe.

Effectif consolidé

Il inclut les effectifs totaux des sociétés intégrées globalement et le prorata des effectifs des sociétés intégrées proportionnellement. Il n'inclut pas les effectifs des sociétés mises en équivalence. Hors participation et intéressement, la masse salariale correspondante (charges sociales incluses) s'élève à 5 677,6 M€ en 2013 et 5 620,1 M€ en 2012.

Retraitements 2012

Les informations sectorielles 2012 ont été retraitées afin :

- de présenter séparément le secteur Aérospatial et le secteur Transport ;
- de traiter DCNS comme un secteur du Groupe.

Par ailleurs, tout en maintenant des règles strictes d'entrée en carnet, le Groupe a revu, en 2013, les règles d'évaluation du carnet de commandes afin de privilégier une approche reflétant mieux, notamment dans l'avionique civile, la réalité économique plutôt qu'une approche strictement juridique. Le carnet de commandes et les prises de commandes de 2012 ont été retraités en conséquence (impacts de + 190,7 M€ sur le carnet de commandes et de - 8,0 M€ sur les prises de commandes).

b) Résultats ajustés

Pour permettre le suivi et la comparabilité des performances opérationnelles et financières, les dirigeants du Groupe examinent régulièrement deux indicateurs clés, non définis comptablement (note 23-a), et déterminés comme suit :

L'EBIT, agrégat opérationnel ajusté, présenté par secteur d'activité ci-dessus, correspond au résultat opérationnel courant, retraité des écritures relatives à l'amortissement des actifs incorporels acquis (*purchase price allocation PPA*) enregistrées dans le cadre de regroupements d'entreprises significatifs.

	2013	2012
Résultat opérationnel courant	**904,8**	**815,7**
Impact du PPA	98,4	111,5
EBIT	**1 003,2**	**927,2**

Le résultat net ajusté est calculé comme suit :

	2013	2012
Résultat net publié, attribué aux actionnaires de la société mère	**573,4**	**585,5**
Moins :		
Amortissement des incorporels acquis (PPA)	98,4	111,5
Résultat des cessions, périmètre et autres	(12,1)	(123,4)
Variation de valeur des instruments dérivés de change	28,3	26,1
Écarts actuariels/avantages à long terme	(0,5)	15,3
Effets impôt des ajustements	(43,7)	(44,7)
Résultat net ajusté, attribué aux actionnaires de la société mère	**643,8**	**570,3**
Nombre moyen d'actions en circulation	*200 967*	*199 270*
Résultat net ajusté par action (actionnaires de la société mère)	**3,20**	**2,86**

c) Chiffre d'affaires (direct ou indirect) par destination

	2013	2012
France	4 141,2	4 195,8
Royaume-Uni	1 494,1	1 569,7
Autres pays d'Europe	2 796,0	2 960,1
Amérique du Nord	1 489,5	1 399,8
Australie et Nouvelle Zélande	709,2	719,6
Arabie Saoudite et Moyen-Orient	915,9	774,7
Asie	2 037,2	1 902,6
Afrique et Amérique latine	611,0	635,8
TOTAL	**14 194,1**	**14 158,1**

d) Chiffre d'affaires par type de contrats

Plus de la moitié du chiffre d'affaires du Groupe est issu 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.

	2013	2012
Contrats de construction	7 473,4	7 371,8
Ventes de biens et d'équipements	3 496,2	3 533,9
Prestations de services	3 137,4	3 179,8
Autres	87,1	72,6
TOTAL	**14 194,1**	**14 158,1**

NOTE 4 RÉSULTAT DES CESSIONS, VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ET AUTRES

	2013	2012[a]
Réévaluation des intérêts précédemment détenus[b] :	**2,4**	**15,1**
OpenHydro	2,4	–
Tampa Microwave	–	15,1
Cessions de titres et activités :	**5,0**	**88,4**
Diehl Aircabin GmbH (49 %)	–	73,4
Activités de simulation au Royaume-Uni	8,4	18,6
Autres	(3,4)	(3,6)
Cessions d'autres actifs :	**(1,3)**	**(1,7)**
Actifs immobiliers	(0,2)	(1,7)
Actifs mobiliers	(1,1)	–
Provisions sur litiges et autres[c]	**5,0**	**12,3**
Incidence des liquidations/modifications de régimes de retraites et avantages à long terme (note 15)	**1,0**	**9,3**
TOTAL	**12,1**	**123,4**

(a) Les données 2012 ont été retraitées conformément à IAS 19 révisée (note 1-a).
(b) Dans le cadre d'acquisitions par étapes, les participations détenues antérieurement à la prise de contrôle ont été réévaluées à la juste valeur par résultat (note 23-c).
(c) En 2013, le produit correspond à une subvention de la région des Abruzzes suite au sinistre de l'Aquila (site de production de Thales Alenia Space) en avril 2009.
En 2012, ce montant correspond à la reprise d'une provision constituée en 2010 par Thales dans le cadre de l'arbitrage l'opposant à la Marine de la République de Chine (Taïwan).

NOTE 5 ÉCARTS D'ACQUISITION

	31/12/2012	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeur	Var. change et autres	31/12/2013
Avionique	313,2	26,9	–	–	(3,9)	336,2
Espace	487,0	–	–	–	(0,1)	486,9
Aérospatial	**800,2**	**26,9**	**--**	**--**	**(4,0)**	**823,1**
Transport	**875,4**	**--**	**--**	**--**	**(0,1)**	**875,3**
Systèmes d'Information et de Communication Sécurisés	579,3	14,9	–	–	(24,2)	570,0
Systèmes Terrestres et Aériens	332,2	16,8	–	–	(5,5)	343,5
Systèmes de Mission de Défense	492,7	–	–	–	(15,2)	477,5
Défense & Sécurité	**1 404,2**	**31,7**	**--**	**--**	**(44,9)**	**1 391,0**
DCNS	329,0	32,7	–	–	–	361,7
Autres	2,4	–	–	–	–	2,4
TOTAL	**3 411,2**	**91,3**	**--**	**--**	**(49,0)**	**3 453,5**

	01/01/2012	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeur	Var. change et autres	31/12/2012
Avionique	318,4	–	(4,9)	–	(0,3)	313,2
Espace	487,1	–	–	–	(0,1)	487,0
Aérospatial	**805,5**	**--**	**(4,9)**	**--**	**(0,4)**	**800,2**
Transport	**875,4**	**--**	**--**	**--**	**--**	**875,4**
Systèmes d'Information et de Communication Sécurisés	576,1	5,3	(4,0)	–	1,9	579,3
Systèmes Terrestres et Aériens	317,2	13,6	–	–	1,4	332,2
Systèmes de Mission de Défense	491,3	–	–	–	1,4	492,7
Défense & Sécurité	**1 384,6**	**18,9**	**(4,0)**	**--**	**4,7**	**1 404,2**
DCNS	329,0	–	–	–	–	329,0
Autres	8,1	–	–	(5,6)	(0,1)	2,4
TOTAL	**3 402,6**	**18,9**	**(8,9)**	**(5,6)**	**4,2**	**3 411,2**

NOTE 6 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

a) Évolution des immobilisations nettes

	Actifs incorporels acquis	Frais de développement	Autres incorporelles	Immobilisations corporelles	Total
Valeur nette au 1er janvier 2012	**985,5**	**203,3**	**140,7**	**1 493,9**	**2 823,4**
Acquisitions/capitalisations	–	12,1	50,3	374,9	437,3
Cessions	–	–	(1,0)	(21,4)	(22,4)
Dotations aux amortissements aux amort des incorporels acquis	(111,5)	–	–	–	(111,5)
Autres dotations aux amortissements	–	(59,3)	(45,2)	(265,0)	(369,5)
Pertes de valeur	–	–	–	(9,1)	(9,1)
Périmètre, change et autres	17,2	(0,5)	(19,6)	(68,0)	(70,9)
Valeur nette au 31 décembre 2012	**891,2**	**155,6**	**125,2**	**1 505,3**	**2 677,3**
Acquisitions/capitalisations	–	32,4	40,6	380,7	453,7
Cessions	–	–	(2,2)	(18,8)	(21,0)
Dotations aux amortissements aux amort des incorporels acquis	(98,4)	–	–	–	(98,4)
Autres dotations aux amortissements	–	(39,0)	(49,1)	(271,2)	(359,3)
Pertes de valeur	–	–	–	(4,1)	(4,1)
Périmètre, change et autres	31,1	(0,6)	42,8	(26,0)	47,3
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2013	**823,9**	**148,4**	**157,3**	**1 565,9**	**2 695,5**

b) Détail par nature

	31/12/2013			31/12/2012	01/01/2012
	Brut	Amort. et pertes de valeur	Net	Net	Net
Relation clientèle acquise	564,5	(195,4)	369,1	399,0	430,2
Carnet de commandes acquis	479,3	(256,8)	222,5	244,8	281,3
Technologie acquise	438,2	(223,8)	214,4	229,9	256,9
Autres	29,0	(11,1)	17,9	17,5	17,1
Actifs incorporels acquis (regroupements d'entreprises)	**1 511,0**	**(687,1)**	**823,9**	**891,2**	**985,5**
Frais de développement	875,1	(726,7)	148,4	155,6	203,3
Autres	725,4	(568,1)	157,3	125,2	140,7
Immobilisations incorporelles	**3 111,5**	**(1 981,9)**	**1 129,6**	**1 172,0**	**1 329,5**
Terrains	64,2	(1,6)	62,6	63,8	74,9
Constructions	1 286,5	(756,9)	529,6	495,5	531,4
Installations techniques, matériel et outillages industriels	2 441,2	(1 826,8)	614,4	600,4	567,7
Autres	972,4	(613,1)	359,3	345,6	319,9
Immobilisations corporelles	**4 764,3**	**(3 198,4)**	**1 565,9**	**1 505,3**	**1 493,9**
Dont Immobilisations en crédit-bail	64,9	(37,3)	27,6	28,1	27,2

NOTE 7 PERTE DE VALEUR SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

	2013	2012
Écarts d'acquisition	–	(5,6)
Autres immobilisations corporelles et incorporelles (note 6)	(4,1)	(9,1)
TOTAL	**(4,1)**	**(14,7)**

Les écarts d'acquisitions sont affectés à des unités génératrices de trésorerie (UGT) qui correspondent, sauf exception (notamment pour les co-entreprises), aux Activités Mondiales du Groupe (GBU).

À fin 2013, et comme en 2012, les tests de dépréciation ont été réalisés avec une hypothèse initiale de taux d'actualisation de 8,5 % pour toutes les UGT (celles-ci présentant un niveau de risque sensiblement équivalent, les risques spécifiques des UGT étant pris en compte dans les projections). Une augmentation de 1 % du taux d'actualisation n'entraînerait pas de dépréciation pour le 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 pour le Groupe.

Les valeurs terminales sont déterminées à partir des résultats opérationnels normatifs issus des plans stratégiques du Groupe (note 23-i). Une diminution de 2 % de profitabilité opérationnelle des UGT du Groupe n'entraînerait pas de dépréciation.

NOTE 8 TITRES DE PARTICIPATION MIS EN ÉQUIVALENCE

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

	Titres mis en équivalence			Résultat mis en équivalence	
	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012	**2013**	2012
Aviation Com.& Surveillance Syst. (30 %)	50,8	54,8	58,2	7,5	5,3
Air Tanker Ltd (13 %)	–	–	11,0	8,8	5,1
Cloudwatt (22 %)	42,6	–	–	(6,7)	–
DpiX (20 %)	18,1	18,8	18,9	0,1	0,3
Elettronica SpA (33 %)	38,8	34,4	32,5	8,4	6,6
ESG Elektroniksystem & Logistik GmbH (30 %)	21,2	21,9	21,3	2,2	3,5
Autres	16,3	18,7	15,6	(0,1)	3,0
TOTAL	**187,8**	**148,6**	**157,5**	**20,2**	**23,8**

b) Évolution des titres de participation mis en équivalence

	2013	2012
Titres de participation mis en équivalence au 1er janvier	**148,6**	**157,5**
Résultat des sociétés mises en équivalence	20,2	23,8
Distribution de dividendes	(15,9)	(16,5)
Net	**4,3**	**7,3**
Variations de périmètre (Cloudwatt en 2013)	50,0	–
Impact des variations de change et autres	(15,1)	(16,2)
TITRES DE PARTICIPATION MIS EN ÉQUIVALENCE AU 31 DÉCEMBRE	**187,8**	**148,6**

NOTE 9 RÉSULTAT FINANCIER

a) Intérêts financiers nets

	2013	2012
Charges financières :		
- sur dette brute	(51,5)	(68,4)
- sur swaps de taux	16,8	12,3
	(34,7)	**(56,1)**
Produits financiers/trésorerie et équivalents	33,5	42,5
TOTAL	**(1,2)**	**(13,6)**

b) Autres résultats financiers

	2013	2012
Profits (pertes) de change	2,9	(10,8)
Variation de juste valeur des instruments dérivés de change[a]	(28,3)	(26,1)
Inefficacité des couvertures de change	1,9	0,5
Résultat de change	**(23,5)**	**(36,4)**
Variation de valeur des actifs et passifs financiers	(3,6)	1,3
Dividendes reçus	7,5	7,1
Pertes de valeur/titres de participation	(4,9)	(5,8)
Dépréciation des créances et prêts financiers	0,9	(4,3)
Charges financières nettes créances/dettes opérationnelles	(11,9)	(8,7)
Autres	(14,0)	(6,1)
TOTAL	**(49,5)**	**(52,9)**

(a) Ce montant se compose des variations de juste valeur du report/déport (- 11,1 M€ en 2013 et - 13,9 M€ en 2012) et de la valeur temps pour les dérivés documentés en couverture (- 7,1 M€ en 2013 et - 8,6 M€ en 2012), ainsi que des variations de juste valeur des dérivés non documentés en couverture.

NOTE 10 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

a) Titres de participation non consolidés

Détail des titres au 31 décembre

	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Participation dans Cloudwatt (22 %)[a]	–	50,0	–
Titres détenus par Thales International Offsets[b]	28,2	33,1	33,6
Titres détenus par Thales Corporate Ventures (capital risque)	5,2	11,4	12,8
Sysgo[c]	–	24,4	–
Visionix[c]	–	23,3	–
Seso[c]	–	14,6	14,6
Autres	46,1	50,2	56,8
TOTAL	**79,5**	**207,0**	**117,8**

(a) Société créée conjointement avec Orange et la Caisse des Dépôts et Consignations en vue de proposer des infrastructures de cloud computing. Cette participation est mise en équivalence depuis le 1er janvier 2013.

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

(c) Ces sociétés sont consolidées depuis le 1er janvier 2013.

Évolution sur la période

	2013	2012
Titres de participation non consolidés au 1er janvier	**207,0**	**117,8**
Acquisitions (cessions) de titres non consolidés	(6,4)	99,8
Pertes de valeur enregistrées en résultat financier	(4,9)	(5,8)
Variations de périmètre (Cloudwatt, Sysgo, Visionix et Seso en 2013)	(112,9)	–
Variations de change et autres	(3,3)	(4,8)
TITRES DE PARTICIPATION NON CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE	**79,5**	**207,0**

b) Créances et prêts financiers

	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Prêts accordés à des partenaires	63,4	50,3	72,7
Autres créances et prêts évalués au coût amorti	70,4	69,4	76,6
	133,8	**119,7**	**149,3**
Provisions pour dépréciation	(8,8)	(11,1)	(10,7)
NET	**125,0**	**108,6**	**138,6**

c) Autres actifs financiers

Cette catégorie inclut essentiellement des produits de taux (comptes à terme, bons à moyen terme négociables, etc.) ainsi que des OPCVM monétaires et non monétaires.

	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Placements DCNS, échéances supérieures à 1 an (35 %)[a]	257,8	113,6	217,3
Autres	31,3	34,8	27,2
TOTAL	**289,1**	**148,4**	**244,5**

(a) Ces placements sont classés en actifs financiers non courants car leur maturité résiduelle contractuelle ou leur horizon de détention à la clôture est supérieure à un an. Il s'agit de placements liquides avec une valeur liquidative correspondant à la valeur comptable (actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat).

NOTE 11 TRÉSORERIE (DETTE FINANCIÈRE) NETTE

La trésorerie nette du Groupe s'établit comme suit :

	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Placements DCNS à plus d'un an (note 10-c)	257,8	113,6	217,3
Actifs financiers courants	366,9	720,4	690,6
Trésorerie et équivalents trésorerie	3 023,8	2 518,3	1 923,1
Trésorerie et autres placements (I)	**3 648,5**	**3 352,3**	**2 831,0**
Dettes financières à long terme	1 539,0	850,6	1 494,6
Dettes financières à court terme	457,2	997,3	437,1
Instruments dérivés en couverture de taux (note 21)[a]	(14,0)	(23,5)	(6,5)
Dette financière brute (II)	**1 982,2**	**1 824,4**	**1 925,2**
TRÉSORERIE NETTE (I – II)	**1 666,3**	**1 527,9**	**905,8**
Quote-part (35 %) dans la trésorerie nette de DCNS	555,2	619,0	713,6
TRÉSORERIE NETTE, DCNS EXCLUE	**1 111,1**	**908,9**	**192,2**

(a) Selon IAS 39, la valeur des emprunts documentés en couverture de juste valeur 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 (note 21-b).

a) Actifs financiers courants

	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Placements DCNS à moins d'un an	132,4	385,8	400,8
Comptes courants débiteurs auprès de parties liées (note 18)	223,3	329,1	260,1
Autres	11,2	5,5	29,7
ACTIFS FINANCIERS COURANTS	**366,9**	**720,4**	**690,6**

Les placements inclus dans la trésorerie nette correspondent à des placements liquides.

b) Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie disponible figurant à l'actif consolidé au 31 décembre 2013 est détaillée en note 21-d.

c) Dettes financières

	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Emprunt obligataire 2021	291,0	–	–
Emprunt obligataire 2018	495,5	–	–
Emprunt obligataire 2016	612,4	618,5	601,8
Emprunt obligataire 2013	–	599,4	600,7
Financement de projets[a]	98,9	139,1	168,1
Autres emprunts auprès des établissements de crédit	36,3	32,0	48,2
Comptes courants créditeurs auprès de parties liées	225,1	252,0	307,7
Dette sur dividendes prioritaires DCNS[b]	39,8	54,6	69,9
Engagements d'acquisition de titres	71,1	63,5	17,5
Financement des immobilisations en crédit-bail	14,0	14,5	16,2
Dettes financières diverses	43,1	25,9	53,3
Découverts bancaires	51,7	21,5	22,5
Intérêts courus	17,3	26,9	25,8
Instruments dérivés en couverture de taux (note 21-b)	(14,0)	(23,5)	(6,5)
DETTE FINANCIÈRE BRUTE	**1 982,2**	**1 824,4**	**1 925,2**

(a) Dettes sans recours, ou à recours limité, dont la charge et le remboursement sont assurés par la part du chiffre d'affaires des projets garantie contractuellement par les clients. Emprunts à taux fixes (ou à taux variables swapés à taux fixes) et échelonnés jusqu'en 2020.

(b) Thales exclut, dans ses comptes consolidés, la trésorerie de DCNS réservée à l'État. Ce droit s'exerce par le versement de dividendes prioritaires, l'État bénéficiant de 300 actions de préférence dans le capital de DCNS.

			Taux		
				Nominal	Effectif
Caractéristiques des emprunts obligataires	**Nominal**	**Échéance**	**Nature**	**(hors couverture)**	
Emprunt obligataire 2021	300 M€	mars 2021	fixe dont 300 M€ swapés à taux variable	2,25 %	2,40 %
Emprunt obligataire 2018	500 M€	mars 2018	fixe dont 300 M€ swapés à taux variable	1,625 %	1,74 %
Emprunt obligataire 2016	600 M€	octobre 2016	fixe dont 400 M€ swapés à taux variable	2,75 %	2,91 %
Emprunt obligataire 2013	600 M€	avril 2013	fixe	4,38 %	4,58 %

Dette brute par échéance

		Échéances :				
31/12/2013	**Total**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**> 2017**
Dette brute au bilan	1 982,2	457,2	70,3	619,6	21,5	813,6
Flux de trésorerie contractuels	2 108,3	469,5	95,4	648,4	37,1	857,9

		Échéances :				
31/12/2012	**Total**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**> 2016**
Dette brute au bilan	1 824,4	997,3[a]	84,4	71,0	626,4	45,3
Flux de trésorerie contractuels	1 898,3	1 017,9	101,3	85,2	643,7	50,2

(a) Inclut essentiellement l'emprunt obligataire à échéance avril 2013 et les comptes courants auprès de parties liées.

Ventilation de la dette brute par devise

	31/12/2013	**31/12/2012**	**01/01/2012**
Euro	1 790,7	1 654,1	1 701,9
Livre sterling	119,3	78,8	102,0
Dollar américain	12,0	32,9	52,9
Dollar australien	21,0	43,3	54,9
Autres	39,2	15,3	13,5
TOTAL	**1 982,2**	**1 824,4**	**1 925,2**

Après incidence des instruments dérivés y afférant.

NOTE 12 SYNTHÈSE DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

a) Actifs financiers

Au 31 décembre 2013 :	Prêts et créances au coût amorti	À la juste valeur – Actifs financiers – Par le résultat	À la juste valeur – Actifs financiers – En capitaux propres (AFS)	À la juste valeur – Instruments dérivés – Documentés en couverture	À la juste valeur – Instruments dérivés – Non documentés en couverture	Total
Actifs financiers non courants :						
Titres de participation	–	–	79,5	–	–	79,5
Créances et prêts financiers, non courants	125,0	–	–	–	–	125,0
Instruments dérivés non courants, actif	–	–	–	16,6	–	16,6
Autres actifs financiers non courants	–	289,1	–	–	–	289,1
Actifs financiers courants :						
Instruments dérivés courants, actif	–	–	–	169,0	9,7	178,7
Actifs financiers courants	233,0	133,9	–	–	–	366,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 456,8	567,0	–	–	–	3 023,8
TOTAL		**990,0**	**79,5**	**185,6**	**9,7**	
Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur :						
Valorisation au coût		–	79,5	–	–	79,5
Instrument coté sur un marché actif (niveau 1)		567,0	–	–	–	567,0
Valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)		423,0	–	185,6	9,7	618,3
Valorisation basée sur des données non observables sur un marché (niveau 3)		–	–	–	–	–

Au 31 décembre 2012 :	Prêts et créances au coût amorti	À la juste valeur – Actifs financiers – Par le résultat	À la juste valeur – Actifs financiers – En capitaux propres (AFS)	À la juste valeur – Instruments dérivés – Documentés en couverture	À la juste valeur – Instruments dérivés – Non documentés en couverture	Total
Actifs financiers non courants :						
Titres de participation	–	–	207,0	–	–	207,0
Créances et prêts financiers, non courants	108,6	–	–	–	–	108,6
Instruments dérivés non courants, actif	–	–	–	23,5	–	23,5
Autres actifs financiers non courants	–	148,4	–	–	–	148,4
Actifs financiers courants :						
Instruments dérivés courants, actif	–	–	–	122,2	1,9	124,1
Actifs financiers courants	333,4	387,0	–	–	–	720,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 919,2	599,1	–	–	–	2 518,3
TOTAL		**1 134,5**	**207,0**	**145,7**	**1,9**	
Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur :						
Valorisation au coût		–	207,0	–	–	207,0
Instrument coté sur un marché actif (niveau 1)		599,1	–	–	–	599,1
Valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)		535,4	–	145,7	1,9	683,0
Valorisation basée sur des données non observables sur un marché (niveau 3)		–	–	–	–	–

Les créances clients et avances et acomptes reçus sur commandes en cours, tels que détaillés dans la note 16, sont des actifs financiers au sens d'IAS 32/39, évalués au coût amorti.

b) Passifs financiers

Au 31 décembre 2013 :	Au coût amorti	À la juste valeur			Total
			Instruments dérivés		
		Passifs financiers	Documentés en couverture	Non documentés en couverture	
Passifs non courants :					
Dettes financières à long terme	1 525,0	14,0	–	–	1 539,0
Instruments dérivés non courants, passif	–	–	2,6	–	2,6
Passifs courants :					
Instruments dérivés courants, passif	–	–	79,8	12,8	92,6
Dettes financières à court terme	457,2	–	–	–	457,2
TOTAL		**14,0**	**82,4**	**12,8**	
Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur					
Valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)		14,0	82,4	12,8	109,2

Au 31 décembre 2012 :	Au coût amorti	À la juste valeur			Total
			Instruments dérivés		
		Passifs financiers	Documentés en couverture	Non documentés en couverture	
Passifs non courants :					
Dettes financières à long terme	827,1	23,5	–	–	850,6
Instruments dérivés non courants, passif	–	–	–	–	–
Passifs courants :					
Instruments dérivés courants, passif	–	–	88,8	15,2	104,0
Dettes financières à court terme	997,3	–	–	–	997,3
TOTAL		**23,5**	**88,8**	**15,2**	
Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur					
Valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)		23,5	88,8	15,2	127,5

Les dettes fournisseurs, avances remboursables, avances et acomptes versés sur commandes en cours, tels que détaillés dans la note 16, sont des passifs financiers au sens d'IAS 32/39, évalués au coût amorti.

Évaluation de la juste valeur des actifs et passifs financiers :

La juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût amorti est proche de la valeur comptable, à l'exception des dettes financières.

La juste valeur de la dette obligataire est déterminée sur la base des cours cotés (niveau 1). La juste valeur des autres dettes financières est déterminée pour chaque emprunt en actualisant les flux de trésorerie futurs avec un taux correspondant à la courbe de taux d'intérêt Euribor à la clôture de l'exercice corrigé du risque de crédit du Groupe (niveau 2). Sur cette base, la juste valeur de la dette financière s'élève à 2 013,7 M€ au 31 décembre 2013 et à 1 874,1 M€ au 31 décembre 2012.

La juste valeur des OPCVM monétaires et non monétaires est évaluée selon leurs dernières valeurs liquidatives connues. La juste valeur des produits de taux (certificats de dépôts, comptes à terme, bons à moyen terme négociables, etc.) 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 dans ce cadre est le taux de marché correspondant à la maturité et aux caractéristiques des produits.

En 2013, tout comme en 2012, il n'y a pas eu de transfert entre les niveaux de juste valeur.

NOTE 13 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

	2013	2012[a]
Impôts exigibles[b]	(167,8)	(178,4)
Impôts différés	(69,1)	(18,5)
TOTAL	**(236,9)**	**(196,9)**

(a) Les données 2012 ont été retraitées conformément à la norme IAS 19 révisée (note 1-a).
(b) Avant déduction des crédits d'impôt recherche, comptabilisés en résultat opérationnel courant (141,0 M€ en 2013, 115,5 M€ en 2012).

► RAPPROCHEMENT ENTRE LA CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE ET CELLE COMPTABILISÉE

	2013	2012
Résultat net	573,0	585,8
Moins charge d'impôt	236,9	196,9
Moins résultat net des sociétés mises en équivalence	(20,2)	(23,8)
Résultat avant impôt et mises en équivalence	**789,7**	**758,9**
Taux moyen d'imposition[a]	31,6 %	32,3 %
Produit (charge) d'impôt théorique	**(249,8)**	**(245,3)**
Éléments en rapprochement :		
■ Effet des crédits d'impôts[b]	69,7	65,2
■ Effet des cessions, variations de périmètre et autres	3,3	32,1
■ Autres éléments non déductibles	(6,5)	(15,6)
■ Produits liés à des actifs d'impôts différés antérieurement non reconnus	13,0	19,7
■ Charges liées à la non-reconnaissance d'impôts différés actifs	(7,4)	(18,2)
■ Impôts non pris en compte dans le taux théorique[c]	(16,6)	(21,1)
■ Ajustements/exercices antérieurs	(8,8)	(7,0)
■ Effet des distributions de dividendes[d]	(29,3)	(6,5)
■ Incidence des changements de taux sur les impôts différés	(6,0)	1,8
■ Autres	1,5	(2,0)
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT RÉEL	**(236,9)**	**(196,9)**
Taux effectif d'impôt	**30,0 %**	**25,9 %**

(a) Taux moyen pondéré, fonction du résultat de chacun des pays auquel est appliqué son taux d'imposition propre.
(b) Inclut :
– le montant, au taux de l'IS, des crédits d'impôt recherche (et, à compter de 2013, le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi CICE), comptabilisés en résultat opérationnel et non imposables (en France essentiellement) ;
– les avantages fiscaux liés à l'effort de recherche, comptabilisés en impôt sur les bénéfices (en Australie et aux Pays-Bas notamment).
(c) Inclut notamment la contribution additionnelle en France, l'IRAP en Italie et l'impôt des établissements à l'étranger.
(d) Inclut, en 2013, - 17,7 M€ d'impôt différé sur des distributions attendues.

b) Impôt différé comptabilisé en capitaux propres

	2013		2012[a]	
	Base	Impôt	Base	Impôt
Conversion des états financiers des entités étrangères	(137,0)	–	7,3	–
Couverture d'investissements à l'étranger	0,9	(0,3)	(0,9)	0,3
Couverture de flux de trésorerie	60,3	(22,4)	68,4	(26,9)
Actifs financiers disponibles à la vente	(0,1)	–	0,5	–
Autres éléments du résultat global reclassés en résultat	**(75,9)**	**(22,7)**	**75,3**	**(26,6)**
Pertes et gains actuariels/retraite – Royaume-Uni	(75,5)	–[b]	(63,5)	–[b]
Pertes et gains actuariels/retraite – Autres pays	43,5	(11,1)	(259,2)	77,3
Autres éléments du résultat global non reclassés en résultat	**(32,0)**	**(11,1)**	**(322,7)**	**77,3**
Autocontrôle et paiements en actions		0,8		2,8
IMPÔT DIFFÉRÉ EN CAPITAUX PROPRES		**(33,0)**		**53,5**

(a) Les données 2012 ont été retraitées conformément à IAS 19 révisée.
(b) Dépréciation des actifs d'impôts différés sur retraites au Royaume-Uni.

c) Actifs et passifs d'impôts présentés au bilan

	01/01/2013	Profit (charge)	Capitaux propres	Flux de trésorerie	Change et autres	31/12/2013
Impôts exigibles actifs	55,7	–	–	(2,6)	–	53,1
Impôts exigibles passifs	(48,1)	(167,8)	–	93,4	48,8	(73,7)
Impôts exigibles net	**7,6**	**(167,8)**	**--**	**90,8**	**48,8**	**(20,6)**
Impôts différés actifs	995,7	(118,9)	(33,0)	–	(17,4)	826,4
Impôts différés passifs	(383,4)	49,8	–	–	–	(333,6)
Impôts différés net	**612,3**	**(69,1)**	**(33,0)**	**--**	**(17,4)**	**492,8**
TOTAL		**(236,9)**	**(33,0)**	**90,8**		

	01/12/2012[a]	Profit (charge)	Capitaux propres	Flux de trésorerie	Change et autres	31/12/2012[a]
Impôts exigibles actifs	50,1	–	–	5,6	–	55,7
Impôts exigibles passifs	(58,5)	(178,4)	–	119,5	69,3	(48,1)
Impôts exigibles net	**(8,4)**	**(178,4)**	**--**	**125,1**	**69,3**	**7,6**
Impôts différés actifs	984,5	(36,2)	53,5	–	(6,1)	995,7
Impôts différés passifs	(401,1)	17,7	–	–	–	(383,4)
Impôts différés net	**583,4**	**(18,5)**	**53,5**	**--**	**(6,1)**	**612,3**
TOTAL		**(196,9)**	**53,5**	**125,1**		

(a) Les données 2012 ont été retraitées conformément à IAS 19 révisée.

Impôts exigibles

Le décaissement net d'impôt sur les bénéfices est présenté net des crédits d'impôt imputés. L'imputation des crédits d'impôt est présentée dans la colonne « change et autres ».

Impôts différés

Évolution par nature

	Au 01/01/2013	(Charge)/Produit de l'exercice	Imputation en capitaux propres	Var. de change, périm et autres	Au 31/12/2013
Différences temporelles :	**632,0**	**(46,1)**	**(41,9)**	**(23,8)**	**520,2**
■ retraite et prestations assimilées	448,1	4,4	(19,3)	(4,8)	428,4
■ actifs incorporels	(354,8)	39,0	–	(7,5)	(323,3)
■ pertes à terminaison	239,7	(79,4)	–	(3,0)	157,3
■ autres	299,0	(10,1)	(22,6)	(8,5)	257,8
Déficits reportables	**392,3**	**(28,6)**	**--**	**(4,5)**	**359,2**
TOTAL	**1 024,3**	**(74,7)**	**(41,9)**	**(28,3)**	**879,4**
Dont non reconnus au bilan	**(412,0)**	**5,6**	**8,9**	**10,9**	**(386,6)**
Actif net d'impôt différé total	**612,3**	**(69,1)**	**(33,0)**	**(17,4)**	**492,8**

	Au 01/01/2012	(Charge)/Produit de l'exercice	Imputation en capitaux propres	Var. de change, périm et autres	Au 31/12/2012
Différences temporelles :	**520,7**	**55,2**	**74,6**	**(18,5)**	**632,0**
■ retraite et prestations assimilées	374,6	(6,7)	93,0	(12,8)	448,1
■ actifs incorporels	(394,1)	39,4	–	(0,1)	(354,8)
■ pertes à terminaison	282,2	(42,4)	–	(0,1)	239,7
■ autres	258,0	64,9	(18,4)	(5,5)	299,0
Déficits reportables	**465,3**	**(75,2)**	**--**	**2,2**	**392,3**
TOTAL	**986,0**	**(20,0)**	**74,6**	**(16,3)**	**1 024,3**
Dont non reconnus au bilan	**(402,6)**	**1,5**	**(21,1)**	**10,2**	**(412,0)**
Actif net d'impôt différé total	**583,4**	**(18,5)**	**53,5**	**(6,1)**	**612,3**

Déficits fiscaux reportables

Les déficits fiscaux reportables totaux représentent une économie potentielle d'impôt de 359,2 M€ au 31 décembre 2013 (392,3 M€ au 31 décembre 2012). Les dates de péremption correspondantes sont les suivantes :

	31/12/2013
2014	7,1
2015-2018	1,3
Au-delà de 2018	32,3
Sans limitation de durée	318,5
Total	**359,2**
Dont non reconnus au bilan	(163,6)
ACTIF NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ TOTAL	**195,6**
Dont en France	*132,6*

	31/12/2012
2013	0,6
2014-2017	2,6
Au-delà de 2017	37,5
Sans limitation de durée	351,6
Total	**392,3**
Dont non reconnus au bilan	(141,0)
ACTIF NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ TOTAL	**251,3**
Dont en France	*192,8*

Seuls les actifs d'impôts relatifs aux déficits fiscaux que le Groupe estime pouvoir imputer, conformément à la note 23-k, sont reconnus au bilan. Le Groupe tient compte notamment des restrictions éventuelles d'utilisation.

NOTE 14 CAPITAUX PROPRES

a) Capital

Le capital social de Thales société mère s'élève à 617 233 500 € et se compose de 205 744 500 actions de 3 €, contre 202 339 674 actions au 31 décembre 2012, soit une augmentation de 3 404 826 actions résultant d'exercices d'options de souscription d'actions.

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

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

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

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

b) Titres en circulation donnant accès au capital de la Société

Au 31 décembre 2013, il n'existe pas de titre donnant accès au capital de la Société, à l'exception des options de souscription d'actions décrites dans la note 14-d.

c) Actions propres

Au 31 décembre 2013, les actions détenues par Thales société mère en propre sont au nombre de 2 490 177. Elles sont comptabilisées en diminution des capitaux propres consolidés pour un montant de 81,4 M€.

Dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale au conseil d'administration, la Société a effectué, en 2012 et 2013, les opérations suivantes :

	2013	2012
Actions propres au 1er janvier	**2 795 564**	**3 542 173**
Achats dans le cadre du contrat de liquidité	1 582 469	1 043 357
Cessions dans le cadre du contrat de liquidité	(1 624 034)	(1 504 941)
Achats dans le marché	524 861	–
Cession aux salariés (plan d'actionnariat)	(473 653)	–
Livraison d'actions gratuites	(306 130)	(285 025)
Exercice d'options d'achat d'actions	(8 900)	–
ACTIONS PROPRES AU 31 DÉCEMBRE	**2 490 177**	**2 795 564**

Aux 31 décembre 2013 et 2012, dans le cadre du contrat de liquidité confié à Exane BNP-Paribas, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

	2013	2012
Nombre de titres au 31 décembre	93 300	134 865
Trésorerie *(en millions d'euros)*	19,2	17,6

d) Rémunérations fondées sur des actions

• Description des différents plans attribués par le Groupe

Le Groupe a attribué de façon régulière à ses salariés et à ses dirigeants des options de souscription ou d'achat d'actions jusqu'en 2011. La décision d'arrêter d'attribuer des options a été prise en 2012.

De même, le Groupe attribue de façon régulière 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 2013, sont en vigueur :

- 117 800 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 42,76 € ;
- 8 186 261 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 35,58 € dont 825 550 sont soumises à des conditions de performance ;
- 2 583 600 actions gratuites dont 789 140 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 31/12/12	Options attribuées en 2013	Options exercées en 2013	Options annulées en 2013	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2013
25/11/2008	du 25 nov. 2012 au 24 nov. 2018	38,50 €	46 700	–	(8 900)	–	37 800
04/07/2007	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	44,77 €	80 000	–	–	–	80 000

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 31/12/2012	Options attribuées en 2013	Options exercées en 2013	Options annulées en 2013[b]	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2013
15/09/2011[a]	du 15 sept. 2015 au 14 sept. 2021	26,34 €	403 000	–	–	(18 800)	384 200
23/09/2010[a]	du 23 sept. 2014 au 22 sept. 2020	26,34 €	469 250	–	–	(27 900)	441 350
25/06/2009	du 25 juin 2013 au 24 juin 2019	32,88 €	1 506 000	–	(378 906)	(69 213)	1 057 881
01/07/2008	du 1er juillet 2012 au 30 juin 2018	38,50 €	1 578 600[c]	–	(191 890)	(64 350)	1 322 360
04/07/2007	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	44,77 €	1 414 170	–	(9 160)	(42 760)	1 362 250
09/11/2006	du 9 nov. 2010 au 8 nov. 2016	36,47 €	1 965 825	–	(400 470)	(42 700)	1 522 655
30/06/2005	du 30 juin 2009 au 29 juin 2015	34,01 €	1 775 043	–	(528 610)	(29 013)	1 217 420
01/07/2004	du 1er juillet 2008 au 30 juin 2014	29,50 €	1 850 727	–	(946 277)	(26 505)	877 945
01/07/2003	du 1er juillet 2007 au 30 juin 2013	25,70 €	1 331 897	–	(949 513)	(382 184)	200[d]

(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. À ce stade, aucune annulation d'options n'a été effectuée au titre de la non atteinte des conditions de performance.

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

(d) Du fait d'un dossier successoral en cours.

Modalités d'exercice des stock-options

Les options d'achat et de souscription d'actions Thales ont toutes été 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 1er juillet 2003 et le 25 juin 2009 sont d'ores et déjà exerçables en totalité.

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 fait 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 4e 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.

Jusqu'en 2011, le Président-directeur général (seul mandataire social) et vingt et un cadres dirigeants, dont les membres du comité éxecutif, ont été exclus du bénéfice de ces plans. Depuis 2012, seul le Président-directeur général est exclu du bénéfice de ces plans.

Le conseil d'administration a approuvé le 17 septembre 2013 un nouveau plan. Ce plan 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, la validation des droits se faisant par tranche d'un tiers lors des conseils d'administration clôturant les comptes des trois exercices concernés. Les attributions validées ne peuvent pas dépasser les montants initialement attribués.

Pour les actions attribuées en 2010, 2011 et 2012 :

- 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 ;
- 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.

Pour les actions attribuées en 2013 :

- les trois critères retenus sont l'EBIT, le cash-flow opérationnel et les prises de commandes, chacun de ces critères pesant respectivement pour 60 %, 15 % et 25 % dans l'atteinte de ces conditions ;
- 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. Compte tenu de l'évolution de la législation française, la période de conservation de 2 ans ne s'applique plus aux bénéficiaires 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 31/12/2012	Ajustements post-clôture	Actions attribuées en 2013	Actions annulées en 2013[b]	Actions livrées en 2013	Solde d'actions gratuites au 31/12/2013
17/09/2013	du 17/09/2013 au 17/09/2017	39,16 €	–	–	424 830	(2 390)	(400)	422 040
			–	–	299 460[a]	(1 360)	–	298 100
20/12/2012	du 20/12/2012 au 20/12/2016	27,47 €	487 890	–	–	(11 670)	(640)	475 580
			230 350[a]	–	–	(1 850)	–	228 500
15/09/2011	du 15/09/2011 au 15/09/2015	25,20 €	470 370	–	–	(12 810)	(1 210)	456 350
			136 840[a]	–	–	(1 550)	–	135 290
23/09/2010	du 23/09/2010 au 23/09/2014	26,40 €	452 930	–	–	(11 640)	(800)	440 490
			130 100[a]	–	–	(2 850)	–	127 250
25/06/2009	du 25/06/2009 au 25/06/2013	31,93 €	303 665	–	–	(585)	(303 080)	–

(a) Actions soumises à conditions de performance.

(b) Y compris, pour les plans concernés, les actions radiées en cas de non atteinte partielle ou totale des conditions de performance. À ce stade, aucune annulation d'actions n'a été effectuée au titre de la non atteinte des conditions de performance.

• Charge relative aux rémunérations fondées sur des actions :

Dans les comptes consolidés, l'avantage consenti aux bénéficiaires des options et actions gratuites attribuées est comptabilisé en charge opérationnelle. Celle-ci se décompose comme suit :

Date d'attribution	Nombre initial d'options/ d'actions accordées	Cours de l'action à la date d'attribution	Juste valeur initiale	Juste valeur résiduelle à fin 2013	Charge 2013	Charge 2012
Options de souscription d'actions[a] :						
15/09/11	435 300	25,20 €	2,3	0,3	(0,6)	(1,3)
23/09/10	471 850	26,40 €	2,8	–	(0,3)	(1,0)
25/06/09	1 600 340	31,93 €	11,2	–	(0,1)	(0,9)
01/07/08	1 688 076	35,72 €	11,2	–	–	(0,1)
TOTAL				**0,3**	**(1,0)**	**(3,3)**
Actions gratuites[b] :						
17/09/13	724 290	39,16 €	22,8	21,1	(1,6)	–
20/12/12	718 290	27,47 €	16,1	12,0	(4,0)	(0,1)
15/09/11	630 990	25,20 €	13,0	5,4	(3,2)	(3,2)
23/09/10	631 730	26,40 €	13,6	2,5	(3,2)	(3,3)
25/06/09	334 980	31,93 €	8,7	–	(1,0)	(2,1)
01/07/08	317 705	35,72 €	9,3	–	–	(0,8)
Total				**41,0**	**(13,0)**	**(9,5)**
Offre d'actionnariat salarié[c]				–	(0,7)	–
TOTAL				**41,3**	**(14,7)**	**(12,8)**

(a) La décision d'arrêter d'attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions a été prise en 2012.

(b) La juste valeur des plans d'actions gratuites prend en compte un taux de distribution du résultat futur de 2,5 %.

(c) L'offre 2013 comportait une formule classique, permettant aux salariés de bénéficier d'une décote de 20 % par rapport au prix de référence (37,6 €) et d'un abondement de l'entreprise correspondant à une action gratuite pour dix actions acquises, dans la limite de cinq actions d'abondement et une formule dite protégée permettant aux salariés de bénéficier d'une garantie de leur versement dans le cadre de l'offre. Au Royaume-Uni, l'offre d'actions a été mise en œuvre dans le cadre du SIP, les actions achetées donnant lieu à abondement (ou « matching shares »).

e) Résultat par action

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net attribuable aux actionnaires 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. L'effet dilutif des options de souscription 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.

	2013	2012[a]
Numérateur *(en millions d'euros) :*		
Résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère (I)	573,4	585,5
Dénominateur *(en milliers) :*		
Nombre moyen d'actions en circulation (II)	200 967	199 270
Options de souscription d'actions[b]	602	32
Nombre moyen d'actions en circulation dilué (III)	201 569	199 302
RÉSULTAT NET PAR ACTION (EN EUROS) (I)/(II)	**2,85**	**2,94**
RÉSULTAT NET PAR ACTION DILUÉ (EN EUROS) (I)/(III)	**2,84**	**2,94**

(a) Les données 2012 ont été retraitées conformément à la norme IAS 19 révisée (note 1-a).

(b) Seuls les plans d'options de souscription exerçables (dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de l'action) sont retenus pour le calcul du résultat par action dilué. Les cours moyens de l'action s'élevaient à 36,25 € en 2013 et 26,33 € en 2012.
Les informations relatives à ces plans sont présentées dans la note précédente.

f) Distribution de dividendes

Les montants unitaires des dividendes mis en distribution s'élèvent respectivement à 0,88 € au titre de l'exercice 2012 et à 0,78 € au titre de l'exercice 2011.

Le 19 février 2014, le conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, qui seront convoqués en assemblée générale le 14 mai 2014, la distribution d'un dividende total de 1,12 € par action. Compte tenu de l'acompte de 0,27 € par action, le solde de 0,85 € par action sera détaché le 30 mai 2014.

Les distributions de 2012 et 2013 sont décrites ci-après :

Année	Décision	Nature	Dividende par action *(en €)*	Date de distribution	Modalités de distribution	Total *(en M€)*
2013	Conseil d'administration du 17 septembre 2013	Acompte 2013	0,27 €	13 déc. 2013	numéraire	54,9 M€
	Assemblée générale du 24 mai 2013	Solde 2012	0,63 €	28 mai 2013	numéraire	125,8 M€
	Distributions de dividendes en 2013					**180,7 M€**
2012	Conseil d'administration du 29 novembre 2012	Acompte 2012	0,25 €	14 déc. 2012	numéraire	49,8 M€
	Assemblée générale du 15 mai 2012	Solde 2011	0,53 €	31 mai 2012	numéraire	105,6 M€
	Distributions de dividendes en 2012					**155,4 M€**
2011	Conseil d'administration du 15 décembre 2011	Acompte 2011	0,25 €	23 déc. 2011	numéraire	49,7 M€

g) Écarts de conversion

Les écarts de conversion résultent de la conversion des états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro, le cas échéant compensée par l'incidence des instruments dérivés libellés en devises destinés à couvrir des investissements nets dans des filiales étrangères.

Ces écarts sont inscrits dans les capitaux propres en autres éléments du résultat global, puis reclassés en résultat à la date de cession de ces investissements. Ils s'analysent comme suit :

	2013	2012[a]
Écarts de conversion au 1er janvier	**(106,2)**	**(113,0)**
Variation de valeur	(135,4)	3,3
Recyclé en charges (produits)	–	3,2
Variation brute	**(135,4)**	**6,5**
Impôt différé	(0,3)	0,3
Écarts de conversion au 31 décembre	**(241,9)**	**(106,2)**
Dont couverture d'investissements nets à l'étranger	5,1	4,2

(a) Les données 2012 ont été retraitées conformément à la norme IAS 19 révisée (note 1-a).

h) Réserve de couverture de flux de trésorerie

Le Groupe utilise des instruments dérivés de change afin de se prémunir contre les variations de valeur des flux futurs de trésorerie relatifs aux flux commerciaux en devises étrangères. Dans les comptes du Groupe, la variation de juste valeur de ces instruments dérivés, pour la part efficace, est comptabilisée directement en capitaux propres, jusqu'à ce que les flux couverts impactent le résultat.

	2013	2012
Couverture de flux de trésorerie au 1er janvier	**18,7**	**(22,8)**
Variation de valeur	82,2	53,8
Recyclé en charges (produits)	(12,8)	8,6
Variation de périmètre et change	(9,1)	6,0
Variation brute	**60,3**	**68,4**
Impôt différé	(22,4)	(26,9)
COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE[a]	**56,6**	**18,7**

(a) Un solde positif à la clôture signifie que les cours de change des instruments dérivés documentés en couverture sont globalement plus favorables que les cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice.

NOTE 15 PROVISIONS POUR RETRAITE ET AVANTAGES À LONG TERME

Le Groupe accorde à ses salariés des avantages postérieurs à l'emploi (régimes de retraite, d'indemnités de fin de carrière, de couverture médicale, etc.) ainsi que d'autres avantages à long terme (médailles du travail, primes d'ancienneté au moment du départ, etc.). 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.

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, etc.) pour lesquels la charge reconnue dans l'exercice est égale aux cotisations appelées.

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.

Régimes à prestations définies

On distingue dans le groupe Thales :

- des pays où le financement des retraites repose essentiellement sur des régimes à cotisations définies et où certains autres avantages à long terme (indemnités de départ en retraite, médailles du travail, etc.) 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 ;
- des pays où le financement des retraites et autres avantages à long terme fait l'objet essentiellement d'un financement par capitalisation externe, il s'agit du Royaume-Uni et des Pays-Bas.

Au Royaume-Uni, le plan principal « Thales UK Pension Scheme » assure le versement d'une rente calculée sur la moyenne des salaires et indexée à l'inflation. Ce plan a été fermé aux nouveaux entrants en 2002 qui ont accès à un régime de retraite collectif à cotisations définies.

Aux Pays-Bas, les employés bénéficient d'un plan à prestations définies dont l'indexation est conditionnée au niveau de financement atteint, tel qu'évalué selon les normes prudentielles locales.

a) Évolution de la provision au bilan

	2013	2012[a]
Provision à l'ouverture	**(1 925,1)**	**(1 602,2)**
Coût des services rendus de la période	**(96,2)**	**(77,2)**
Modifications et liquidations de régimes	**1,0**	**9,3**
Charge d'intérêt	(212,0)	(230,4)
Rendement des placements	144,2	154,2
Intérêts nets	**(67,8)**	**(76,2)**
Frais de gestion des fonds	(5,1)	(7,5)
Écarts actuariels/autres avantages à long terme	0,5	(15,3)
Résultat financier sur retraites et avantages à long terme	**(72,4)**	**(99,0)**
Charge totale de la période	**(167,6)**	**(166,9)**
Réévaluation/retraites (autres éléments du résultat global)	**(32,0)**	**(322,7)**
Prestations et contributions versées	**190,5**	**177,0**
■ *au titre de la réduction des déficits au Royaume-Uni*	*64,3*	*63,5*
■ *au titre des autres contributions/prestations*	*126,2*	*113,5*
Écarts de conversion	24,2	(16,0)
Variations de périmètre et autres	3,2	5,7
PROVISION À LA CLÔTURE	**(1 906,8)**	**(1 925,1)**
Dont Avantages postérieurs à l'emploi	(1 744,9)	(1 758,9)
Autres avantages à long terme	(161,9)	(166,2)

(a) Les données 2012 ont été retraitées conformément à la norme IAS 19 révisée (note 1-a).

b) Évolution des engagements et des placements, par groupe de pays

	Pays à financement par capitalisation externe			Pays à financement principalement interne			
31 décembre 2013	**Royaume-Uni**	**Pays-Bas**	**Total**	**France**	**Autres**	**Total**	**Total**
Engagements au 1er janvier	**(3 207,5)**	**(995,3)**	**(4 202,8)**	**(882,6)**	**(471,8)**	**(1 354,4)**	**(5 557,2)**
Coût normal de la période	(22,9)	(12,4)	(35,3)	(41,6)	(19,3)	(60,9)	(96,2)
Charge d'intérêts	(135,4)	(33,6)	(169,0)	(27,1)	(15,9)	(43,0)	(212,0)
Cotisations versées par les salariés	(8,9)	(9,2)	(18,1)	–	(0,6)	(0,6)	(18,7)
Réductions et liquidations de régime	–	4,4	4,4	(3,4)	–	(3,4)	1,0
Écarts actuariels d'expérience	(5,5)	24,6	19,1	(11,1)	0,4	(10,7)	8,4
Écarts actuariels/hyp. financières	(44,2)	20,3	(23,9)	29,9	5,3	35,2	11,3
Écarts actuariels/hyp. démographiques	(87,5)	(7,3)	(94,8)	(22,8)	(0,7)	(23,5)	(118,3)
Écarts actuariels/aut. av. à long terme	–	(0,5)	(0,5)	(3,2)	4,2	1,0	0,5
Prestations payées par le fond	113,4	27,5	140,9	2,0	1,0	3,0	143,9
Prestations payées par l'employeur[a]	–	–	–	45,9	22,0	67,9	67,9
Var. de change, périmètre et autres	65,8	–	65,8	1,1	15,4	16,5	82,3
ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE	**(3 332,7)**	**(981,5)**	**(4 314,2)**	**(912,9)**	**(460,0)**	**(1 372,9)**	**(5 687,1)**
Placements au 1er janvier	**2 451,6**	**936,0**	**3 387,6**	**124,6**	**119,9**	**244,5**	**3 632,1**
Rendement attendu des placements	105,2	31,9	137,1	3,5	3,6	7,1	144,2
Contribution de l'employeur[a]	95,8	19,5	115,3	3,3	4,0	7,3	122,6
Cotisations versées par les salariés	8,9	9,2	18,1	–	0,6	0,6	18,7
Prestations payées par le fond	(113,4)	(27,5)	(140,9)	(2,0)	(1,0)	(3,0)	(143,9)
Écarts actuariels d'expérience	61,8	(9,9)	51,9	4,8	10,0	14,8	66,7
Var. de change, périmètre et autres	(56,0)	(1,2)	(57,2)	(0,5)	(2,4)	(2,9)	(60,1)
PLACEMENTS AU 31 DÉCEMBRE	**2 553,9**	**958,0**	**3 511,9**	**133,7**	**134,7**	**268,4**	**3 780,3**
PROVISION NETTE AU 31 DÉCEMBRE	**(778,8)**	**(23,5)**	**(802,3)**	**(779,2)**	**(325,3)**	**(1 104,5)**	**(1 906,8)**

(a) Les contributions/prestations versées représentent un total de 190,5 M€ en 2013, contre 177,0 M€ en 2012. Elles devraient, à périmètre et taux de change constants, rester stables en 2014.

	Pays à financement par capitalisation externe			Pays à financement principalement interne			
31 décembre 2012	**Royaume-Uni**	**Pays-Bas**	**Total**	**France**	**Autres**	**Total**	**Total**
Engagements au 1er janvier	**(2 905,2)**	**(759,3)**	**(3 664,5)**	**(708,2)**	**(414,1)**	**(1 122,3)**	**(4 786,8)**
Coût normal de la période	(22,7)	(5,5)	(28,2)	(30,4)	(18,6)	(49,0)	(77,2)
Charge d'intérêts	(139,8)	(37,5)	(177,3)	(34,2)	(18,9)	(53,1)	(230,4)
Cotisations versées par les salariés	(10,1)	(8,5)	(18,6)	–	–	–	(18,6)
Réductions et liquidations de régime	1,2	–	1,2	4,3	7,7	12,0	13,2
Écarts actuariels d'expérience	18,8	9,2	28,0	(18,2)	(0,2)	(18,4)	9,6
Écarts actuariels/hyp. financières	(134,8)	(213,3)	(348,1)	(116,0)	(51,3)	(167,3)	(515,4)
Écarts actuariels/hyp. démographiques	(54,6)	(5,9)	(60,5)	(4,0)	–	(4,0)	(64,5)
Écarts actuariels/aut. av. à long terme	–	(0,5)	(0,5)	(14,4)	(0,4)	(14,8)	(15,3)
Prestations payées par le fond	106,8	26,0	132,8	2,1	10,7	12,8	145,6
Prestations payées par l'employeur[a]	–	–	–	34,8	16,2	51,0	51,0
Var. de change, périmètre et autres	(67,1)	–	(67,1)	1,6	(2,9)	(1,3)	(68,4)
ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE	**(3 207,5)**	**(995,3)**	**(4 202,8)**	**(882,6)**	**(471,8)**	**(1 354,4)**	**(5 557,2)**
Placements au 1er janvier	**2 202,0**	**757,3**	**2 959,3**	**113,3**	**112,0**	**225,3**	**3 184,6**
Rendement attendu des placements	106,8	37,3	144,1	5,0	5,1	10,1	154,2
Contribution de l'employeur[a]	87,6	25,7	113,3	6,3	6,4	12,7	126,0
Cotisations versées par les salariés	10,1	8,5	18,6	–	–	–	18,6
Prestations payées par le fond	(106,8)	(26,0)	(132,8)	(2,1)	(10,7)	(12,8)	(145,6)
Réductions et liquidations de régime	–	–	–	(2,7)	–	(2,7)	(2,7)
Écarts actuariels d'expérience[a]	107,1	134,5	241,6	4,1	1,9	6,0	247,6
Var. de change, périmètre et autres	44,8	(1,3)	43,5	0,7	5,2	5,9	49,4
PLACEMENTS AU 31 DÉCEMBRE	**2 451,6**	**936,0**	**3 387,6**	**124,6**	**119,9**	**244,5**	**3 632,1**
PROVISION NETTE AU 31 DÉCEMBRE	**(755,9)**	**(59,3)**	**(815,2)**	**(758,0)**	**(351,9)**	**(1 109,9)**	**(1 925,1)**

(a) Les contributions/prestations versées représentent un total de 190,5 M€ en 2013, contre 177,0 M€ en 2012. Elles devraient, à périmètre et taux de change constants, rester stables en 2014.

c) Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles utilisées sont déterminées en accord avec les actuaires selon les spécificités de chaque pays et de chaque régime. Les hypothèses les plus sensibles sont les suivantes :

2013	**Royaume-Uni**	**Pays-Bas**	**France**	**Allemagne[a]**
Taux d'inflation	3,25 %	2,00 %	2,00 %	2,00 %
Taux d'actualisation	4,61 %	3,69 %	3,17 %	3,77 %
Duration moyenne des régimes	17 ans	16 ans	11 ans	19 ans
2012	**Royaume-Uni**	**Pays-Bas**	**France**	**Allemagne[a]**
Taux d'inflation	2,73 %	2,00 %	2,00 %	2,00 %
Taux d'actualisation	4,48 %	3,42 %	2,90 %	3,53 %
Duration moyenne des régimes	17 ans	16 ans	11 ans	19 ans

(a) Principal pays de la catégorie « Autres ».

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 les entreprises de première catégorie de maturité équivalente à la durée des régimes évalués). Ainsi, le Groupe se réfère à l'indice Iboxx Corporate AA, ajusté à la duration des engagements des pays concernés.

Sensibilité de l'engagement net à une évolution du taux d'actualisation au 31 décembre 2013 :

Sensibilité en points de base	+ 0,10 %	- 0,10 %	+ 0,25 %	- 0,25 %	+ 0,50 %	- 0,50 %
Réduction (hausse) de la provision (M€)	88,2	(91,5)	221,8	(235,7)	422,8	(479,1)

Au Royaume-Uni, une hausse (réduction) du taux d'inflation de 25 points de base se traduirait par une hausse (réduction) de l'engagement de l'ordre de 93 M€.

d) Rendement des placements

Le rendement réel des actifs en 2013 est de 210,9 M€ (351,3 M€ en 2012), soit une augmentation moyenne de 5,8 %. Au 31 décembre 2013, les placements sont investis comme suit :

	Royaume-Uni	Pays-Bas	Autres pays	2013	2012
Obligations à taux fixe	29 %	55 %	74 %	37,5 %	42 %
Placements indexés	11,5 %	–	–	8 %	8 %
Actions	40 %	36 %	26 %	38 %	35 %
Placements alternatifs liquides	9 %	1 %	–	6,5 %	8 %
Alternatifs illiquides (immobilier)	6 %	7 %	–	6 %	4,5 %
Liquidités	4,5 %	1 %	–	4 %	2,5 %
TOTAL	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

e) 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 du Thales UK Pension Scheme. 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.

Cette évaluation, basée sur le sous-financement à fin 2011, a été finalisée le 30 mars 2013, et a conduit à une légère augmentation de la contribution annuelle de 50 M£ à 52,6 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. Au 31 décembre 2013, le solde de cette garantie est de 773,1 M£, ce montant se réduisant à hauteur du montant des contributions versées dans le cadre du plan de financement. Cet engagement est contre-garanti par Thales (société mère) pour un montant qui s'élève, au 31 décembre 2013, à 750 M£, ce montant se réduisant à compter du 31 décembre 2017 des contributions versées dans le cadre du plan de financement.

Ce plan de financement et les garanties attachées seront mis à jour à l'issue des négociations menées sur la base de l'évaluation du niveau de financement à fin 2014.

NOTE 16 ACTIFS/PASSIFS OPÉRATIONNELS COURANTS

Les actifs et passifs opérationnels courants incluent les éléments constitutifs du besoin en fonds de roulement (BFR) ainsi que les provisions pour risques et charges. Leur évolution est présentée ci-après.

Les contrats relevant de la norme IAS 11 font l'objet d'un classement spécifique dans le bilan consolidé : pour chaque contrat, le solde des factures à établir, travaux en cours et provisions pour risques et charges est présenté, à l'actif ou au passif, dans la rubrique « contrats de construction » (note 23-d).

Le Groupe peut procéder à des cessions de créances commerciales, principalement sur l'État français. Au 31 décembre 2013, l'encours des créances cédées s'élève à 139,0 M€. Il était de 20,7 M€ au 31 décembre 2012 et 156,8 M€ au 31 décembre 2011.

Ces cessions, sans recours contre le cédant en cas de défaut de paiement du débiteur, font l'objet d'une « décomptabilisation » de l'actif, la quasi-totalité des risques et avantages associés ayant été transférée. Les implications continues de Thales dans les créances cédées au sens de la norme IFRS 7 sont : le risque de dilution non transféré à la banque d'une part, et la rémunération perçue au titre du mandat de recouvrement des créances cédées d'autre part.

a) Évolution des actifs et passifs opérationnels

	01/01/2012	Variation du BFR et provisions	Aut périm., change et reclassts	31/12/2012	Variation du BFR et provisions	Périmètre, change et reclassts	31/12/2013
Stocks et en-cours	2 426,9	86,7	(34,7)	2 478,9	71,4	(32,3)	2 518,0
Contrats de construction : actif	2 305,3	(229,7)	7,0	2 082,6	(19,4)	(58,3)	2 004,9
Avances et acomptes versés	896,6	(113,4)	2,4	785,6	59,7	(2,8)	842,5
Clients et aut. créances courantes	4 709,5	167,9	(45,6)	4 831,8	31,5	(29,8)	4 833,5
Instruments dérivés - actif	122,5	(80,7)	82,3	124,1	54,8	(0,2)	178,7
Actif opérationnel courant	**10 460,8**	**(169,2)**	**11,4**	**10 303,0**	**198,0**	**(123,4)**	**10 377,6**
Avances et acomptes reçus	(4 810,3)	(183,2)	5,1	(4 988,4)	(176,2)	52,5	(5 112,1)
Avances remboursables	(181,9)	(12,6)	14,9	(179,6)	5,3	0,7	(173,6)
Contrats de construction : passif	(1 355,6)	11,5	(0,9)	(1 345,0)	196,1	17,7	(1 131,2)
Provisions pour risques et charges	(1 230,5)	3,3	20,7	(1 206,5)	22,1	82,7	(1 101,7)
Frs et aut. dettes courantes	(5 940,6)	284,1	(81,7)	(5 738,2)	55,8	52,6	(5 629,8)
Instruments dérivés - passif	(178,8)	75,3	(0,5)	(104,0)	11,1	0,3	(92,6)
Passif opérationnel courant	**(13 697,7)**	**178,4**	**(42,4)**	**(13 561,7)**	**114,2**	**206,5**	**(13 241,0)**
Provision pour restructuration[a]	**210,3**	**(22,0)**	**(4,3)**	**184,0**	**(37,7)**	**0,5**	**146,8**
AUGM. (DIM.) DU BFR & PROV.		**(12,8)**			**274,5**		

(a) Inclus dans les provisions pour risques et charges.

b) Contrats de construction

Les soldes présentés au bilan s'analysent comme suit :

	31/12/2013	31/12/2012
Contrats de construction : actif	2 004,9	2 082,6
Contrats de construction : passif	(1 131,2)	(1 345,0)
NET	**873,7**	**737,6**
Ce solde s'analyse comme suit :		
Travaux en cours sur contrats de construction	962,8	1 087,6
Factures à établir sur contrats de construction	1 316,8	1 337,4
Provisions pour pertes à terminaison sur contrats de construction[a]	(607,3)	(737,7)
Charges à payer sur contrats de construction	(798,6)	(949,7)
NET	**873,7**	**737,6**
Avances et acomptes reçus sur contrats de construction	3 693,6	3 546,3

(a) L'évolution des provisions pour pertes à terminaison entre 2012 et 2013 est essentiellement liée à l'utilisation des provisions constituées antérieurement.

c) Échéancier des créances et dettes courantes

Les soldes présentés au bilan s'analysent comme suit :

	31/12/2013			31/12/2012
	Total	< 1 an	> 1 an	
Clients et factures à établir, brut	3 516,0	3 421,3	94,7	3 618,4
Provisions pour dépréciation clients	(113,0)	(78,5)	(34,5)	(111,2)
Clients et factures à établir, net	**3 403,0**	**3 342,8**	**60,2**	**3 507,2**
Impôts et taxes (hors IS)	987,3	694,2	293,1	860,7
Autres créances, brut	449,9	386,4	63,5	470,5
Provisions pour dépréciation des autres créances	(6,7)	(6,7)	–	(6,6)
Net	**1 430,5**	**1 073,9**	**356,6**	**1 324,6**
CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES COURANTES	**4 833,5**	**4 416,7**	**416,8**	**4 831,8**
Fournisseurs et effets à payer	2 638,2	2 628,8	9,4	2 699,6
Prov. pour congés payés et organismes sociaux	1 333,7	1 327,2	6,5	1 286,5
Impôts et taxes (hors IS)	658,2	654,2	4,0	766,0
Autres créanciers et charges à payer	999,7	901,9	97,8	986,1
FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES COURANTES	**5 629,8**	**5 512,1**	**117,7**	**5 738,2**

Évolution des dépréciations :	31/12/2012	Dot./Rep.	Utilisation	Périm., change	31/12/2013
Dépréciation clients	(111,2)	(2,8)	10,1	(9,1)	(113,0)
Dépréciation des autres créances	(6,6)	(0,6)	–	0,5	(6,7)

d) Provisions pour risques et charges (contrats de construction exclus)

	31/12/2012	Dotations	Utilisations	Reprises	Périm, change et autres	31/12/2013
Restructuration[(b)]	184,0	70,8	(103,8)	(4,7)	0,5	146,8
Litiges	137,0	56,7	(22,0)	(2,9)	(9,7)[(a)]	159,1
Garanties	275,9	93,3	(69,6)	(26,4)	(9,9)	263,3
Pertes à terminaison	85,3	50,3	(52,1)	(11,0)	1,5	74,0
Provisions sur contrats	193,7	31,7	(24,2)	(8,4)	(52,2)[(a)]	140,6
Autres[(c)]	330,6	85,9	(68,6)	(17,1)	(12,9)	317,9
TOTAL	**1 206,5**	**388,7**	**(340,3)**	**(70,5)**	**(82,7)**	**1 101,7**

(a) Reclassés en BFR.
(b) Cf note (b) page suivante.
(c) Cette ligne inclut les provisions techniques des sociétés d'assurance, les provisions pour risques fiscaux et sociaux, les provisions pour garanties de passif, pour environnement et autres.

	31/12/2011	Dotations	Utilisations	Reprises	Périm, change et autres	31/12/2012
Restructuration[b]	210,3	67,1	(80,7)	(8,4)	(4,3)	184,0
Litiges	157,9	42,5	(27,8)	(25,7)	(9,9)	137,0
Garanties	298,0	70,8	(72,3)	(21,3)	0,7	275,9
Pertes à terminaison	112,1	46,5	(58,9)	(4,8)	(9,6)	85,3
Provisions sur contrats	142,4	89,0	(27,2)	(10,2)	(0,3)	193,7
Autres[c]	309,8	123,3	(57,3)	(15,3)	(29,9)	330,6
TOTAL	**1 230,5**	**439,2**	**(324,2)**	**(85,7)**	**(53,3)**	**1 206,5**

(a) Reclassés en BFR.

(b) Le coût net des restructurations s'analyse comme suit :

	Dotations de l'exercice	*Reprises de l'exercice*	*Dépenses de l'exercice*	**Coût net des restructurations**
2013	*(70,8)*	*108,5*	*(156,6)*	**(118,9)**
2012	*(67,1)*	*89,1*	*(139,8)*	**(117,8)**

(c) Cette ligne inclut les provisions techniques des sociétés d'assurance, les provisions pour risques fiscaux et sociaux, les provisions pour garanties de passif, pour environnement et autres.

NOTE 17 VARIATION DE LA TRÉSORERIE (DETTE) NETTE

a) Variation de la trésorerie (dette) nette

	2013	2012
Trésorerie (dette) nette au 1er janvier	**1 527,9**	**905,8**
Autofinancement d'exploitation avant intérêts et impôts	1 414,5	1 346,0
Variation du BFR et des provisions pour risques et charges	(274,5)	12,8
Contributions récurrentes de pensions, intérêts et impôts payés	(241,1)	(275,4)
Investissements d'exploitation	(432,7)	(414,9)
Investissements dans les filiales et participations	(81,3)	(99,2)
Cessions de filiales et participations	8,9	244,2
Réduction des déficits de pension (Royaume-Uni)	(64,3)	(63,5)
Variation des prêts financiers	(16,1)	10,5
Distribution de dividendes	(180,7)	(155,4)
Autocontrôle et levées d'options de souscription d'actions	90,5	18,0
Trésorerie (dette) nette des sociétés acquises/cédées	28,1	23,8
Variations de change : conversion	(36,2)	(4,7)
Variations de change : opérations de financement	(49,3)	48,6
Dettes/acquisitions de titres	(11,3)	(42,8)
Autres	(16,1)	(25,9)
TRÉSORERIE (DETTE) NETTE AU 31 DÉCEMBRE (NOTE 11)	**1 666,3**	**1 527,9**

b) Investissement d'exploitation

Seules les acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles 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 (note 6-a).

c) Investissement financier net

► INVESTISSEMENTS DANS LES FILIALES ET PARTICIPATIONS[a]

	2013	2012
OpenHydro (via DCNS)[a]	(45,6)	–
Sofradir (participation portée de 40 % à 50 %)	–	(24,0)
Visionix	–	(23,7)
Sysgo AG (5,3 M€ restant dûs)	–	(19,1)
Tampa Microwave (acquisition de 51 %)	–	(14,3)
Cloudwatt (22 %), part libérée	–	(12,5)
Recapitalisation d'une société immobilière	(16,1)	–
Augmentation de capital d'Air Tanker	(7,1)	–
Autres	(12,5)	(5,6)
INVESTISSEMENTS DANS LES FILIALES ET PARTICIPATIONS[a]	**(81,3)**	**(99,2)**

► CESSIONS DE FILIALES ET PARTICIPATIONS[a] :

	2013	2012
Activités de simulation au Royaume-Uni	–	103,8
Diehl Aircabin GmbH (49 %)	–	100,0
Navsol (prix de cession encaissé début 2012)	–	29,4
Autres	8,9	11,0
CESSIONS DE FILIALES ET PARTICIPATIONS[a]	**8,9**	**244,2**

(a) Avant déduction de la trésorerie des sociétés acquises/cédées.

NOTE 18 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) Transactions avec les parties liées

De par son positionnement sur le marché domestique, la part du chiffre d'affaires du Groupe réalisée avec l'État français s'élève, en 2013, à 3,1 Md€ (3,1 Md€ en 2012). Elle concerne principalement le client DGA (Direction Générale de l'Armement) dans le domaine de la Défense.

Le montant des transactions liées avec les sociétés sous contrôle conjoint (et leurs co-actionnaires, hors État français) est présenté ci-après :

	2013	2012
Chiffre d'affaires	249,4	223,9
Achats	365,9	385,3
Actif/passif opérationnel net courant	(49,0)	27,5
Prêts et comptes courants financiers débiteurs	224,1	318,2
Emprunts et comptes courants financiers créditeurs	225,3	255,0

Les transactions avec les autres parties liées sont non significatives.

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 identiques à celles décrites en partie 3 du présent document de référence.

c) Accords conclus avec DCNS

Depuis décembre 2011, Thales détient 35 % du capital de la société DCNS, filiale contrôlée conjointement avec l'État.

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 de l'exercice se décomposent comme suit :

	2013	2012
Avantages à court terme :		
■ Rémunérations fixes	4,0	4,9
■ Rémunérations variables	2,8	3,2
■ Charges sociales patronales	3,1	2,6
■ Indemnités de fin de contrat résultant d'engagements contractuels	3,1	0,9
■ Charges sociales patronales/indemnités de fin de contrat	1,0	0,2
■ Jetons de présence	0,6	0,5
Autres avantages :		
■ Avantages postérieurs à l'emploi	1,2	0,6
■ Rémunérations fondées sur des actions	0,5	1,2

NOTE 19 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 2013, le montant total de ces garanties s'élève à 57,9 M€ (67,4 M€ au 31 décembre 2012).

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 2013, le montant total de ces garanties s'élève à 1 844,8 M€ (1 905,8 M€ au 31 décembre 2012).

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 2013, le montant total de ces garanties s'élève à 1 904,9 M€ (1 957,7 M€ au 31 décembre 2012).

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 2013, ces engagements s'élèvent à 203,3 M€ (108,8 M€ au 31 décembre 2012).

L'échéancier de ces engagements se présente comme suit :

	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Garantie de soumission	31,9	3,4	22,6	57,9
Caution de bonne exécution	704,7	998,1	142,0	1 844,8
Garantie de restitution d'avances	968,5	774,1	162,3	1 904,9
Caution de garantie	96,7	52,5	54,1	203,3
Autres cautions bancaires	116,8	45,6	141,7	304,1
TOTAL	**1 918,6**	**1 873,7**	**522,7**	**4 315,0**

Par ailleurs, Thales société mère 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 au 31 décembre 2013 à 10 885,3 M€ (10 253,7 M€ au 31 décembre 2012).

b) Obligations en matière de location d'immobilisations corporelles

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 s'analysent comme suit :

	Loyers à payer			
31 décembre 2013	**Total**	**< 1 an**	**1 à 5 ans**	**> 5 ans**
Contrats de crédit-bail[(a)]	16,1	3,2	6,9	6,0
Contrats de location simple	1 152,2	207,4	535,9	408,9

	Loyers à payer			
31 décembre 2012	**Total**	**< 1 an**	**1 à 5 ans**	**> 5 ans**
Contrats de crédit-bail[(a)]	16,7	3,2	8,1	5,4
Contrats de location simple	1 253,4	200,3	528,1	525,0

(a) Intérêts inclus (2,1 M€ et 2,2 M€ respectivement). La dette correspondante figure au bilan consolidé pour un montant hors intérêts (note 11).

c) Engagements sociaux

Droit individuel à la formation

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

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

NOTE 20 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.

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 ces contrats, la part correspondant à Thales aurait été de l'ordre de 20 % du montant total (260 millions de dollars) de la réclamation du demandeur. Dans le cadre d'un accord signé en 2003 avec ce groupe d'industriels, le client avait retiré sa demande d'arbitrage.

En novembre 2012, le demandeur a notifié une nouvelle requête en arbitrage pour un montant révisé de 226 M€. Les industriels contestent fermement cette demande et à ce jour, il n'est pas possible d'évaluer le risque financier éventuel. En conséquence, Thales n'a pas constitué de provision. Cette procédure est toujours en cours.

NOTE 21 RISQUES DE MARCHÉ

Thales couvre les risques de change et de taux en utilisant des dérivés de gré à gré souscrits avec des banques de première catégorie. La valeur comptable des dérivés utilisés dans le cadre de la gestion des risques de marché est présentée ci-dessous :

	31/12/2013		31/12/2012	
	Actif	**Passif**	**Actif**	**Passif**
Instruments dérivés non courant :				
■ instruments dérivés de change	–	–	–	–
■ instruments dérivés de taux	16,6	2,6	23,5	–
Instruments dérivés courant :				
■ instruments dérivés de change	178,7	84,3	124,1	93,4
■ instruments dérivés de taux	–	8,3	–	10,6
Instruments dérivés de change, net	94,4		30,7	
Instruments dérivés de taux, net	5,7		12,9	

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, les risques de change liés à la centralisation de trésorerie et dans certains cas, les risques patrimoniaux sur ses actifs nets à l'étranger.

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

Pour les instruments dérivés documentés en couverture de flux de trésorerie, une baisse (hausse) de 5 % du dollar, par rapport aux devises €, GBP, et CAD aurait augmenté (aurait diminué) les capitaux propres d'environ 103 M€ au 31 décembre 2013 contre 118 M€ au 31 décembre 2012.

Pour les instruments dérivés économiquement adossés au portefeuille d'offres commerciales non éligible à la comptabilité de couverture, une baisse (hausse) de 5 % du dollar, par rapport aux devises €, GBP, et CAD aurait augmenté (aurait diminué) le résultat d'environ 2 M€ au 31 décembre 2013, contre 5 M€ au 31 décembre 2012.

Aux 31 décembre 2013 et 2012, le Groupe détient les instruments dérivés suivants :

	2013					2012	
	USD	GBP	Autres	Total	Valeur de marché	Total	Valeur de marché
Couvertures de négociations et opérations commerciales							
Documentés en couverture :							
Ventes à terme de devises	3 346,7	406,0	1 455,2	5 207,9	95,0	6 220,6	36,5
Achats à terme de devises	1 308,9	441,0	1 035,8	2 785,7		3 518,6	
Options vendeuses de devises (*call* et *put*)	141,3	–	–	141,3	1,4	334,4	4,1
Options acheteuses de devises (*call* et *put*)	–	–	11,5	11,5		71,8	
Non documentés en couverture :							
Ventes à terme de devises	4,9	0,1	–	5,0	(1,8)	20,3	0,5
Achats à terme de devises	59,7	0,8	32,5	93,0		33,3	
Options vendeuses de devises (*call* et *put*)	308,5	32,3	61,4	402,2	3,9	113,5	0,7
Options acheteuses de devises (*call* et *put*)	226,0	57,7	90,2	373,9		75,4	
Couvertures liées à la centralisation de trésorerie (non documentées en couverture)							
Swaps de change vendeurs de devises	–	–	100,1	100,1	(4,3)	113,9	(12,7)
Swaps de change acheteurs de devises	170,5	485,9	345,1	1 001,5		946,9	
Couvertures d'actifs nets à l'étranger (documentées en couverture)							
Swaps de change vendeurs de devises	–	39,4	–	39,4	(0,4)	40,2	0,4
Autres					0,6		1,2
Actif net total					**94,4**		**30,7**

Les montants nominaux sont convertis en euros au cours de clôture.

La maturité des dérivés relatifs aux couvertures d'opérations commerciales est en phase avec les échéances moyennes de paiement des contrats couverts. Elle est généralement inférieure à 5 ans.

Les autres dérivés ont une maturité inférieure à un an.

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 2013 et 2012, le Groupe détient les instruments dérivés suivants :

	31/12/2013		31/12/2012	
	Nominal	Valeur de marché	Nominal	Valeur de marché
En couverture de juste valeur (emprunts à taux fixes swapés à taux variables)				
■ swaps adossés à l'emprunt obligataire 2021	300,0	(2,6)	–	–
■ swaps adossés à l'emprunt obligataire 2018	300,0	0,1	–	–
■ swaps adossés à l'emprunt obligataire 2016	400,0	16,5	400,0	23,5
		14,0		**23,5**
En couverture de flux de trésorerie (financements de projets à taux variables swapés à taux fixes)	70,6	(7,5)	66,6	(9,8)
Swaps non documentés en couverture				
■ swap emprunteur échéance 2014	200,0	(0,3)	–	–
■ swap prêteur échéance 2019	13,3	(0,5)	15,5	(0,8)
Actif net total		**5,7**		**12,9**

Le tableau ci-après 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 la trésorerie nette moyenne du Groupe après prise en compte des instruments de couverture, diminuerait, en 2013, la charge financière de 12,0 M€ (11,1 M€ en 2012).

	< 1 an		> 1 an		Total	
31/12/2013	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**
Dette financière brute	(70,0)	(387,2)	(1 447,1)	(77,9)	(1 517,1)	(465,1)
Actifs financiers, trésorerie et équivalents	–	3 648,5	–	–	–	3 648,5
EXPOSITION NETTE AVANT PRISE EN COMPTE DES DÉRIVÉS	**(70,0)**	**3 261,3**	**(1 447,1)**	**(77,9)**	**(1 517,1)**	**3 183,4**
Instruments dérivés documentés en couverture	(20,6)	20,6	950,0	(950,0)	929,4	(929,4)
EXPOSITION NETTE APRÈS PRISE EN COMPTE DES DÉRIVÉS	**(90,6)**	**3 281,9**	**(497,1)**	**(1 027,9)**	**(587,7)**	**2 254,0**

	< 1 an		> 1 an		Total	
31/12/2012	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**
Dette financière brute	(665,4)	(331,8)	(724,1)	(103,1)	(1 389,5)	(434,9)
Actifs financiers, trésorerie et équivalents	–	3 352,3	–	–	–	3 352,3
EXPOSITION NETTE AVANT PRISE EN COMPTE DES DÉRIVÉS	**(665,4)**	**3 020,5**	**(724,1)**	**(103,1)**	**(1 389,5)**	**2 917,4**
Instruments dérivés documentés en couverture	(15,2)	15,2	348,6	(348,6)	333,4	(333,4)
EXPOSITION NETTE APRÈS PRISE EN COMPTE DES DÉRIVÉS	**(680,6)**	**3 035,7**	**(375,5)**	**(451,7)**	**(1 056,1)**	**2 584,0**

c) Gestion du risque de crédit

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

a. Risque de défaillance d'un client privé

Thales réalise auprès de ses clients non gouvernementaux (avionneurs, compagnies aériennes, opérateurs privés d'infrastructures, industrie) environ 25 % de son chiffre d'affaires. 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 le chiffre d'affaires, 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 du chiffre d'affaires 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 2013, seuls deux clients représentent plus de 500 M€ de chiffre d'affaires pour Thales, l'État français (environ 3 Md€, dont un tiers lié à DCNS) et l'État britannique (environ 1 Md€). Au 31 décembre 2013, ces deux États bénéficiaient toujours de rating de première ou de haute qualité (France AA par Standard & Poor's et Aa1 par Moody's, Royaume-Uni AAA par Standard & Poor's et Aa1 par Moody's).

La Direction financière du Groupe consolide les informations relatives à l'exposition du Groupe au risque de crédit, notamment par le recensement et l'analyse de l'antériorité des créances clients dues mais non dépréciées. Aux 31 décembre 2013 et 2012, l'antériorité de ces créances s'échelonne comme suit :

31 décembre 2013		**Créances échues depuis :**		
Créances échues non provisionnées :	**Total**	**Moins de 3 mois**	**3 à 6 mois**	**Plus de 6 mois**
État et assimilés	127,4	40,8	30,5	56,1
Autres clients	344,9	200,3	55,4	89,2

31 décembre 2012		Créances échues depuis :		
Créances échues non provisionnées :	Total	Moins de 3 mois	3 à 6 mois	Plus de 6 mois
État et assimilés	177,0	117,0	17,0	43,0
Autres clients	281,9	203,0	36,1	42,8

c. Risque de crédit sur les contreparties bancaires

Les placements financiers sont diversifiés. Ils concernent des titres de premier rang et sont négociés avec des banques, elles-mêmes de premier rang.

Le groupe Thales souscrit des dérivés de gré à gré avec des banques de première catégorie dans le cadre de conventions qui prévoient de compenser les montants dus et à recevoir en cas de défaillance de l'une des parties contractantes. Ces accords de compensation conditionnels ne respectent pas les critères de la norme IAS 32 pour permettre la compensation des instruments dérivés actifs et passifs au bilan. Ils entrent cependant dans le champ d'application des informations à fournir au titre de IFRS 7 sur la compensation.

Au 31 décembre 2013	Valeur brute comptable (avant compensation)	Montants compensés au bilan	Soldes nets présentés au bilan	Effet des autres accords de compensation		Net
				Accords de compensation	Collatéraux financiers	
Instruments dérivés - Actif	195,3	–	195,3	(69,0)	–	126,3
Instruments dérivés - Passif	95,2	–	95,2	(69,0)	–	26,2

Au 31 décembre 2012	Valeur brute comptable (avant compensation)	Montants compensés au bilan	Soldes nets présentés au bilan	Effet des autres accords de compensation		Net
				Accords de compensation	Collatéraux financiers	
Instruments dérivés - Actif	147,6	–	147,6	(62,0)	–	85,6
Instruments dérivés - Passif	104,0	–	104,0	(62,0)	–	42,0

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 assure sa couverture par les ressources financières à court et à long terme du Groupe suivantes :

- des capitaux propres (cf. note 14) ;
- un endettement brut (cf. note 11, notamment ventilation par échéance) ;
- une ligne de crédit confirmée, accordée par les banques et non utilisée, s'élevant à 1 500 M€ et venant à échéance en 2015. Cette ligne de crédit sert de ligne de substitution au programme de billets de trésorerie et de réserve financière.

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, 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 ainsi que 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 s'élève à 3 023,8 M€ au 31 décembre 2013 (2 518,3 M€ au 31 décembre 2012). Elle inclut :

- 2 051,7 M€ détenus par la société mère et mobilisables immédiatement (1 721,8 M€ en 2012). Ces montants incluent 1 610,1 M€ (1 587,2 M€ en 2012) de comptes à terme, SICAV monétaires euros, titres de créances négociables, et autres placements à moins de trois mois ;
- 501,8 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 (392,8 M€ en 2012) ;
- 470,3 M€ de trésorerie placée directement par les sociétés en joint-venture (montant comptabilisé au prorata de la participation de Thales), dont 218,5 M€ relatifs à DCNS, dans lesquelles la gestion centralisée de trésorerie du Groupe ne peut s'appliquer (403,7 M€ en 2012 dont 191,3 M€ relatifs à DCNS).

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 positive
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[1] 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€ ; symétriquement, ces marges seraient améliorées (avec un seuil minimum) en cas de rehaussement d'une notation. Les autres financements ne prévoient pas de « covenants » sur base de ratios financiers.

NOTE 22 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le Groupe n'a pas connaissance d'événements significatifs postérieurs à la clôture.

NOTE 23 PRINCIPES COMPTABLES

a) Présentation des états financiers

Compte de résultat

Les charges du compte de résultat sont présentées de manière analytique par destination.

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 (note 23-c) ;
- de l'incidence des modifications/liquidations de régimes de retraite et autres avantages à long terme ;
- des pertes de valeurs sur actifs immobilisés ;
- des autres résultats opérationnels, provenant d'événements non usuels par leur fréquence, leur nature et leur montant.

Bilan

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, etc.) 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.

Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie permet l'analyse de la variation du poste « trésorerie et équivalents de trésorerie », tel que défini dans la note 23-j. Il est établi selon la méthode indirecte à partir du résultat net consolidé et est ventilé selon trois catégories :

- le cash-flow net des activités opérationnelles (intérêts financiers et impôts inclus) ;
- le cash-flow net des activités d'investissement, incluant l'investissement net d'exploitation (acquisition et cession d'immobilisations corporelles et incorporelles, y compris les frais de développement capitalisés) et l'investissement financier net ;
- le cash-flow net des activités de financement, comprenant les dividendes versés, les souscriptions au capital dans le cadre d'exercices d'options, les acquisitions/cessions d'actions propres, les émissions et remboursements d'emprunts, la variation des découverts bancaires, etc.

Le Groupe présente par ailleurs l'évolution de sa trésorerie nette, solde non défini comptablement qui intègre la dette financière brute, sous déduction de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements immédiatement disponibles. La variation de la trésorerie nette est présentée en note 17.

(1) 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.

Informations sectorielles

Le Groupe est organisé autour de quatre secteurs d'activité dont les résultats opérationnels, extraits du reporting interne, sont régulièrement revus par le Président-directeur général, assisté du directeur général Finance et Systèmes d'Information, afin de prendre des décisions sur l'allocation des ressources et mesurer la performance opérationnelle des secteurs. Ces secteurs sont décrits ci-après :

- le secteur **Aérospatial** regroupe les Activités Mondiales « Avionique » et « Espace », qui développent des systèmes embarqués et des services, tant pour les marchés gouvernementaux (États, organismes de sécurité civile, agences spatiales) que commerciaux (avionneurs, compagnies aériennes, opérateurs de satellites) ;
- le secteur **Transport** correspond à l'Activité Mondiale « Systèmes de Transport Terrestre », qui développe des systèmes et services pour une base de clientèle exclusivement commerciale d'opérateurs d'infrastructures de transport terrestre ;
- le secteur **Défense & Sécurité** regroupe les Activités Mondiales « Systèmes d'Information et de Communication Sécurisés », « Systèmes Terrestres et Aériens » et « Systèmes de Mission de Défense », qui développent des équipements, systèmes et services pour les forces armées ainsi que pour la protection des réseaux et infrastructures, et dont la base de clientèle est presque exclusivement gouvernementale (États, agences publiques) ;
- le secteur **DCNS** correspond à la participation de 35 % de Thales dans DCNS ; Thales participe conjointement avec l'État français à la gouvernance de la société, qui développe des systèmes navals (sous-marins et de surface) et des solutions dans l'énergie.

Les indicateurs régulièrement examinés par les dirigeants du Groupe suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les états financiers consolidés, à l'exception des points suivants :

L'EBIT correspond, jusqu'en 2013, au résultat opérationnel courant, retraité des écritures relatives à l'amortissement des actifs incorporels acquis (*purchase price allocation PPA*) enregistrées dans le cadre de regroupement d'entreprises significatifs. À compter du 1er janvier 2014, l'EBIT inclura également la quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence.

Le **résultat net ajusté**, considéré comme pertinent par le Groupe car il permet d'exclure des éléments non récurrents, correspond au résultat net consolidé attribuable aux actionnaires de la société mère, sous déduction des éléments suivants, nets des effets impôt associés :

- l'amortissement des actifs incorporels acquis (PPA) ;
- le résultat des cessions, variations de périmètre et autres ;
- la variation de valeurs des instruments dérivés de change, comptabilisées au sein des « autres éléments du résultat financier » ;
- les écarts actuariels liés aux avantages à long terme, inclus dans le « résultat financier sur retraites et avantages à long terme ».

Le **résultat net ajusté par action** correspond au résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de la société mère, rapporté au nombre moyen d'actions en circulation dans l'exercice considéré.

b) Méthodes de conversion

Monnaie de présentation des comptes consolidés

Les états financiers consolidés du Groupe sont présentés en euro.

Monnaie fonctionnelle

La monnaie fonctionnelle d'une entité est la monnaie de l'environnement économique dans lequel cette entité opère principalement. Dans la majorité des cas, la monnaie fonctionnelle correspond à la monnaie locale. Cependant, dans certaines entités, une monnaie fonctionnelle différente de la monnaie locale peut être retenue dès lors qu'elle reflète la devise des principales transactions et de l'environnement économique de l'entité.

Conversion des états financiers des filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro (monnaie de présentation)

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro 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 écarts de conversion sont portés directement dans les capitaux propres, en autres éléments du résultat global, au sein du poste « écarts de conversion », puis reclassées en résultat à la date de cession de ces investissements.

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

	31/12/2013		31/12/2012		31/12/2011	
(en euros)	**Clôture**	**Moyen**	**Clôture**	**Moyen**	**Clôture**	**Moyen**
Dollar australien	1,5423	1,3936	1,2712	1,2447	1,2723	1,3438
Livre Sterling	0,8337	0,8501	0,8161	0,8119	0,8353	0,8718
Dollar U.S.	1,3791	1,3308	1,3194	1,2932	1,2939	1,4013

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 de même inscrits dans les capitaux propres en autres éléments du résultat global, au sein de la rubrique « écarts de conversion » puis reclassés en résultat à la date de cession de ces investissements.

Traduction des opérations en monnaies étrangères

Les transactions en devises sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction. À chaque arrêté comptable :

- les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction ;

- les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au cours de clôture. Les différences de change en résultant sont comptabilisées en résultat en profit ou perte de change.

Le Groupe utilise des instruments dérivés de change pour couvrir le risque de change lié à ses activités. Lorsque ceux-ci sont éligibles à la comptabilité de couverture de flux de trésorerie, les principes suivants sont appliqués :

- 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.

c) Périmètre de consolidation et variations de périmètre

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

Prise de contrôle (regroupements d'entreprises)

Les regroupements d'entreprises réalisés avant le 1er janvier 2010 ont été comptabilisés selon la norme IFRS 3 avant révision. Conformément aux dispositions transitoires de la norme IFRS 3 révisée, ces regroupements d'entreprises n'ont pas été retraités. Depuis le 1er janvier 2010, le Groupe applique la méthode dite de l'acquisition telle que décrite dans la nouvelle norme. En application de cette méthode, le Groupe comptabilise à la date de prise de contrôle les actifs acquis et passifs repris identifiables à leur juste valeur, ainsi que toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise.

Ces participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées soit à la juste valeur, soit à la part proportionnelle dans l'actif net identifiable. Le Groupe détermine au cas par cas l'option qu'il souhaite appliquer.

Les coûts directs liés au regroupement (honoraires d'évaluateurs, de conseils, etc.) sont enregistrés en « autres charges opérationnelles » 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.

L'écart d'acquisition correspond à la différence entre la juste valeur du coût d'acquisition, augmentée du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise, et, de la juste valeur des actifs identifiables acquis et passifs repris à la date d'acquisition. Les écarts d'acquisition peuvent être corrigés dans les douze mois qui suivent la date d'acquisition pour tenir compte de l'estimation définitive de la juste valeur des actifs et passifs acquis.

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.

Acquisitions par étapes et autres variations de pourcentage de détention

Dans le cadre d'acquisitions par étapes, 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.

d) Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe regroupe deux principales catégories comptables : les ventes de biens et services et les contrats de construction.

Le chiffre d'affaires est évalué 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, le chiffre d'affaires est corrigé pour prendre en compte l'effet financier des différés de paiement.

Ventes de biens et services

Le chiffre d'affaires lié 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 le chiffre d'affaires puisse être reconnu :

- 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 du chiffre d'affaires. 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 hautement 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.

e) Stocks et en-cours

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 ».

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.

Lorsqu'il est significatif, 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.

f) 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, à l'exception des frais de développement des projets pour lesquels les critères ci-après sont satisfaits. Dans ce cas, les frais de développement sont inscrits à l'actif du bilan :

- le produit ou le processus est clairement identifié et les coûts sont individualisés de façon fiable ;
- la faisabilité technique du produit/projet est clairement démontrée, et l'expérience du Groupe dans ce domaine est confirmée ;
- 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. La rentabilité est appréciée sur la base d'hypothèses commerciales prudentes pour refléter les aléas propres aux cycles longs des activités du Groupe, notamment dans l'aéronautique. Des taux de rentabilité internes minimum sont requis dans le cas de projets jugés risqués.

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 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 au chiffre d'affaires 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 selon les modalités et hypothèses décrites en notes 7 et 23-i. 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 bénéficie de crédits d'impôt liés à l'effort de recherche de ses filiales. Ces crédits d'impôt sont 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.

g) 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 indemnisations 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, etc.) sont présentés en « coût des restructurations » au compte de résultat.

h) Immobilisations incorporelles et corporelles

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles du Groupe incluent essentiellement :

- les écarts d'acquisition (note 23-c) ;
- 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. 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, etc.) ;
- les frais de développement ayant fait l'objet d'une inscription à l'actif (note 23-f).

Les immobilisations incorporelles font l'objet de tests de perte de valeur (note 23-i).

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, etc.).

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 juste valeur, 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.

i) 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 trois ans et d'une valeur terminale. Ces données sont issues des plans stratégiques établis selon les procédures du Groupe.

Le taux d'actualisation retenu est déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital 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 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 trois années du plan stratégique, et sur une croissance limitée à 2 %).

Les tests de dépréciation des frais de développement capitalisés (note 23-f) sont effectués, projet par projet, sur la base des projections actualisées des flux de trésorerie futurs relatifs au projet.

j) Actifs financiers, passifs financiers et instruments dérivés

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. Le Groupe ne détenant pas de titres de sociétés cotées sur un marché réglementé, la juste valeur est soit déterminée à partir de modélisations fournies par des tiers indépendants, soit par référence à la quote-part de situation nette détenue par le Groupe. À défaut, les titres restent 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 créances et prêts 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 des OPCVM monétaires et non monétaires, ainsi que des produits de taux (certificats de dépôts, comptes à terme, bons à moyen terme négociables, etc.).
- Le poste « trésorerie et équivalents de trésorerie » 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).

Passifs financiers

Les emprunts et autres passifs financiers sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt. Les primes d'émission, les primes de remboursement et les frais d'émission sont pris en compte dans le calcul du taux d'intérêt effectif et sont donc constatés en résultat de façon actuarielle sur la durée de vie de l'emprunt.

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 à l'origine ;
- efficacité attendue de la couverture ; cette efficacité devant pouvoir être mesurée de façon fiable et démontrée dès l'origine et tout au long de la relation de couverture.

Les principes comptables relatifs aux instruments dérivés de change sont présentés dans la note 23-b. 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 variables 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 viennent ainsi compenser 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.

k) Imposition différée

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

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

l) Retraite et autres avantages à long terme

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…). Pour les 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, le Groupe évalue et comptabilise les engagements correspondants de la manière suivante :

- 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'actualisation financière, d'inflation, de mortalité, de rotation du personnel, etc. ;
- des 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 au sein des « autres éléments du résultat global », sans reclassement ultérieur dans le compte de résultat. Le cas échéant, les ajustements provenant du plafonnement des actifs nets relatifs aux régimes surfinancés suivent la même méthode. Pour les autres avantages à long terme, les écarts actuariels sont immédiatement comptabilisés en résultat financier (note 15) ;
- le coût des services passés ainsi que les réductions/liquidations de régimes sont intégralement comptabilisés dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle ils sont intervenus, au sein du résultat opérationnel (note 4) ;
- la charge d'intérêt nette, déterminée sur la base du taux d'actualisation des engagements, est comptabilisée en résultat financier.

m) 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'actionnariat salarié

Les offres d'achat d'actions proposées aux salariés avec une décote par rapport au prix moyen de marché dans le cadre des Plan d'Épargne Entreprise ne comportent pas de période d'acquisition des droits mais sont grevées d'une interdiction légale de céder les actions pendant une période de 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 (plans d'options, actions gratuites et PEE) est incluse dans le résultat opérationnel courant avec pour contrepartie le compte de réserves consolidées, sans incidence sur les capitaux propres totaux.

n) Rappel des options de transition IFRS 1

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 qui ont encore un impact sur les états financiers concernent :

- les écarts de conversion : les écarts de conversion cumulés au 1er janvier 2004 ont été reclassés au sein des capitaux propres en réserves consolidées ;
- les regroupements d'entreprises : les acquisitions antérieures au 1er janvier 2004 n'ont pas été retraitées.

NOTE 24 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires versés aux commissaires aux comptes en 2013 et 2012 sont présentés ci-après[a] :

	Mazars				E Y			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2013	**2012**	**2013**	**2012**	**2013**	**2012**	**2013**	**2012**
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés[b]								
■ Émetteur	689	752	13 %	13 %	804	790	16 %	15 %
■ Filiales intégrées globalement	3 868	4 158	73 %	73 %	3 328	3 289	65 %	60 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes[c]								
■ Émetteur	256	229	5 %	4 %	140	352	3 %	6 %
■ Filiales intégrées globalement	506	512	9 %	9 %	380	428	7 %	8 %
Sous-total	**5 319**	**5 651**	**100 %**	**99 %**	**4 652**	**4 859**	**91 %**	**89 %**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement[d]								
Juridique, fiscal, social	11	20	–	1 %	436	612	9 %	11 %
Autres (si > 10 % des honoraires d'audit)	–	–	–	–	–	–	–	–
Sous-total	**11**	**20**	**--**	**1 %**	**436**	**612**	**9 %**	**11 %**
TOTAL	**5 330**	**5 671**	**100 %**	**100 %**	**5 088**	**5 471**	**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 25 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, 70 435 Stuttgart ont demandé à être exemptées de leur obligation de publier leurs comptes sociaux respectifs pour l'exercice 2013, en application de l'alinéa 264 du paragraphe 3 du Code de commerce allemand.

NOTE 26 LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

(outre Thales SA, société mère)

		% Intérêt	
	PAYS	31/12/2013	31/12/2012
1. Entités contrôlées (intégration globale)			
TDA Armements SAS	France	100 %	100 %
Thales Australia Ltd	Australie	100 %	100 %
Thales Air Defence Ltd	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Air Systems SAS	France	100 %	100 %
Thales Air Systems & Electron Devices GmbH	Allemagne	100 %	100 %
Thales Austria GmbH	Autriche	100 %	100 %
Thales Avionics SAS	France	100 %	100 %
Thales Avionics Inc.	États-Unis	100 %	100 %
Thales Avionics Ltd	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Avionics Electrical Systems SAS	France	100 %	100 %
Thales Canada Inc.	Canada	100 %	100 %
Thales Communications & Security SAS	France	100 %	100 %
Thales Components Corporation	États-Unis	100 %	100 %
Thales Defense & Security, Inc. (ex-Communications Inc.)	États-Unis	100 %	100 %
Thales Electronic Systems GmbH[(a)]	Allemagne	100 %	100 %
Thales Espana Grp, SAU	Espagne	100 %	100 %
Thales Electron Devices SAS	France	100 %	100 %
Thales International Saudi Arabia	Arabie Saoudite	100 %	100 %
Thales Italia SpA	Italie	100 %	100 %
Thales Naval Ltd	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Nederland BV	Pays-Bas	99 %	99 %
Thales Norway AS	Norvège	100 %	100 %
Thales Optronique SAS	France	100 %	100 %
Thales Optronics Ltd	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Transportation Systems GmbH	Allemagne	100 %	100 %
Thales Rail Signalling Solutions Ltd	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Security Solutions & Services Company	Arabie Saoudite	100 %	100 %
Thales Services SAS	France	100 %	100 %
Thales Solutions Asia Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
Thales Systèmes Aéroportés SAS	France	100 %	100 %

(a) Précédemment appelée Thales Defence & Security Systems GmbH.

	PAYS	% Intérêt 31/12/2013	% Intérêt 31/12/2012
Thales Transport & Security Ltd	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Training & Simulation Ltd	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Training & Simulation SAS	France	100 %	100 %
Thales Underwater Systems Ltd	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Underwater Systems SAS	France	100 %	100 %
Thales UK Ltd	Royaume-Uni	100 %	100 %
2. Contrôle conjoint (intégration proportionnelle)			
Air Command Systems International SAS (ACSI)	France	50 %	50 %
Amper Programas de Electronica Y Comunicaciones SA	Espagne	49 %	49 %
Citylink Telecommunications Holding Ltd	Royaume-Uni	33 %	33 %
DCNS	France	35 %	35 %
Diehl Aerospace GmbH	Allemagne	49 %	49 %
Junghans Microtec GmbH	Allemagne	45 %	45 %
Samsung Thales Co. Ltd	Corée du Sud	50 %	50 %
Sofradir SAS	France	50 %	40 %
Thales Alenia Space SAS	France	67 %	67 %
Thales Alenia Space Italia SpA	Italie	67 %	67 %
Telespazio SpA	Italie	33 %	33 %
Thales Raytheon Systems Company LLC	États-Unis	50 %	50 %
Thales Raytheon Systems Company SAS	France	50 %	50 %
Trixell SAS	France	51 %	51 %
3. Influence notable (mise en équivalence)			
Aviation Communications & Surveillance Systems	États-Unis	30 %	30 %
Airtanker Holdings Ltd	Royaume-Uni	13 %	13 %
Cloudwatt	France	22 %	–[a]
Elettronica SpA	Italie	33 %	33 %
ESG Elektroniksystem- und Logistik GmbH	Allemagne	30 %	30 %

(a) Première consolidation en 2013.

1.2.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

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 2013, 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 1.a aux états financiers consolidés relative aux nouvelles normes d'application obligatoire, et en particulier la norme IAS 19 révisée « Avantages du personnel ».

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.c « 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.c « Principales sources d'estimation » 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 valorisation des impôts différés actifs, les provisions pour retraites et prestations assimilées et l'évaluation de l'exposition éventuelle aux risques et litiges.

Contrats clients

Thales constate les résultats sur ses contrats, et en particulier sur ses contrats de construction, selon les modalités décrites dans la note 23.d « Chiffre d'affaires » de l'annexe. Ces résultats sont dépendants des estimations à terminaison réalisées par les chargés d'affaires sous le contrôle de la Direction générale, selon les procédures 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, à comparer les évaluations des résultats à terminaison des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes et à vérifier que les notes annexes aux états financiers fournissent une information appropriée.

Ecarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2013 s'établit à 3 454 millions d'euros, ont fait l'objet de tests de perte de valeur selon les modalités décrites en note 23.i « Pertes de valeur 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, contrôlé la cohérence des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacune des activités sous le contrôle du Groupe et vérifié que les notes 5 « Ecarts d'acquisition » et 7 « Perte de valeur sur actifs immobilisés » aux états financiers donnent une information appropriée.

Impôts différés actifs

Comme indiqué dans les notes 23.k « Imposition différée » et 1.c « Principales sources d'estimation », la recouvrabilité des impôts différés actifs, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2013 s'établit à 493 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 et avons vérifié que les notes 23.k et 1.c de l'annexe aux états financiers donnent une information appropriée.

Retraites et prestations assimilées

Les postes du bilan, à l'actif et au passif des comptes consolidés, et les engagements hors bilan relatifs aux retraites et prestations assimilées du Groupe sont estimés sur des bases statistiques et actuarielles. Les modalités de détermination sont décrites dans les notes, 23.l « Retraite et autres avantages à long terme » et 15 « Provisions pour retraites et avantages à long terme ». La note 1.a « Base de préparation des états financiers consolidés 2013 » expose les incidences de la première application de la norme IAS 19 révisée. 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 et du caractère approprié de l'information donnée dans les notes 1.a, 23.l et 15 de l'annexe aux états financiers.

Risques et litiges

S'agissant des risques et litiges, nous avons vérifié que les procédures en vigueur dans votre Groupe permettent 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 sont décrits de façon appropriée dans les notes annexes aux comptes et notamment les notes 20 « Litiges » et 21 « Risques de marché ».

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 19 février 2014

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit	**MAZARS**
Michel Gauthier	Jean-Marc Deslandes
Philippe Diu	Anne-Laure Rousselou

1.3 RAPPORT DE GESTION ET COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

1.3.1 Rapport de gestion sur les comptes de la société mère

1.3.1.1 Activité et résultats

Les **produits d'exploitation** s'élèvent à **544 M€** contre 541 M€ en 2012. Le chiffre d'affaires, est de 206 M€ contre 175 M€ en 2012.

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. L'évolution du chiffre d'affaires s'explique par une augmentation de la facturation en année pleine du site de Gennevilliers.

Les autres produits d'exploitation s'élèvent à 322 M€, contre 315 M€ l'année précédente, et correspondent aux redevances versées par les filiales opérationnelles directes, ainsi qu'à des refacturations à ces filiales qui couvrent les prestations générales ou spécifiques rendues par les services centraux exercés par la société mère.

Le **résultat d'exploitation** est déficitaire de **(82) M€**, contre (46) M€ en 2012.

Le **résultat financier** est bénéficiaire de **409 M€,** contre 313 M€ en 2012. Les dotations aux provisions sur titres et risques filiales s'élèvent en 2013 à (39) M€ pour (114) M€ en 2012. Les reprises de provision sur titres ont représenté 15 M€ en 2013, elles se montaient à 110 M€ en 2012.

Les revenus des participations perçus en 2013 atteignent 452 M€ pour 395 M€ en 2012.

Le **résultat exceptionnel** est négatif de **(12) M€,** contre (8) M€ en 2012. Les plus-values à hauteur de 8 M€ sont relatives à la cession de fonds de commerce à Sofradir pour 2 M€ et à la vente d'actions propres dans le cadre du contrat de liquidité pour 6 M€.

L'impôt sur les sociétés est un produit de 86 M€ (produit de 48 M€ en 2012), qui résulte presque exclusivement de l'application du régime d'intégration fiscale dont relèvent Thales et ses filiales. En 2013, les dépenses exclues des charges déductibles (article 223 *quarter* et 39.4 du Code général des impôts) se sont élevées à 0,2 M€ comme en 2012.

L'exercice 2013 se solde par un **bénéfice net** de **401 M€** contre 307 M€ en 2012.

1.3.1.2 Bilan au 31 décembre 2013

Le **total du bilan** est de **12 450 M€** à fin 2013, en augmentation de 479 M€ par rapport au total du bilan de la fin 2012 de 11 971 M€.

L'actif immobilisé, de 8 970 M€ contre 8 992 M€ en 2012, est constitué principalement par les immobilisations financières. L'évolution à la baisse des titres de participation de (10) M€ s'explique principalement par des dotations aux provisions de (35) M€ – compte tenu notamment des dépréciations des titres de la Société de Marchand de Biens pour l'Électronique, Cloudwatt, Amper Programas, Thales Microelectronics et d'Avimo Group Ltd – supérieures aux augmentations de capital de la Société de Marchand de Biens Pour l'Électronique pour 16 M€ et de Thales Global Services pour 10 M€. Les actions propres augmentent de 8 M€ suite à des acquisitions de titres auto détenus et à une appréciation du cours de l'action sur l'exercice.

Les autres immobilisations financières sont en diminution de (13) M€, l'essentiel correspondant aux remboursements de prêts par les filiales pour 20 M€.

L'actif circulant, de 3 480 M€ à fin décembre 2013, est en augmentation de 500 M€ : la hausse du poste « Autres débiteurs et frais payés d'avance » de 167 M€ s'explique par les créances d'impôt vis-à-vis de l'État et par les opérations de réévaluation de change.

Le solde des créances et dettes vis-à-vis des sociétés du Groupe correspond à une dette nette de 4 114 M€ à fin 2013, contre 4 237 M€ fin 2012.

Les « autres dettes financières » s'inscrivent en augmentation à 1 524 M€ fin 2013 contre 1 360 M€ fin 2012. Elles incluent principalement :

- 600 M€ correspondant aux obligations à taux fixe de 2,750 % émises en octobre 2010 et venant à échéance en octobre 2016 ;
- 500 M€ correspondant aux obligations à taux fixe de 1,625 % émises en mars 2013 et venant à échéance en mars 2018 ;
- 300 M€ correspondant aux obligations à taux fixe de 2,250 % émises en mars 2013 et venant à échéance en mars 2021 ;

Les « autres dettes financières » incluent également les dettes en devises et en euro vis-à-vis des filiales et participations du Groupe, pour un montant de 109 M€ contre 137 M€ fin 2012. Ainsi, le solde total des créances et dettes de la société mère vis-à-vis des sociétés du Groupe, s'élève 4 223 M€ fin 2013 contre 4 374 M€ à fin 2012.

À fin 2013, la trésorerie nette de Thales, société mère – hors dette vis-à-vis des sociétés du Groupe – est de 637 M€, contre 461 M€ à fin 2012.

À fin 2013, le capital social s'élève à 617 M€.

À fin décembre 2013, les capitaux propres atteignent 5 461 M€ contre 5 136 M€ à fin 2012.

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 :

	Dettes fournisseurs au 31/12/2013			Dettes fournisseurs au 31/12/2012		
(en millions d'euros)	**Groupe**	**Hors Groupe**	**Total**	**Groupe**	**Hors Groupe**	**Total**
France						
Dettes à moins de 2 mois (non échues)	32,9	12,5	45,4	21,3	6,4	27,7
Dettes entre 2 et 4 mois	0,6	0,1	0,7	0,6	1,2	1,8
Dettes au-delà de 4 mois	0,4	0,5	0,9	0,3	0,4	0,7
	33,9	**13,1**	**47,0**	**22,2**	**8,0**	**30,2**
Étranger						
Dettes à moins de 2 mois (non échues)	1,0	0,4	1,4	0,2	0,1	0,3
Dettes entre 2 et 4 mois	0,4	0,1	0,5	0,6	–	0,6
Dettes au-delà de 4 mois	–	–	–	–	0,1	0,1
	1,4	**0,5**	**1,9**	**0,8**	**0,2**	**1,0**
Sous-total	**35,3**	**13,6**	**48,9**	**23,0**	**8,2**	**31,2**
Charges à payer non échues			18,6			43,0
TOTAL DETTES FOURNISSEURS			**67,5**			**74,2**

Structure de l'actionnariat

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
TSA	26,63 %	27,08 %	27,08 %
État (dont une action spécifique)	–	–	–
Secteur Public[a]	26,63 %	27,08 %	27,08 %
Dassault Aviation[b]	25,53 %	25,96 %	25,96 %
Thales[c]	1,21 %	1,38 %	1,75 %
Salariés	2,13 %	3,05 %	3,14 %
Autres actionnaires	44,50 %	42,53 %	42,07 %
Total général	**100 %**	**100 %**	**100 %**
NOMBRE D'ACTIONS COMPOSANT LE CAPITAL	**205 744 500[d]**	**202 339 674**	**202 328 457**

(a) Aux termes du pacte d'actionnaires avec Dassault Aviation (le « Partenaire Industriel », cf. AMF 27-11-2008), le « Secteur Public » est représenté par la société TSA à l'exclusion de l'État directement. La totalité des actions Thales détenues directement et indirectement par l'État français sont inscrites au nominatif pur depuis plus de deux ans et ont donc un droit de vote double au 31 décembre 2013.

(b) Dassault Aviation détient 34 654 349 actions au nominatif pur depuis plus de deux ans, ayant par conséquence un droit de vote double au 31 décembre 2013, et 17 877 082 actions sous la forme au porteur.

(c) L'autodétention est composée de 93 300 actions au porteur dans le cadre d'un contrat de liquidité et de 2 396 877 actions au nominatif pur.

(d) Durant l'exercice 2013, les exercices d'options de souscription d'actions ont conduit à la création de 3 404 826 actions nouvelles, portant jouissance le 1er janvier 2013.

1.3.1.3 État récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2013 par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées

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

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

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

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

À la connaissance de la Société, les déclarations suivantes ont été adressées à l'AMF par des personnes tenues au dépôt d'une déclaration, en vue d'une publication sur son site (http://www.amf-france.org) :

Nom du Dirigeant	Instrument Financier	Nature de l'opération	Montant total de l'opération *(en euros)*	Prix Unitaire *(en euros)*
Patrice Caine	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	51 400	25,70
	Actions	Cession	65 220	32,61
	Parts de FCPE[a]	Souscription	5 000	31,96
Alex Cresswell	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	11 063	29,50
	Actions	Cession	13 865	36,97
Marc Darmon	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	247 800	29,50
	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	102 030	34,01
	Actions	Cession	370 440	44,10
	Actions	Cession	135 000	45,00
Jean-Pierre Forestier	Parts de FCPE[a]	Souscription	2 500	30,08
	Parts de FCPE[a]	Souscription	5 000	31,96
Jean-Loïc Galle	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	128 500	25,70
	Actions	Cession	151 500	30,30
	Parts de FCPE[a]	Souscription	1 000	30,08
Philippe Lépinay	Parts de FCPE[a]	Souscription	9 850	30,08
	Parts de FCPE[a]	Souscription	150	31,96
Hervé Multon	Parts de FCPE[a]	Souscription	5 000	30,08
	Parts de FCPE[a]	Souscription	5 000	31,96
Pierre-Eric Pommellet	Autres instruments financiers	Exercice de stock-options	88 500	29,50
	Actions	Cession	98 580	32,86
	Parts de FCPE[a]	Souscription	5 000	30,08
Pascale Sourisse	Parts de FCPE[a]	Souscription	20 000	30,08

(a) Dans le cadre du Plan d'Actionnariat Salarié 2013.

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 2014 devrait être le reflet des dividendes versés par certaines filiales au titre de l'exercice 2013 et des mouvements affectant les provisions pour dépréciation de titres et pour risques sur filiales, commandés par l'évolution de leurs activités et de leurs performances en 2014.

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 2013	400 635 922,38 €
Déduction faite de la dotation à la réserve légale	(1 021 447,80 €)
Augmenté du montant de l'acompte sur dividendes de 0,27 € versé le 13 décembre 2013	54 824 368,88 €
Augmenté du report à nouveau créditeur	418 687 558,11 €
S'ÉLÈVE AU TOTAL À	**873 126 401,57 €**

(a) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires le 14 mai 2014. Le solde du dividende à distribuer s'élève à 0,85 € par action, compte tenu d'un acompte sur dividendes de 0,27 € mis en paiement le 13 décembre 2013.

L'assemblée générale décide d'affecter ce bénéfice de la façon suivante :

Distribution d'un dividende unitaire de 1,12 € aux 205 744 500 actions portant jouissance 1er janvier 2013	230 433 840,00 €
Report à nouveau créditeur, pour le solde	642 692 461,57 €
TOTAL ÉGAL AU BÉNÉFICE DISTRIBUABLE	**873 126 401,57 €**

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 2013, s'il est approuvé par l'assemblée générale le 14 mai 2014, sera détaché le 27 mai 2014 et mis en paiement le 30 mai 2014. 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 2010, 2011 et 2012 ont ouvert éventuellement droit à un abattement dans les conditions prévues par le Code général des impôts de 40 %.

Exercice	Dividende unitaire
2010	0,50 €
2011	0,78 €
2012	0,88 €
2013	**1,12 €[a]**

(a) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 14 mai 2014, qui statuera sur les comptes de l'exercice 2013.

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 2013, le nombre d'actions autodétenues a diminué à la faveur des opérations suivantes :

- 1 582 469 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 1 624 034 actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 306 130 actions ont été cédées au titre des actions gratuites ;
- 8 900 actions ont été cédées au titre des stock-options d'attributions ;
- 473 653 actions ont été cédées aux salariés dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié 2013 ;
- 524 861 actions ont été acquises sur le marché.

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2013, 2 490 177 actions, soit 1,21 % du capital.

1.3.1.10 Opérations de l'exercice 2013 sur les actions de la Société

Thales est intervenu en 2013 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 15 mai 2012 pour les transactions effectuées entre le 1er janvier 2013 et le 24 mai 2013 et conformément à l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 24 mai 2013 pour les transactions intervenues du 25 mai 2013 au 31 décembre 2013.

Thales détenait, au 1er janvier 2013, 2 795 564 de ses propres actions, soit 1,38 % du capital, contre 2 490 177 de ses propres titres au 31 décembre 2013.

Le solde des opérations réalisées en 2013 représente une cession nette de 305 387 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	(263 822)
b) Régulation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie de l'AFEI	(41 565)

Répartition par objectif des actions détenues par la Société au 31 décembre 2013

Le nombre total d'actions détenues à cette date est de 2 490 177, représentant 1,21 % 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	2 396 877
b) Régulation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie de l'AFEI	93 300

Valeur de marché du portefeuille au 31 décembre 2013

116 540 284 €, au cours de clôture du 31 décembre 2013 soit 46,80 €.

	Flux bruts cumulés du 1er janvier 2013 au 31 décembre 2013		**Positions ouvertes à la date du descriptif du programme**					
			Positions ouvertes à l'achat			**Positions ouvertes à la vente**		
	Achats	**Ventes**	**Call achetés**	**Put vendus**	**Achats à terme**	**Call achetés**	**Put vendus**	**Ventes à terme**
Nombre de titres	2 107 330	2 412 717						
Échéance maximale moyenne								
Cours moyen de la transaction *(en euros) incluant les éventuelles décotes et actions gratuites*	36,52	30,41						
Prix d'exercice moyen								
Montants *(en euros)*	76 968 423	73 361 805						

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

Délégations assemblée générale	Conseil d'administration	Observation
AG 18/05/2011		
Attribution d'options de souscription d'actions (sixième résolution) sans décote par rapport à la moyenne des 20 cours de bourse **avec ou sans conditions de performance sur décision du conseil d'administration**. Plafond : 2 millions d'actions. Durée des options : 10 ans. Durée de l'autorisation : 38 mois, **jusqu'au 17 juillet 2014.**	**Conseil d'administration du 15/09/2011 : attribution de 435 300 options** de souscription d'actions à 26,34 € **avec conditions de performance** (dont 64 000 options pour le Président-directeur général, seul mandataire social). **Conseil d'administration du 20/12/2012 : décision de ne plus attribuer d'options d'achat ou de souscription.**	Solde : 1 564 700 options. En raison de l'abandon des stock-options par la Société, mentionné ci-contre, il n'est pas demandé à l'Assemblée du 14 mai 2014 de renouveler cette délégation.
AG du 15/05/2012		
Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital : ■ Plafonds avec DPS (treizième résolution) : 30 millions d'actions et 1,5 Md€ de titres de créance. ■ Plafonds sans DPS (quatorzième résolution) avec possibilité de délai de priorité : idem. ■ Possibilité de *Green shoe* (quinzième résolution) dans chacun des cas : max 15 % des émissions réalisées, dans les limites ci-dessus. Durée : 26 mois, soit **jusqu'au 14 juillet 2014.**	Aucune utilisation.	Plafond global (dix-septième résolution) pour les opérations relevant des résolutions 13 à 16 : 50 millions d'actions et 2 Md€ de titres de créance.
Émission d'actions nouvelles (seizième résolution) dans la limite de 20,2 millions d'actions **en rémunération d'apports** de titres de sociétés tierces. Durée : 26 mois, soit **jusqu'au 14 juillet 2014.**	Aucune utilisation.	Plafond global (dix-septième résolution) pour les opérations relevant des résolutions 13 à 16 : 50 millions d'actions et 2 milliards d'euros de titres de créance.
Émission d'actions nouvelles réservées aux salariés adhérents du PEG (dix-huitième résolution – comme conséquence légale des résolutions d'augmentation du capital en numéraire). Plafond : 6 millions d'actions. Décote max = 20 % pour PEE 5 ans et 30 % avec conservation des titres pendant 10 ans. Durée : 26 mois, soit **jusqu'au 14 juillet 2014.**	Aucune utilisation.	Les opérations d'actionnariat salarié sont désormais réalisées, la dernière en date en 2013, à partir d'actions existantes, actions préalablement rachetées par la Société dans le cadre du programme de rachat en vigueur.
Attribution gratuite d'actions *existantes* (dix-neuvième résolution) dans la limite de 3 millions d'actions **avec ou sans conditions de performance sur décision du conseil d'administration**. 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, **jusqu'au 14 juillet 2015.**	**Conseil d'administration du 20/12/2012 :** attribution de **718 290 actions** existantes à 5 522 bénéficiaires salariés – dont 230 350 actions avec conditions de performance sur 3 ans à 336 bénéficiaires de NR 12 (A, B, C). **Conseil d'administration du 17/09/2013** : attribution de **724 290 actions** existantes à 4 502 bénéficiaires salariés - dont 299 460 actions avec conditions de performance sur 3 ans à 341 bénéficiaires de NR 12 (A, B, C).	Solde de l'autorisation : 1 557 420 actions.
AG du 24/05/2013		
Annulation d'actions (treizième résolution) dans la limite de 10 % du capital à la date de l'opération. Durée de l'autorisation : 24 mois **jusqu'au 23 mai 2015.**	Aucune utilisation.	
Programme de rachat d'actions (douzième résolution) dans la limite de 10 % du capital. Prix max de rachat : 50 €. Durée 18 mois, soit **jusqu'au 23 novembre 2014.**	**Délégation du conseil d'administration au Président-directeur général.** Informations non publiques.	

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 à la page 155.

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 2013

Détention, par pays	En nombre d'actions	En % de l'actionnariat 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])	4 144 065	94,74 %	2,01 %	2,76 %
Pays-Bas (3 fonds dédiés[b])	87 074	1,99 %	0,04 %	0,06 %
Italie (1 fond dédié[c])	4 247	0,10 %	0,00 %	0,00 %
Royaume-Uni (Trust – SIP[d])	101 072	2,31 %	0,05 %	0,03 %
Actions en détention directe en PEG (offres 2002, 2008 et 2013)	37 497	0,86 %	0,02 %	0,01 %
Total article L. 225-102 du Code de commerce	4 373 955	100,00 %	2,13 %	2,86 %
Nombre total de titres détenus par les salariés	4 373 955	100,00 %	2,13 %	2,86 %
Capital total	205 744 500			

(a) Fonds « Actions Thales », « World classic », « Action Protect 2011 », « Action Protect 2013 ».
(b) Fonds « Netherlands Classic », « Netherlands Action Protect 2011 »., « Netherlands Action Protect 2013 ».
(c) Fonds « Italy Classic ».
(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 2013 » de la Société :

- sont inclus ci-après avec les comptes de la société mère de l'exercice 2013 :
  - 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 2013,
  - le tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices ;
- figurent dans le rapport annuel 2013 :
  - 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 21 en annexe aux comptes consolidés, qui complète la note 13b 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 secteur opérationnel de l'activité des filiales et sociétés contrôlées ;
  - le chapitre information des actionnaires, qui comprend :
    - le descriptif du programme de rachat d'actions adopté par l'assemblée générale du 24 mai 2013,
    - 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 œuvre 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 œuvres sociales, les relations avec les fournisseurs et la sous-traitance et enfin la loyauté des pratiques au travers de la prévention de la corruption, de la santé et de la sécurité des consommateurs et des actions engagées en faveur des droits de l'Homme.

Par ailleurs, aux termes de la loi de sécurité financière du 1er 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

(en millions d'euros)		2013	2012
Produits d'exploitation	(note 3)		
■ Refacturation des loyers		190,8	160,6
■ Études		15,1	14,3
Total chiffre d'affaires		**205,9**	**174,9**
■ Redevances		187,2	185,8
■ Refacturation des frais		134,6	129,1
Total autres produits d'exploitation		**321,8**	**314,9**
Reprises sur provisions		6,6	42,4
Transfert de charges		9,7	9,0
Total produits d'exploitation		**544,0**	**541,2**
Charges d'exploitation			
Achats et variations de stocks et en-cours		(14,9)	(13,4)
Autres charges externes		(403,8)	(382,3)
Impôts et taxes		(8,8)	(7,3)
Frais de personnel		(177,1)	(161,6)
Dotations aux amortissements		(15,6)	(17,1)
Dotations aux provisions		(6,1)	(5,7)
Total charges d'exploitation		**(626,3)**	**(587,4)**
Bénéfice (perte) d'exploitation		**(82,3)**	**(46,2)**
Résultat financier	**(note 4)**		
Intérêts financiers assimilés nets		(14,0)	(40,7)
Revenus de participation		452,4	395,3
Autres revenus financiers		29,5	138,0
Autres charges financières		(58,6)	(179,4)
Total résultat financier		**409,3**	**313,2**
Résultat courant avant impôt		**327,0**	**267,0**
Résultat exceptionnel	**(note 5)**		
Coûts des restructurations		(8,8)	(4,0)
Plus ou moins-values sur cessions et autres		(3,4)	(4,3)
Total résultat exceptionnel		**(12,2)**	**(8,3)**
Résultat avant impôt sur les sociétés		**314,8**	**258,7**
Impôt sur les sociétés	(note 6)	85,8	48,1
RÉSULTAT NET		**400,6**	**306,8**

Les notes en annexe font partie intégrante des comptes de la société mère.

1.3.2.2 Bilan

(en millions d'euros)		31/12/2013	31/12/2012
ACTIF			
Actif immobilisé :			
Immobilisations incorporelles, brut	(note 7)	18,8	18,7
Moins : amortissements	(note 7)	(18,7)	(18,7)
Immobilisations incorporelles, net		**0,1**	**0,0**
Immobilisations corporelles, brut	(note 7)	198,1	190,4
Moins : amortissements	(note 7)	(146,3)	(132,1)
Immobilisations corporelles, net		**51,8**	**58,3**
Immobilisations financières :			
Titres de participation	(note 7)	8 797,4	8 807,3
Autres titres immobilisés (actions propres)	(notes 7 & 11)	24,0	15,9
Autres immobilisations financières	(notes 7 & 8)	97,2	110,2
Immobilisations financières, net		**8 918,6**	**8 933,4**
Total actif immobilisé		**8 970,5**	**8 991,7**
Actif circulant :			
Stocks et en-cours		19,5	15,0
Avances et acomptes versés sur commandes en cours		0,3	–
Clients et effets à recevoir	(note 8)	145,8	151,0
Comptes sociétés du Groupe	(note 8)	631,3	614,0
Autres débiteurs et frais payés d'avance	(notes 8 & 9)	574,0	407,0
Valeurs mobilières de placement		57,4	70,9
Disponibilités		2 051,7	1 721,8
Total de l'actif circulant		**3 480,0**	**2 979,7**
TOTAL DE L'ACTIF		**12 450,5**	**11 971,4**

(en millions d'euros)		31/12/2013	31/12/2012
PASSIF			
Capitaux propres :	(note 10)		
Capital		617,2	607,0
Primes d'émission, de fusion ou d'apport		3 826,6	3 731,6
Réserves et report à nouveau		616,9	490,7
Résultat de l'exercice		400,6	306,8
Total capitaux propres		**5 461,3**	**5 136,1**
Provisions pour risques et charges	**(note 12)**	**154,0**	**138,3**
Dettes financières :			
Dettes sociétés du Groupe	(note 8)	4 745,1	4 850,7
Autres dettes financières	(note 8)	1 524,3	1 360,1
Total dettes financières		**6 269,4**	**6 210,8**
Dettes d'exploitation et divers :			
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		14,2	15,8
Fournisseurs et effets à payer	(note 8)	67,5	74,2
Autres créanciers et charges à payer	(notes 8 & 9)	484,1	396,2
Total dettes d'exploitation et divers		**565,8**	**486,2**
TOTAL DU PASSIF		**12 450,5**	**11 971,4**

Engagements hors bilan (note 13).

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)		2013	2012
Résultat net		400,6	306,8
Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles		15,6	17,1
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation des actifs immobilisés, aux provisions pour retraite et provisions réglementées		40.2	(2,5)
Perte (profit) sur cessions d'actif		(6,6)	17,3
Autofinancement d'exploitation		**449,8**	**338,7**
Variation des provisions hors exploitation		2,7	(0,7)
Variation des besoins en fonds de roulement		(83,0)	(94,3)
CASH-FLOW NET DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		**369,5**	**243,7**
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		(10,8)	(11,2)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		2,8	0,0
Investissement net d'exploitation		**(8,0)**	**(11,2)**
Cessions autres titres de participation		1,1	14,9
Investissements dans les filiales et participations	(note 7)	(26,4)	(83,3)
Autre investissement financier net		(3,0)	25,2
CASH-FLOW NET DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		**(36,3)**	**(54,4)**
Mouvement sur capital, primes et autres fonds propres[a]		(83,3)	(155,2)
Acquisition/Cession actions propres		–	12,5
Augmentation des dettes financières		797,4	69,8
Remboursement des dettes financières		(677,3)	(15,7)
Augmentation (diminution) des dettes avec les sociétés du Groupe		(41,2)	500,7
CASH-FLOW NET DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		**(4,4)**	**412,1**
Augmentation (diminution) de la trésorerie avant opérations sur titres de placement		328,8	601,4
Diminution (augmentation) des titres de placement		1,1	1,4
AUGMENTATION (DIMINUTION) TOTALE DE LA TRÉSORERIE		**329,9**	**602,8**
Trésorerie en début d'année		1 721,8	1 119,0
TRÉSORERIE EN FIN D'ANNÉE		**2 051,7**	**1 721,8**

(a) Correspond principalement pour 2013 à la distribution de dividendes : (- 125,8 M€ de dividendes 2012, - 54,8 M€ d'acompte sur dividendes 2013), à l'augmentation de capital (+ 10,2 M€) et à l'augmentation de la prime d'émission (+ 94,9 M€), et pour 2012 à la distribution de dividendes (- 105,6 M€ de dividendes 2011, - 49,9 M€ d'acompte sur dividendes 2012).

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

▶ **PÉRIODE DU 01/01/2012 AU 31/12/13**

(en millions d'euros)	Nombre d'actions en circulation *(en milliers)*	Capital	Primes d'émission	Résultats non distribués	Résultat de l'exercice	Écarts de réévaluation	Total des capitaux propres
Au 1er janvier 2012	**202 328**	**607,0**	**3 731,4**	**470,6**	**175,4**	**0,0**	**4 984,4**
Affectation du résultat 2011	–	–	–	175,4	(175,4)	–	–
Distribution de dividendes 2011	–	–	–	(105,6)	–	–	(105,6)
Distribution de dividendes acompte 2012[a]	–	–	–	(49,8)	–	–	(49,8)
Augmentation de capital	12	–	0,2	–	–	–	0,2
Résultat 2012	–	–	–	–	306,8	–	306,8
Au 31 décembre 2012	**202 340**	**607,0**	**3 731,6**	**490,7**	**306,8**	**0,0**	**5 136,1**
Affectation du résultat 2012	–	–	–	306,8	(306,8)	–	–
Distribution de dividendes 2012[a]	–	–	–	(125,8)	–	–	(125,8)
Distribution de dividendes acompte 2013[a]	–	–	–	(54,8)	–	–	(54,8)
Augmentation de capital	3 405	10,2	95,0	–	–	–	105,2
Résultat 2013	–	–	–	–	400,6	–	400,6
AU 31 DÉCEMBRE 2013	**205 745**	**617,2**	**3 826,6**	**616,9**	**400,6**	**0,0**	**5 461,3**

(a) Cf. note 10 – Capitaux propres des annexes aux comptes de la société mère.

1.3.2.5 Notes annexes aux comptes de la société mère

NOTE 1	PRINCIPES COMPTABLES MIS EN ŒUVRE	103
NOTE 2	ÉVOLUTIONS DES PARTICIPATIONS DIRECTES DE THALES	105
NOTE 3	PRODUITS D'EXPLOITATION	105
NOTE 4	RÉSULTAT FINANCIER	105
NOTE 5	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	106
NOTE 6	IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	107
NOTE 7	IMMOBILISATIONS	108
NOTE 8	ÉCHÉANCIER DES CRÉANCES ET DES DETTES	109
NOTE 9	AUTRES DÉBITEURS ET AUTRES CRÉANCIERS	110
NOTE 10	CAPITAUX PROPRES	110
NOTE 11	ACTIONS PROPRES	111
NOTE 12	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	114
NOTE 13	ENGAGEMENTS HORS BILAN	116
NOTE 14	EFFECTIFS	118
NOTE 15	PARTIES LIÉES	119

Tous les montants figurant dans ces notes sont exprimés en millions d'euros (M€) à l'exception des informations par action, du tableau des filiales et participations et de l'inventaire des participations.

NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES MIS EN ŒUVRE

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 amorties 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 déprécié 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 2013 ont été réalisés avec une hypothèse initiale de taux d'actualisation de 8,5 % (coût moyen du capital du Groupe à fin 2013). Une augmentation du taux d'actualisation de 2 % 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) Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires lié 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) Retraite et prestations assimilées

La Société accorde à ses salariés des avantages postérieurs à l'emploi (régimes de retraites, d'indemnités de fin de carrière, etc.) ainsi que d'autres avantages à long terme (médailles du travail, primes d'ancienneté au moment du départ, etc.).

La Société évalue et comptabilise ses engagements de retraite et prestations assimilées pour les régimes à prestations définies avec la méthode des unités de crédit projetées avec salaire de fin de carrière.

Dans le cas des avantages postérieurs à l'emploi, les gains et pertes actuariels sont comptabilisés en produit ou en charge lorsque les gains et pertes actuariels cumulés non reconnus pour chaque régime à la fin de l'exercice précédent excèdent 10 % de la valeur la plus élevée entre l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime à cette date. Ces gains ou pertes sont reconnus sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des salariés du régime (méthode dite du « corridor »).

La charge représentative de l'évolution des engagements nets est comptabilisée en résultat d'exploitation pour le montant correspondant au coût normal de la période et en autres charges ou produits financiers pour les autres éléments.

m) Tableau des flux de trésorerie

La « méthode indirecte » (mettant en évidence le passage du résultat à la trésorerie provenant de l'exploitation) a été retenue.

La trésorerie, dont la variation est justifiée par ce tableau, inclut les disponibilités, ainsi que les actifs financiers considérés comme leurs équivalents. La variation des découverts bancaires est présentée dans le cash-flow des activités de financement. Les acquisitions (cessions) de titres de placement à plus de trois mois ne relèvent pas, pour la Société, de la politique d'investissement, mais sont des décisions d'optimisation de la trésorerie. Elles sont donc exclues du cash-flow des activités d'investissement, et présentées en diminution (augmentation) de la variation des disponibilités pour déterminer la variation de la trésorerie.

n) Actions propres

À la clôture de l'exercice les actions propres sont inventoriées. La valeur d'inventaire est déterminée en fonction de leur affectation :

- soit, lorsqu'elles sont non affectées, elles sont valorisées au cours moyen de bourse du dernier mois avant la clôture ;
- soit dans le cadre d'une affection à un plan d'attribution d'actions gratuites, pour la part allouée aux salariés de Thales maison mère elles font l'objet d'un amortissement sur la durée du plan soit 48 mois ;
- soit dans le cadre d'une affection à un plan d'attribution d'actions gratuites, pour la part allouée à des salariés de filiales, elles sont maintenues à leur coût historique dans la mesure où elles sont destinées à être refacturées aux filiales concernées, à cette valeur à leur livraison.

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 indemnisations 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, etc.) sont présentés en « coût des restructurations » au compte de résultat.

NOTE 2 ÉVOLUTIONS DES PARTICIPATIONS DIRECTES DE THALES

a) Principales opérations enregistrées en 2013

Aucune opération significative n'est intervenue en 2013.

b) Principales opérations enregistrées en 2012

En janvier 2012, Thales a acquis, pour 24 M€, 10 % de Sofradir auprès d'Areva, portant ainsi sa participation dans la société commune avec Safran de 40 % à 50 %. La société est désormais intégrée proportionnellement à hauteur de 50 % dans les comptes consolidés du Groupe (40 % jusqu'à fin 2011).

En date du 27 juin 2012, Thales a souscrit à l'augmentation de capital de sa filiale Thales Avionics SAS à hauteur de 44,7 M€.

Thales détient désormais 22 % de la société Cloudwatt à la suite d'une augmentation de capital souscrite à hauteur de 50 M€ libérée pour 12,5 M€ en septembre 2012.

NOTE 3 PRODUITS D'EXPLOITATION

Chiffre d'affaires par répartition géographique

Le chiffre d'affaires total réalisé par Thales se répartit comme suit :

	2013	2012
France	205,7	174,7
Europe	0,2	0,2
TOTAL	**205,9**	**174,9**

NOTE 4 RÉSULTAT FINANCIER

Intérêts, produits et charges financiers

	2013	2012
Intérêts et produits financiers :		
■ sur créances financières[a]	27,7	28,6
■ sur swaps de taux	14,3	8,6
	42,0	**37,2**
Intérêts et charges financiers :		
■ sur dettes financières[b]	(52,0)	(72,6)
■ sur swaps de taux	(4,0)	(5,3)
	(56,0)	**(77,9)**
TOTAL	**(14,0)**	**(40,7)**

(a) Dont avec les entreprises liées pour 4,9 M€ contre 7,7 M€ en 2012.
(b) Dont avec les entreprises liées pour 14,7 M€ contre 26,9 M€ en 2012.

Autres revenus et charges financières

	2013	2012
REVENUS DE PARTICIPATIONS[a]	**452,4**	**395,3**
Gains de change	8,8	9,9
Reprises sur provisions financières[b]	16,6	122,7
Retour à meilleure fortune[c]	1,2	0,2
Autres	2,9	5,2
AUTRES REVENUS FINANCIÈRS	**29,5**	**138,0**
Pertes de change	(0,2)	(0,3)
Dotations aux provisions financières[d]	(53,7)	(122,4)
Abandons de créances consentis à des filiales[e]	–	(52,3)
Autres	(4,7)	(4,4)
AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	**(58,6)**	**(179,4)**

(a) Les revenus des participations sont détaillés dans le tableau des filiales et participations présenté pages 121 et 122.

(b) En 2013, les augmentations de capital de la Société de Marchand de Biens Pour l'Électronique SAS et de Thales Global Services SAS ont entraîné simultanément une reprise de provisions risques filiales de 14,2 M€ pour la Société de Marchand de Biens Pour l'Électronique SAS et 0,5 M€ pour Thales Global Services SAS et une dotation aux provisions sur titres (cf. (d)). En complément, ce poste inclut une reprise de provisions sur actions propres (1,1 M€).

Dont en 2012, reprise de provisions sur titres pour 110,4 M€, dont Thales Avionics SAS pour 75 M€, Thales Information Systems SA/NV pour 18 M€ et Avimo Group Ltd pour 16,1 M€, reprise de provisions sur actions propres pour 6,1 M€.

(c) Dont en 2013, SAS Pessac (0,8 M€), SAS Chatellerault (0,2 M€) et Thales Belgium (0,2 M€).

Dont en 2012, Thales Belgium (0,2 M€).

(d) Dont en 2013, provisions sur titres pour 35,2 M€, dont Société de Marchand de Biens Pour l'Électronique 16,0 M€, Cloudwatt 7,4 M€, Amper Programas SA 3,5 M€, Thales Microelectronics SAS 3,2 M€ et Avimo Group Ltd 2,4 M€ et provisions risques filiales (3,5 M€).

Dont en 2012, provisions sur titres pour 112,0 M€, dont Thales Holdings UK Plc 100 M€ et provisions risques filiales (2,4 M€).

(e) Dont en 2012, Thales Security Solutions & Services Company (52,3 M€).

NOTE 5 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

	2013	2012
Coût des restructurations	(8,8)	(4,0)
Plus ou moins-values sur cessions[a]	6,6	(17,3)
Autres[b]	(10,0)	13,0
TOTAL	**(12,2)**	**(8,3)**

(a) Dont en 2013, plus-values relatives à la cession de fonds de commerce à Sofradir (+ 2,5 M€) et à la vente d'actions propres dans le cadre du contrat de liquidité (+ 5,5 M€).

En 2012, les moins-values sont relatives à la liquidation de Thales Information Systems SA/NV (- 18 M€).

(b) En 2012, reprise de 12,4 M€ suite à l'exécution de la sentence intervenue le 17 octobre 2012 dans le cadre de l'arbitrage opposant Thales à la République de Chine (Taïwan).

NOTE 6 IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

Thales intègre depuis le 1er 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 2013 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€ ;
- de la contribution exceptionnelle de 10,7 %. Cette majoration du montant de l'IS est due par les entreprises qui réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 250 M€. Cette mesure est applicable aux exercices 2011 à 2014 compris. En 2011 et 2012 cette contribution était de 5 % ;
- de la contribution de 3 % sur la distribution des dividendes à compter du 17 août 2012.

L'effet de ces contributions a été pris en compte pour le calcul de la charge d'impôt courant en 2013 et 2012 et des impôts différés.

Les montants d'impôt s'analysent comme suit :

	2013	2012
Produit de l'intégration	95,9	67,4
Impôt différé sur résultats des GIE	–	8,7
Impôt sur les bénéfices	(17,6)	(36,6)
Autres impôts[a]	7,5	8,6
TOTAL	**85,8**	**48,1**

(a) Dont en 2013 (- 0,5 M€) de régularisation d'IS 2012 et (+ 8,1 M€) de Crédit Impôt Recherche.
Dont en 2012 (- 0,2 M€) de régularisation d'IS 2011 et (+ 8,8 M€) de Crédit Impôt Recherche.

Les principales différences temporaires se détaillent comme suit :

	31/12/2013	31/12/2012[a]
Différences temporaires actives nettes :		
■ Provisions pour congés payés	18,1	17,4
■ Provisions pour restructuration	3,9	3,4
■ Provisions risques et charges	73,3	59,2
■ Autres	22,1	5,6
SOLDE ACTIF NET	**117,4**	**85,6**

(a) L'impôt différé n'est pas comptabilisé, à l'exception de l'impôt différé lié au GIE liquidé à la fin 2012.

Les dépenses exclues des charges déductibles (article 223 *quater* et 39.4 du Code général des Impôts) représentent 0,2 M€ en 2013 comme en 2012, correspondant à l'amortissement excédentaire des véhicules.

NOTE 7 IMMOBILISATIONS

a) Immobilisations brutes

	Montants au 31/12/2012	Augmentations	Diminutions	Montants au 31/12/2013
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**18,7**	**0,3**	**(0,2)**	**18,8**
Constructions	128,3	7,1	–	135,4
Installations techniques, matériels et outillages industriels	43,2	1,3	(1,2)	43,3
Autres immobilisations corporelles	18,9	0,6	(0,1)	19,4
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**190,4**	**9,0**	**(1,3)**	**198,1**
Titres de participation[(a)]	10 262,6	26,4	(1,1)	10 287,9
Autres titres immobilisés (actions propres)	17,0	78,4	(71,4)	24,0
Créances rattachées à des participations et autres immobilisations financières[(b)]	115,1	33,5	(47,2)	101,4
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**10 394,7**	**138,3**	**(119,7)**	**10 413,3**

(a) L'augmentation des titres de participation correspond à l'augmentation de capital de la Société de Marchand de Biens Pour l'Électronique SAS 16,1 M€ et de Thales Global Services SAS 10,3 M€.

(b) Prêts aux filiales, dépôts et cautions et autres.

b) Amortissements et dépréciations

	Montants au 31/12/2012	Augmentations	Diminutions	Montants au 31/12/2013
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**18,7**	**0,2**	**(0,2)**	**18,7**
Constructions	79,5	11,6	–	91,1
Installations techniques, matériels et outillages industriels	38,1	2,3	(1,1)	39,3
Autres immobilisations corporelles	14,5	1,5	(0,1)	15,9
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**132,1**	**15,4**	**(1,2)**	**146,3**
Titres de participation[(b)]	1 455,3	35,2	–	1 490,5
Autres titres immobilisés (actions propres)	1,1	–	(1,1)	0,0
Créances rattachées à des participations et autres immobilisations financières	4,9	–	(0,7)	4,2
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**1 461,3**	**35,2**	**(1,8)**	**1 494,7**

(a) Pour le calcul des amortissements, les durées de vie habituelles retenues sont de 20 ans pour les constructions, de 3 à 10 ans pour les autres biens.

(b) L'augmentation des dépréciations des titres de participation correspond aux provisions pour dépréciation des titres dont Société de Marchand de Biens Pour l'Électronique SAS 16,0 M€, Cloudwatt 7,4 M€, Amper Programas SA 3,5 M€, Thales Microelectronics SAS 3,2 M€ et Avimo Group Ltd 2,4 M€.

NOTE 8 ÉCHÉANCIER DES CRÉANCES ET DES DETTES

Rubriques et postes	Montant Brut	Échéances à 1 an au +	Échéances entre 1 et 5 ans	Échéances à + de 5 ans
Créances				
Créances rattachées à des participations	77,2	62,5	12,1	2,6
Autres immobilisations financières	20,0	9,8	–	10,2
Sous total	**97,2**	**72,3**	**12,1**	**12,8**
Créances de l'actif circulant				
Stocks et en cours	19,5	19,5	–	–
Avances et acomptes versés sur commande en cours	0,3	0,3	–	–
Créances clients et comptes rattachés	145,8	145,8	–	–
Comptes sociétés du Groupe	631,3	631,3	–	–
Autres créances	574,0	308,7	265,3	–
Disponibilités	2 051,7	2 051,7	–	–
Sous total	**3 422,6**	**3 157,3**	**265,3**	**0,0**
TOTAL CRÉANCES	**3 519,8**	**3 229,6**	**277,4**	**12,8**
Dettes				
Autres dettes financières[a]	1 524,3	109,3	1 115,0	300,0
Sous total	**1 524,3**	**109,3**	**1 115,0**	**300,0**
Dettes sociétés du Groupe	4 745,1	4 745,1	–	–
Avances et acomptes reçus sur commande	14,2	14,2	–	–
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	67,5	67,5	–	–
Autres dettes	484,1	343,6	140,5	–
Sous total	**5 310,9**	**5 170,4**	**140,5**	**0,0**
TOTAL DETTES	**6 835,2**	**5 279,7**	**1 255,5**	**300,0**

(a) Dont emprunt obligataire 2016 de nominal 600 M€ à échéance octobre 2016, émis à un taux fixe 2,75 % (swapée à taux variable à hauteur de 400 M€), emprunt obligataire 2018 de nominal 500 M€ à échéance mars 2018, émis à un taux fixe de 1,625 % et un emprunt obligataire 2021 de nominal 300 M€ à échéance mars 2021, émis à un taux fixe de 2,25 %.

Au 31 décembre 2013, 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 2013, les lignes de crédit confirmées, accordées par les banques et non utilisées, s'élèvent à 1 500 M€ venant à échéance en 2015. Ces lignes de crédit servent de lignes de substitution au programme de billets de trésorerie et de réserve financière. La documentation des dites lignes de crédit précise que dans l'hypothèse où l'État ne détiendrait plus son action spécifique au capital de la Société, et que, simultanément, la dette financière nette consolidée rapportée à l'EBITDA[1] serait supérieure à 3, des clauses d'exigibilité anticipées entreraient en vigueur.

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

La ventilation par devise pour les immobilisations financières et les autres dettes financières est la suivante au 31 décembre 2013 :

	Immobilisations Financières	Autres Dettes Financières
Euro	58,0	1 464,4
Ryal saoudien	18,5	–
Rand d'Afrique du Sud	18,0	–
Franc suisse	–	29,7
Dollar singapourien	–	30,2
Autres devises	2,7	–
TOTAL	**97,2**	**1 524,3**

NOTE 9 AUTRES DÉBITEURS ET AUTRES CRÉANCIERS

	31/12/2013		31/12/2012	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Créances et dettes fiscales et sociales	18,7	75,9	14,7	73,9
État, impôt sur les sociétés	399,4	1,6	293,5	1,5
Primes sur options de change, swaptions	11,4	7,9	7,9	4,2
Réévaluation de change	115,3	158,4	68,4	115,8
Créances et dettes fiscales sur sociétés intégrées	2,3	225,0	4,1	184,2
Autres	26,9	15,3	18,4	16,6
TOTAL	**574,0**	**484,1**	**407,0**	**396,2**

NOTE 10 CAPITAUX PROPRES

a) Capital

Le capital social de Thales, d'une valeur de 617 233 500 € au 31 décembre 2013, est composé de 205 744 500 actions de 3 €.

b) Titres en circulation donnant accès au capital de la Société

▶ **RÉPARTITION DU CAPITAL**

	31/12/2013		31/12/2012	
	En nombre d'actions	En %	En nombre d'actions	En %
Public[(a)]	95 934 178	46,63	92 223 965	45,58
État français[(b)]	54 788 714	26,63	54 788 714	27,08
Dassault Aviation	52 531 431	25,53	52 531 431	25,96
Thales[(c)]	2 490 177	1,21	2 795 564	1,38
TOTAL	**205 744 500**	**100,00**	**202 339 674**	**100,00**

(a) Y compris actions détenues par les salariés directement ou via les FCP (2,14 % soit 4 373 955 actions).
(b) Indirectement, au travers de TSA détenue à 100 % par l'État et directement via une action spécifique.
(c) Actions propres (note 11).

► RÉSERVES ET REPORT À NOUVEAU

	31/12/2012	Affectation du résultat 2012	Distribution de dividendes[a]	31/12/2013
Réserve légale	60,7	–	–	60,7
Réserve indisponible	8,3	–	–	8,3
Réserve ordinaire	128,9	–	–	128,9
Autres réserves	0,3	–	–	0,3
Report à nouveau	292,5	306,8	(180,6)	418,7
TOTAL	**490,7**	**306,8**	**(180,6)**	**616,9**

(a) Au titre de 2012, Thales a distribué 175 681 663,25 € dont 49 884 712,25 € d'acompte en décembre 2012 et 125 796 951,00 € en mai 2013.
Au titre de 2013, Thales a distribué 54 824 368,88 € d'acompte en décembre 2013.
Les versements réalisés au cours de 2013 s'analysent comme suit :
- *Distribution du solde de dividendes 2012 (125,8) M€*
- *Distribution de l'acompte sur dividendes 2013 (54,8) M€*

(180,6) M€

NOTE 11 ACTIONS PROPRES

Au 31 décembre 2013 Thales détient 626 717 actions propres (0,30 % du capital), cessibles librement et 1 863 460 affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites destinés aux salariés (soit 0,91 % du capital).

Par plan cette affectation se détaille comme suit :
- Plan du 23 septembre 2010 : 567 740 ;
- Plan du 15 septembre 2011 : 591 640 ;
- Plan du 20 décembre 2012 : 704 080.

L'évolution des actions cessibles librement est la suivante :

	31/12/2012	Acquisition	Cession	Affectation au plan d'attribution	Cession pour Actionnariat Salarié	Valorisation au cours moyen[a]	31/12/2013
Nombre d'actions	583 419	2 107 330	(1 624 084)	43 005	(482 953)	–	626 717
Valeur (en M€)	15,9	77,0	(56,5)	1,4	(13,8)	–	24,0

(a) Le cours moyen du mois de décembre 2013 s'établit à 44,45 €.
Le cours moyen du mois de décembre 2012 s'établit à 27,30 €.

Tableaux des options en cours de validité au 31 décembre 2013

Le Groupe a attribué de façon régulière à ses salariés et à ses dirigeants des options de souscription ou d'achat d'actions jusqu'en 2011. La décision d'arrêter d'attribuer des options a été prise en 2012.

De même, le Groupe attribue de façon régulière 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 2013, sont en vigueur :
- 117 800 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 42,76 € ;
- 8 186 261 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 35,58 € dont 825 550 sont soumises à des conditions de performance ;
- 2 583 600 actions gratuites dont 789 140 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 31/12/2012	Options attribuées en 2013	Options exercées en 2013	Options annulées en 2013	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2013
25/11/2008	du 25 nov. 2012 au 24 nov. 2018	38,50 €	46 700	–	(8 900)	-	37 800
04/07/2007	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	44,77 €	80 000	–	–	–	80 000

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 31/12/2012	Options attribuées en 2013	Options exercées en 2013	Options annulées en 2013[b]	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2013
15/09/2011[a]	du 15 sept. 2015 au 14 sept. 2021	26,34 €	403 000	–	–	(18 800)	384 200
23/09/2010[a]	du 23 sept. 2014 au 22 sept. 2020	26,34 €	469 250	–	–	(27 900)	441 350
25/06/2009	du 25 juin 2013 au 24 juin 2019	32,88 €	1 506 000	–	(378 906)	(69 213)	1 057 881
01/07/2008	du 1er juillet 2012 au 30 juin 2018	38,50 €	1 578 600[c]	–	(191 890)	(64 350)	1 322 360
04/07/2007	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	44,77 €	1 414 170	–	(9 160)	(42 760)	1 362 250
09/11/2006	du 9 nov. 2010 au 8 nov. 2016	36,47 €	1 965 825	–	(400 470)	(42 700)	1 522 655
30/06/2005	du 30 juin 2009 au 29 juin 2015	34,01 €	1 775 043	–	(528 610)	(29 013)	1 217 420
01/07/2004	du 1er juillet 2008 au 30 juin 2014	29,50 €	1 850 727	–	(946 277)	(26 505)	877 945
01/07/2003	du 1er juillet 2007 au 30 juin 2013	25,70 €	1 331 897	–	(949 513)	(382 184)	200[d]

(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. À ce stade, aucune annulation d'options n'a été effectuée au titre de la non atteinte des conditions de performance.

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

(d) Du fait d'un dossier successoral en cours.

Modalités d'exercice des stock-options

Les options d'achat et de souscription d'actions Thales ont toutes été 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 1er juillet 2003 et le 25 juin 2009 sont d'ores et déjà exerçables en totalité.

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 fait 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 quatrième 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.

Jusqu'en 2011, le Président-directeur général (seul mandataire social) et vingt et un cadres dirigeants, dont les membres du comité exécutif, ont été exclus du bénéfice de ces plans. Depuis 2012, seul le Président-directeur général est exclu du bénéfice des plans.

Le conseil d'administration a approuvé le 17 septembre 2013 un nouveau plan. Ce plan 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, la validation des droits se faisant par tranche d'un tiers lors des conseils d'administration clôturant les comptes des trois exercices concernés. Les attributions validées ne peuvent pas dépasser les montants initialement attribués.

Pour les actions attribuées en 2010, 2011 et 2012 :

- 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 ;
- 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.

Pour les actions attribuées en 2013 :

- les trois critères retenus sont l'EBIT, le cash-flow opérationnel et les prises de commandes, chacun de ces critères pesant respectivement pour 60 %, 15 % et 25 % dans l'atteinte de ces conditions ;
- 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. Compte tenu de l'évolution de la législation française, la période de conservation de 2 ans ne s'applique plus aux bénéficiaires 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 31/12/2012	Ajustements post clôture	Actions attribuées en 2013	Actions annulées en 2013[b]	Actions livrées en 2013	Nombre d'actions en vigueur au 31/12/2013
17/09/2013	du 17/09/2013 au 17/09/2017	39,16 €	–	–	424 830	(2 390)	(400)	422 040
			–	–	299 460[a]	(1 360)	–	298 100
20/12/2012	du 20/12/2012 au 20/12/2016	27,47 €	487 890	–	–	(11 670)	(640)	475 580
			230 350[a]	–	–	(1 850)	–	228 500
15/09/2011	du 15/09/2011 au 15/09/2015	25,20 €	470 370	–	–	(12 810)	(1 210)	456 350
			136 840[a]	–	–	(1 550)	–	135 290
23/09/2010	du 23/09/2010 au 23/09/2014	26,40 €	452 930	–	–	(11 640)	(800)	440 490
			130 100[a]	–	–	(2 850)	–	127 250
25/06/2009	du 25/06/2009 au 25/06/2013	31,93 €	303 665	–	–	(585)	(303 080)	–

(a) Actions soumises à conditions de performance.

(b) Y compris, pour les plans concernés, les actions radiées en cas de non atteinte partielle ou totale des conditions de performance. À ce stade, aucune annulation d'actions n'a été effectuée au titre de la non atteinte des conditions de performance.

Attributions et exercices d'options au cours de l'exercice 2013

	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix d'exercice	Date d'échéance	Date du plan
1 – Administrateurs				
Options attribuées en 2013				
Jean-Bernard Lévy	Néant			
2 – Dix plus importantes attributions d'options à des salariés				
Options attribuées en 2013	Néant			
3 – Dix plus importants exercices d'options par des salariés[a]				
Options exercées en 2013	80 000	25,70 €	–	01/07/2003
	39 964	29,50 €	–	01/07/2004
	30 000	34,01 €	–	30/06/2005
	30 000	25,70 €	–	01/07/2003
	25 000	25,70 €	–	01/07/2003
	25 000	25,70 €	–	01/07/2003
	16 500	36,47 €	–	09/11/2006
	20 000	29,50 €	–	01/07/2004
	20 000	29,50 €	–	01/07/2004
	20 000	29,50 €	–	01/07/2004

(a) Toutes sociétés du Groupe confondues.

NOTE 12 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

	Montants au 31/12/2012	Dotations	Reprises Utilisations	Montants au 31/12/2013
Restructurations	6,0	8,6	(5,9)	8,7
Risques filiales	39,9	3,5	(14,7)	28,7
Indemnités de fin de carrière et autres[a]	52,4	10,7	(3,8)	59,3
Autres	40,0	20,2	(2,9)	57,3
TOTAL	**138,3**	**43,0**	**(27,3)**	**154,0**

(a) Détail des indemnités de fin de carrière et autres : voir tableau suivant.

	IFC	Autres[a]	Total
Position bilan à fin 2012	**49,5**	**2,9**	**52,4**
Coût normal	**3,0**	**0,2**	**3,2**
Charges d'intérêt	2,8	0,1	2,9
Rendement attendu des placements	0,0	0,0	0,0
Amortissement des écarts actuariels	2,6	0,1	2,8
Amortissement des modifications de régime	1,7	0,0	1,7
Réductions et liquidation de régime	0,0	0,0	0,0
Total composante financière	**7,1**	**0,2**	**7,3**
Impact résultat	10,2	0,4	10,5
Prestations employeur	**(2,0)**	**(0,4)**	**(2,4)**
Cotisations employeur	**(2,6)**	**0,1**	**(2,6)**
Mutations	**1,2**	**0,1**	**1,3**
POSITION BILAN À FIN 2013	**56,3**	**3,0**	**59,3**

(a) Médailles du travail et semaine exceptionnelle à 35 ans d'ancienneté.

Les écarts actuariels restant à amortir sont présentés en engagements hors bilan (note 13a). Ils s'élèvent à 29,5 M€ en 2013 contre 5,9 M€ en 2012.

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 accompagnée 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.

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 ces contrats, la part correspondant à Thales aurait été de l'ordre 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 avait retiré sa demande d'arbitrage.

En novembre 2012, le demandeur a notifié une nouvelle requête en arbitrage pour un montant révisé de 226 M€. Les industriels contestent fermement cette demande et à ce jour, il n'est pas possible d'évaluer le risque financier éventuel. En conséquence, Thales n'a pas constitué de provision. Cette procédure est toujours en cours.

b) Environnement

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.

Cette analyse vise à :

- vérifier que les salariés et les populations environnantes ne sont pas exposés à des risques sanitaires et environnementaux (pollution,amiante, etc.) du fait des activités exercées ou de l'environnement de travail, y compris sur les chantiers hors des sites Thales et dans les unités de production ;
- s'assurer de la conformité des activités et des produits (substances,déchets, etc.) ;
- analyser l'impact des nouvelles réglementations, y compris sur la conception des produits ;
- analyser les impacts de l'environnement sur les activités (stress hydrique, événements climatiques, etc.) ;
- identifier une organisation adaptée et des plans d'actions, déclinés soit localement, soit au niveau Groupe, en fonction des résultats de cette analyse.

En soutien de cette analyse, 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 des activités et des produits. Intégré dans le référentiel Groupe, ce système de management se décline dans les différents métiers. C'est ainsi que les compétences en matière d'environnement se sont étendues aux fonctions d'ingénierie, de recherche, d'achats, de contrats, etc.

Au 31 décembre 2013, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 4,6 M€.

NOTE 13 ENGAGEMENTS HORS BILAN

a) Engagements donnés et reçus

▶ **ENGAGEMENTS DE LOYERS**

	Total	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Contrats de location simple	541,2	118,8	275,0	147,4

		31/12/2013	31/12/2012
Écarts actuariels restant à amortir	**(note 12)**	**29,5**	**5,9**
Engagements donnés			
■ Avals et cautions		11 182,4	10 262,0
Dont entreprises liées	(a)	10 851,6	10 077,8
(a) Les principales sociétés concernées sont :			
Thales Holdings UK Ltd		1 377,7	503,5
Thales Canada Inc		815,6	840,3
Thales Communications & Security SAS		809,3	771,4
Thales Nederland BV		632,7	661,5
Thales Transport & Security Inc		600,7	630,1
Thales Australia Ltd		577,1	700,1
Thales Avionics Inc		510,8	533,9
Thalisa		431,2	396,8
Thales Rail Signalling Solutions Ltd		373,4	427,2
Thales Rail Signalling Solutions AG		363,5	369,7
Thales Alenia Space SAS		322,4	291,5
Thales Norway AS		288,0	288,0
Thales Underwater Systems UK Ltd		286,7	223,6
Thales Systèmes Aéroportés SAS		274,2	56,9
Thales Transportation, Signalling & Security Solutions AS		219,5	219,5
Thales Alenia Space France SAS		219,2	788,7
Thales Solutions Asia Pte Ltd		173,7	184,6
Thales Portugal SA		170,0	141,5
Thales Deutschland GmbH		165,7	165,0
Thales Security Solutions & Services Company		156,0	176,8
Thales Transport & Security (Hong Kong)		139,0	71,6
Thales Raytheon Systems Company SAS		122,5	97,5
Thales Polska		114,2	80,4
Thales Training & Simulation Ltd		111,6	115,5
Thales International Middle East Sal		105,7	4,0
Thales Espana Grp SA		105,0	116,4
TRS Prime SAS		100,0	13,0
ACSI (Air Command Systems International) Company		99,0	99,6
Thales Missile Electronics Ltd		98,8	107,0
Thales Underwater Systems SAS		92,4	158,2
Thales Transport & Security Ltd		88,8	90,7
Thales India Pvt Ltd		85,3	20,5
Thales Transportation Systems GmbH		26,9	152,2
DCNS		7,3	27,1
Engagements reçus :			
■ Abandons de créance consentis avec clause de retour à meilleure fortune à des entreprises liées		179,2	180,4

b) Instruments financiers

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

Gestion du risque de taux

Aux 31 décembre 2013 et 2012, Thales détient essentiellement des contrats d'échange de taux destinés à diminuer la sensibilité de la position de taux du Groupe. Les encours nominaux par nature d'instruments de taux se détaillent comme suit, ils correspondent à la branche fixe du swap :

	2013		2012	
	Acheteur/ prêteur	Vendeur/ emprunteur	Acheteur/ prêteur	Vendeur/ emprunteur
Swaps de taux	1 000,0	213,3	400,0	15,5

Les valeurs de marchés correspondantes s'analysent comme suit :

	2013		2012	
	Acheteur/ prêteur	Vendeur/ emprunteur	Acheteur/ prêteur	Vendeur/ emprunteur
Swaps de Taux	14,0	(0,9)	23,5	(0,8)

La durée des contrats s'échelonne comme suit :

	2013				2012			
	< 1 an		1 à 5 ans		< 1 an		1 à 5 ans	
	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.
Swap de Taux	–	200,0	700,00	–	–	–	400,0	–

Gestion du risque de change

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

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.

Aux 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012, Thales détient principalement des contrats de change à terme.

Les montants nominaux d'achats et de ventes à terme convertis en euros au cours de clôture sont détaillés ci-dessous par devises. En ce qui concerne les options, les montants indiqués correspondent aux nominaux des opérations de change sous-jacentes et sont portés dans les colonnes « acheteur » ou « vendeur » en fonction du sens de l'opération au dénouement.

	2013				2012
	Dollar américain	Livre sterling	Autres	Total	Total
Couvertures de négociations et opérations commerciales					
Achats à terme de devises	(3 090,0)	(406,0)	(1 455,0)	(4 955,0)	(5 873,0)
Ventes à terme de devises	994,0	441,0	1 036,0	2 494,0	3 132,0
Options vendeuses de devises (*call* et *put*)	(141,0)	-	-	(543,0)	(448,0)
Options acheteuses de devises (*call* et *put*)	-	-	11,0	384,0	147,0
Couvertures liées à la centralisation de trésorerie					
Swaps de change vendeurs de devises	-	-	(100,0)	(100,0)	(114,0)
Swaps de change acheteurs de devises	170,0	486,0	333,0	990,0	930,0
Couvertures d'actifs nets à l'étranger					
Swaps de change vendeurs de devises	-	(39,0)	-	(39,0)	(40,0)

	2013	2012
	Total	Total
Couvertures de négociations et opérations commerciales		
Ventes/achats à terme	106,4	41,8
Options de change (*call/put*)	5,2	4,9
Couvertures liées à la centralisation de trésorerie		
Swaps de change	(5,4)	(13,9)
Couvertures d'actifs nets à l'étranger		
Swaps de change	(0,4)	0,4

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 :

	31/12/2013		31/12/2012	
	Ventes	Achats	Ventes	Achats
Dollar américain	872,0	2 967,3	1 250,4	3 649,5
Livre sterling	342,6	300,3	406,7	398,4
Dollar canadien	296,9	110,0	294,9	125,5
Dollar australien	153,6	111,3	140,7	97,3
Dollar de Singapour	51,7	86,9	44,6	108,8
Ryal saoudien	40,5	93,6	46,1	59,6
Yen japonais	32,0	70,1	24,1	62,9
Couronne danoise	31,8	240,2	32,9	244,1
Franc suisse	28,4	55,1	59,8	76,5
Rial qatari	17,4	103,3	13,3	121,8
Dirham des Émirats Arabes Unis	10,2	38,4	20,2	51,9
Autres devises	105,4	266,9	103,3	182,7
TOTAL	**1 982,5**	**4 443,4**	**2 437,0**	**5 179,0**

NOTE 14 EFFECTIFS

Effectif moyen	2013	2012
Ingénieurs et cadres	726	711
Techniciens et agents de maîtrise	107	113
TOTAL	**833**	**824**

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.

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 identiques à celles décrites en partie 3 du présent document de référence.

Accords conclus avec DCNS

Depuis décembre 2011, Thales détient 35 % du capital de la société DCNS, filiale contrôlée conjointement avec l'État français.

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, recherche et développement, achats).

Rémunération des dirigeants

Les rémunérations, avantages et charges sociales attribués aux administrateurs et au comité exécutif se décomposent comme suit :

	2013	2012
Avantages à court terme :		
■ Rémunérations fixes	4,0	4,9
■ Rémunérations variables	2,8	3,2
■ Charges sociales patronales	3,1	2,6
■ Indemnités de fin de contrat résultant d'engagements contractuels	3,1	0,9
■ Charges sociales patronales/indemnités de fin de contrat	1,0	0,2
■ Jetons de présence	0,6	0,5
Autres avantages :		
■ Avantages postérieurs à l'emploi	1,2	0,6
■ Rémunérations fondées sur des actions (IFRS 2)	0,5	1,2

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

1.3.2.6 Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

(en millions d'euros, à l'exception des informations par action)	2009	2010	2011	2012	2013
1. Capital en fin d'exercice					
Capital social	597,1	597,2	607,0	607,0	617,2
Nombre des actions ordinaires existantes	199 023 932	199 082 027	202 328 457	202 339 674	205 744 500
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
■ Par exercice d'options de souscription d'actions	17 669 210	17 860 559	15 056 223	12 294 262	8 186 261
2. Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	139,0	133,0	143,9	174,9	205,9
Résultat avant impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	123,1	152,6	(224,2)	222,0	379,7
Impôt sur les bénéfices	87,9	87,4	78,9	48,1	85,8
Participation des salariés due au titre de l'exercice	–	–	–	–	–
Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	(29,2)	192,3	175,4	306,8	400,6
Résultat distribué	97,7	97,7	155,2	175,7	54,8[(a)]
3. Résultat par action					
Résultat après impôt, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,06	1,21	(0,72)	1,34	2,26
Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	(0,15)	0,97	0,87	1,52	1,95
Dividende net attribué à chaque action	0,50	0,50	0,78	0,88	1,12[(b)]
4. Personnel					
Effectif moyen des salariés pendant l'exercice	1 009	987	985	824	833
Montant de la masse salariale de l'exercice	132,4	120,8	138,4	113,7	123,9
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales)	51,8	45,6	50,5	47,9	53,2

(a) Acompte sur dividendes.

(b) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires le 14 mai 2014.

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.

2012 : Capital porté de 606 985 371,0 € à 607 019 022,0 € suite à une augmentation de capital.

2013 : Capital porté de 607 019 022,0 € à 617 233 500,0 € suite à une augmentation de capital.

1.3.2.7 Tableau des filiales et participation

► **SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2013**

(en milliers d'euros)		Capital *(devise locale)*	Capitaux propres autres que le capital *(devise locale)*	Quote-part du capital détenus *en %*	Valeur comptable des titres détenus Brute *(EUR)*	Valeur comptable des titres détenus Nette *(EUR)*	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
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	878 595	100 %	2 571 704	1 700 000				3 204			549 817
Thales Avionics SAS	**EUR**	175 000	340 633	100 %	936 797	936 797			1 146 524	79 144	150 325		298 079
Thales Alenia Space France SAS	**EUR**	1 530 035	(89 458)	67 %	724 106	724 106		322 386		96 766	64 789		
Thales Systèmes Aéroportés SAS	**EUR**	93 152	147 816	100 %	706 108	706 108		274 167	901 891	79 222			1 048 234
Thales Deutchland GmbH	**EUR**	27 124	425 813	100 %	644 958	644 958		165 650		(5 524)			3 859
Thales North America Inc	**USD**	118 103	575 807	100 %	603 196	603 196		21 800		9 595			176 145
Thales Communications & Security SAS	**EUR**	163 950	57 162	100 %	590 752	590 752		360 859	1 769 481	101 571	75 417	62	482 881
Thales International SAS	**EUR**	313 000	11 083	100 %	398 542	398 542		6 000		12 584	12 520	165 046	26 616
Thales Air Systems SAS	**EUR**	126 348	234 043	88,88 %	314 100	314 100		22 582	546 495	(23 936)	5 002		340 649
Avimo Group Ltd	**SGD**	22 104	35 401	100 %	250 690	52 226				235			
Thales Nederland BV	**EUR**	29 510	89 993	99 %	235 174	235 174		632 681	392 335	25 139			148 615
Thales Underwater Systems NV	**EUR**	4 538	4 096	100 %	129 206	8 503				18			
Thales Services SAS	**EUR**	1 479	44 393	100 %	126 368	126 368		800	363 595	14 250	5 546		12 068
Sifelec SAS	**EUR**	38 304	465	100 %	111 755	38 671				19			28 076
Thales Optronique SAS	**EUR**	56 244	112 406	77,24 %	106 287	106 287		18 481	354 966	21 700	15 530		134 979
Thales Underwater System SAS	**EUR**	15 253	9 118	100 %	96 473	96 473		92 447	367 759	30 137	28 327	6	226 066
Thales Holding Norway AS	**NOK**	419 845	(186 756)	100 %	77 157	77 157				(15)			
Thales Corporate Ventures SAS	**EUR**	15 000	12 462	100 %	73 347	16 675				123			11 435
Thales Microelectronics SAS	**EUR**	500	8 489	100 %	65 633	6 100		70	55 305	(2 824)		23 967	
Thales Suisse SA	**CHF**	57 200	4 482	100 %	56 092	56 092			64 439	7 610	4 780		
TDA Armement SAS	**EUR**	306	19 700	100 %	51 678	51 678			106 657	23 142	29 468		12 660
Thales Europe SAS	**EUR**	43 182	(25 133)	100 %	43 182	43 182				13 602		203 259	
Thales Belgium SANV	**EUR**	3 408	659	100 %	41 416	3 516		18 556	19 099				6 606
Thales Electron Devices SAS	**EUR**	30 999	46 154	100 %	39 227	39 227		40 343	294 576	13 857	17 979	21 324	1
Sofradir SAS	**EUR**	6 000	70 664	50 %	26 439	26 439		1 680	129 896	17 844	8 950		
United Monolithic Semiconductors Holding SAS	**EUR**	33 898	7 179	50 %	24 268	19 268				670			
CMT Medical Techno Ltd	**USD**	1 048	32 896	100 %	21 788	21 788			16 186	(136)			8 004
Thales Canada Inc	**CAD**	6 802	56 938	55,46 %	19 670	19 670		815 565	418 981	25 001			
Thales Avionics Electrical Systems SAS	**EUR**	6 851	15 592	100 %	18 599	18 599			113 522	(13 149)		27 856	948
SMB Pour l'Électronique SAS	**EUR**	41	2 542	100 %	16 165					(5 658)			
Thales Seso SAS	**EUR**	449	2 399	100 %	14 607	14 607			12 451	1 856	912	3 659	
Thales Global Services SAS	**EUR**	453	11 891	100 %	12 361	10 300			397 927	137		5	9 613
SAS Chatellerault Breland SAS	**EUR**	2 000	2 509	100 %	10 013	8 224			2 135	(114)	178		1 323
Thales Communications LTDA	**BRL**	14 580	(14 244)	100 %	9 199	0		2 208		(800)			
Thales Angenieux SAS	**EUR**	2 717	9 502	100 %	8 136	8 136		4 893	87 502	6 039	2 935	1	7 050
TOTAL DES FILIALES					**9 175 192**	**7 722 919**					**422 658**	**445 185**	**3 533 724**

(en milliers d'euros)		Capital (devise locale)	Capitaux propres autres que le capital (devise locale)	Quote-part du capital détenus en %	Valeur comptable des titres détenus Brute (EUR)	Valeur comptable des titres détenus Nette (EUR)	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
2. Participations													
DCNS	**EUR**	563 000	431 082	35,00 %	833 688	833 688		7 335	3 359 511	114 127	17 143		
Telespazio SpA	**EUR**	50 000	191 286	33,00 %	81 634	81 633	4 710		605 701	21 864	1 020		
Thales Systems Irland Ltd	**EUR**	7 620	(2 127)	22,50 %	56 330	56 330				19 811	450		
Cloudwatt	**EUR**	224 997	(2 949)	22,23 %	49 999	42 629				(30 218)			
Elettronica Spa	**EUR**		54 040	33,33 %	26 724	26 724				25 072	4 200		
APEC Amper Programas SA	**EUR**	3 005	5 212	49,00 %	11 190	0			21 743	(3 075)			
TOTAL DES PARTICIPATIONS					**1 059 565**	**1 041 004**					**22 813**	**0**	**0**

(en milliers d'euros)	Capital (devise locale)	Capitaux propres autres que le capital (devise locale)	Quote-part du capital détenus en %	Valeur comptable des titres détenus Brute (EUR)	Valeur comptable des titres détenus Nette (EUR)	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
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations												
1. Filiales non reprises au paragraphe A.												
Filiales françaises				35 472	23 965					4 996	30 861	14 556
Filiales étrangères				3 995	90							
Total				**39 467**	**24 055**					**4 996**	**30 861**	**14 556**
2. Participations non reprises au paragraphe A.												
dans des sociétés françaises				7 556	7 338		1 480			1 851		6 479
dans des sociétés étrangères				4 122	69	18 474	157 430			115	36 805	
Total				**11 678**	**7 407**					**1 966**	**36 805**	**6 479**
TOTAL GÉNÉRAL				**10 285 902**	**8 795 385**					**452 433**	**512 851**	**3 554 759**

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 2013 (EN MILLIERS D'EUROS)**

Nombre de titres	Valeur	% de participation	Valeur nette d'inventaire
1. Participations et valeurs mobilières de placement dont la valeur nette d'inventaire est égale ou supérieure à 15 244€			
3 500 000	Thales Avionics SAS	100,00 %	936 797
19 704 997	DCNS	35,00 %	833 688
41 005 675	Thales Alenia Space France SAS	67,00 %	724 106
5 822 010	Thales Systèmes Aéroportés SAS	100,00 %	706 108
10 929 987	Thales Communications & Security SAS	100,00 %	590 752
20 866 670	Thales International SAS	100,00 %	398 542
10 208 364	Thales Air Systems SAS	88,88 %	314 100
147 889	Thales Services SAS	100,00 %	126 368
2 715 001	Thales Optronique SAS	77,24 %	106 287
1 089 516	Thales Underwater System SAS	100,00 %	96 473
2 000	TDA Armements SAS	100,00 %	51 678
2 698 875	Thales Europe SAS	100,00 %	43 182
2 066 595	Thales Electron Devices SAS	100,00 %	39 227
2 503 550	Sifelec SAS	100,00 %	38 671
5 000 961	Cloudwatt	22,22 %	42 629
200 000	Sofradir SAS	50,00 %	26 439
1 129 920	United Monolithic Semiconductors Holding SAS	50,00 %	19 268
449 400	Thales Avionics Electrical Systems SAS	100,00 %	18 599
937 500	Thales Corporate Ventures SAS	100,00 %	16 675
28 064	Thales Seso SAS	100,00 %	14 607
30 269	Thales Global Services SAS	100,00 %	10 300
181 158	Thales Angenieux SAS	100,00 %	8 136
33 334	Thales Microelectronics SAS	100,00 %	6 100
21 625	Eurotradia International SA	16,53 %	3 099
299 999	ODAS SA	10,00 %	3 000
35 250	Thales Université SAS	100,00 %	2 578
100 000	Thales Cryogénie SAS	100,00 %	2 116
20 000	GIE III-Vlab	40,00 %	2 000
166 026	Thales Geodis Freight & Logistics SA	50,00 %	2 072
2 500	Thales Assurances et Gestion des Risques SAS	100,00 %	1 567
7 181	Sofema SA	9,57 %	897
4 295	Geris Consultants SAS	100,00 %	443
11 017	Sofresa SA	11,02 %	236
5 000	Gerac SAS	100,00 %	79
429	IRDI Midi-Pyrénées	0,21 %	71
3 700	188CENTELEC SAS	100,00 %	37
3 700	187CENTELEC SAS	100,00 %	37
1 300	Vigeo SAS	0,75 %	25
3 700	Syracuse Services SAS	100,00 %	23
3 700	184CENTELEC SAS	100,00 %	23
3 700	182CENTELEC SAS	100,00 %	20
2. Participations et valeurs mobilières de placement dont la valeur nette d'inventaire est inférieure à 15 244 €			**23**
3. Participations dans des sociétés immobilières			**23 181**
4. Participations dans des sociétés étrangères			**3 587 127**
TOTAL			**8 797 385**

1.3.2.9 Prises de participation et franchissements de seuils dans des sociétés françaises au cours de l'exercice 2013

		Pourcentage de détention									
	Montant de l'investissement (K€)	Au 31/12/2012					Au 31/12/2013				
		> 5 %	> 20 %	> 33 %	> 50 %	> 66 %	> 5 %	> 20 %	> 33 %	> 50 %	> 66 %
1. En augmentation											
Thales Global Services SAS		-	8,97	-	-	-	-	-	-	-	100,00
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. En diminution											
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

1.3.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

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 2013, 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.

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 participation, dont le montant net figure au bilan au 31 décembre 2013 pour 8.797 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.

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, 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 et du caractère approprié de l'information fournie dans l'annexe aux comptes annuels.

Risques et litiges

S'agissant des risques et litiges, nous avons vérifié que les procédures en vigueur dans votre société permettent leur recensement, leur évaluation et leur traduction comptable dans des conditions satisfaisantes. Nous avons également vérifié que les litiges identifiés à l'occasion de la mise en œuvre de ces procédures sont décrits de façon appropriée dans les notes annexes aux états financiers et notamment dans la note 12.

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 19 février 2014

Les commissaires aux comptes

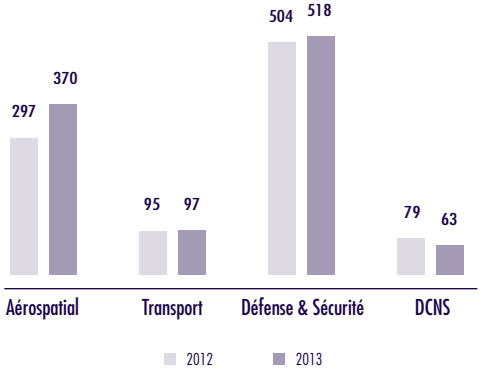
ERNST & YOUNG Audit	**MAZARS**
Michel Gauthier	Jean-Marc Deslandes
Philippe Diu	Anne-Laure Rousselou

Un portefeuille d'activité équilibré entre activités civiles et défense, partageant des technologies communes

▶ COMMANDES

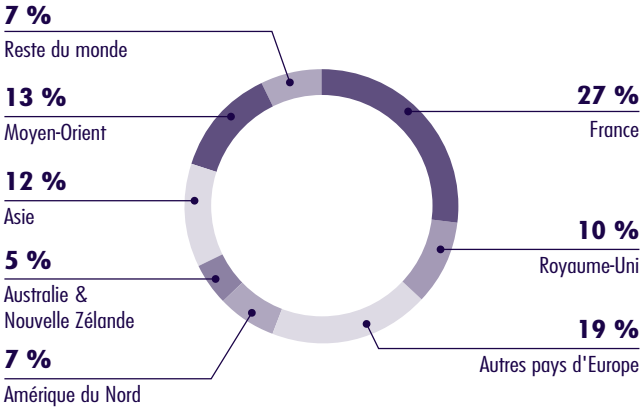
▶ CHIFFRE D'AFFAIRES

▶ EBIT[1]

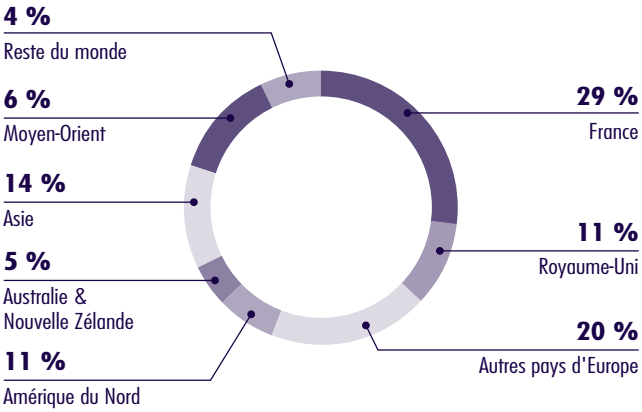


Une forte présence internationale

▶ COMMANDES PAR DESTINATION 2013



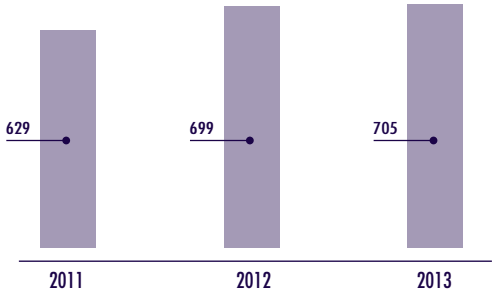
▶ CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION 2013



L'innovation au cœur de la stratégie

- La R&D totale représente près de 20 % du chiffre d'affaires
- Une augmentation de plus de 23% de l'effort de R&D autofinancée sur les trois dernières années
- Un portefeuille de 15 000 brevets, près de 400 nouvelles demandes réalisées en 2013
- Une politique d'innovation ouverte sur le monde académique, les centres de recherche et les partenariats industriels : 5 laboratoires en coopération avec des universités et plus de 30 partenariats de coopération avec des universités et des centres de recherche
- Cinq centres de recherche Thales Research & Technology dans le monde : France, Royaume-Uni, Pays-Bas, Singapour et Canada
- Thales, un acteur majeur des pôles de compétitivité en France et au Royaume-Uni

▶ R&D AUTOFINANCEE TOTALE



(1) Mesure à caractère non strictement comptable, cf. le rapport de gestion du Groupe en page 8.

ACTIVITÉS 2

2.1 CHIFFRES CLÉS **128**

2.2 RECHERCHE ET INNOVATION **129**
2.2.1 La recherche et développement, clé de la compétitivité et de la croissance 129
2.2.2 Les quatre domaines techniques clés 129
2.2.3 Thales au cœur des écosystèmes de l'innovation 130
2.2.4 Une politique dynamique de gestion de la propriété intellectuelle 131

2.3 RELATIONS ENTRE THALES ET SES FILIALES **132**
2.3.1 Organigramme simplifié de Thales au 31 décembre 2013 132
2.3.2 Rôle de Thales société mère dans le Groupe 133
2.3.3 Flux financiers entre Thales société mère et ses filiales 133

2.4 DONNÉES SUR LES PRINCIPALES FILIALES OPÉRATIONNELLES ET PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS **134**
2.4.1 Liste des principales sociétés consolidées 134
2.4.2 Principaux sites industriels 136

2.5 SECTEURS OPÉRATIONNELS **137**
2.5.1 Secteur Aérospatial 137
2.5.2 Secteur Transport 140
2.5.3 Secteur Défense & Sécurité 141
2.5.4 DCNS 146

2.1 CHIFFRES CLÉS

		Aérospatial	Transport	Défense & Sécurité	DCNS à 35 %	Autres	Total
2013	Carnet de commandes au 31 décembre	7 274	3 411	14 140	4 631	71	**29 527**
	Prises de commandes	4 130	1 492	7 661	795	90	**14 168**
	Chiffre d'affaires hors Groupe	4 451	1 481	6 988	1 176	98	**14 194**
	EBIT[a]	370	97	518	63	(45)	**1 003**
	Effectifs consolidés	16 578	6 055	33 595	4 917	5 302	**66 447**
2012	Carnet de commandes au 31 décembre	7 580	3 513	13 792	4 905	59	**29 849**
	Prises de commandes	4 051	1 653	6 748	758	75	**13 285**
	Chiffre d'affaires hors Groupe	4 417	1 535	7 081	1 027	98	**14 158**
	EBIT[a]	297	95	504	79	(48)	**927**
	Effectifs consolidés	16 371	6 379	33 045	4 754	5 443	**65 992**

(a) Résultat opérationnel courant après restructurations retraité des écritures relatives à l'amortissement des actifs incorporels acquis (purchase price allocation, « PPA »). Cf. présentation de l'information financière du rapport de gestion du Groupe en page 8.

Les **effectifs consolidés** incluent les effectifs totaux des sociétés intégrées globalement et le prorata des effectifs des sociétés intégrées proportionnellement (dont, à fin 2013, 4 917 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 2013 ressortent à 65 192 personnes. Ils reprennent 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 principales sociétés suivantes : en France, DCNS ; aux États-Unis, Thales Raytheon Systems LLC et Advanced Accoustics Concept ; en Allemagne, Diehl Aerospace Gmbh, Junghans Microtec GmbH et Helicopter Training Media International ; en Italie, Telespazio ; en Espagne, Amper Programas ; au Royaume-Uni, City Link Communications Limited.

Par secteur d'activité, les effectifs gérés se répartissent comme suit en fin d'année 2012 et 2013 :

Effectifs gérés au 31 décembre	Aérospatial	Transport	Défense & Sécurité	Autres	Total
2013	17 915	6 407	35 306	5 564	65 192
2012	17 212	7 213	35 109	5 604	65 138

La répartition des effectifs gérés au sein de trois secteurs opérationnels de Thales demeure globalement stable. Les quelques mouvements constatés entre les différents secteurs (notamment Transport) résultent pour l'essentiel de changements de classification liés à la mise en œuvre de la nouvelle organisation en Activités Mondiales.

Les principaux programmes en carnet au 31 décembre 2013 se répartissent de la façon suivante :

Valeur	Programme
Plus de 600 M€	Iridium (États-Unis) Modernisation des Mirage 2000 (Inde) Rafale (France) Contact – développement de radios logicielles (France) Avionique de cockpit pour avions civils
Entre 400 et 600 M€	Systèmes de multimédia de cabine Soutien en service des capteurs navals – SSOP (Royaume-Uni)
Entre 200 et 400 M€	Satellite d'observation (Afrique) Réseau de communication militaire (France) Frégates FREMM (France/Italie) Signalisation Ferroviaire Fjernebanen West (Danemark)

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 sur les marchés de l'aéronautique, du spatial, du transport terrestre, de la défense et de la sécurité.

Thales consacre près de 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 différentiation 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 25 000 personnes, dont plus de 70 % d'ingénieurs. Sur le périmètre restreint de la R&D, facteur essentiel de compétitivité, Thales a dépensé en 2013 près de 2 500 M€, dont 705 M€[1] de R&D autofinancée par le Groupe, soit environ 28 % 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

La gouvernance des activités de recherche et de développement des technologies clés est répartie en quatre domaines :

- technologies du matériel : électronique, électromagnétisme, optronique, acoustique, techniques radiofréquence, 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 ;
- systèmes : axé sur la conception architecturale des systèmes, ce domaine apporte un support en termes de méthodologie, de processus outillés et d'expertise.

Focus 1 - L'impression 3D : le renouveau mécanique

L'impression 3D apparaît comme une technologie de rupture. L'impression 3D, ou fabrication additive, est un procédé permettant de fabriquer des objets couche par couche à partir de données de modèles numériques.

Ce procédé se développe actuellement pour la production série de pièces aux géométries et structures complexes, dans des matériaux variés polymères, métalliques, céramiques, difficilement réalisables par les procédés de fabrication conventionnels comme l'usinage, la fonderie, la forge, l'injection plastique, etc. À la fois innovantes dans leur conception, ces pièces sont aussi économes en ressources puisque leur synthèse ne crée pas de rebuts.

Les équipes de recherche du Groupe ont lancé plusieurs actions pilotes dans ce domaine. Ainsi, en 2013, des pièces opérationnelles complexes ont été synthétisées pour des applications variées dans trois des quatre milieux : terrestre, spatial, aéroporté.

(1) Dont 32 M€ de R&D capitalisée.

2.2.3 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 d'innovation, avec des partenaires académiques, des centres de design et des industriels pour innover ensemble sur les usages, les « business models » et les technologies.

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 des laboratoires centraux, a vocation à établir des relations privilégiées avec des partenaires académiques.

TRT est implanté en France, en Grande-Bretagne, aux Pays-Bas, à Singapour et au Canada. Proches du milieu académique, ces laboratoires sont souvent situés sur les campus. En France, le laboratoire de Palaiseau, sur le campus de l'École Polytechnique, bénéficie de l'environnement des réseaux de recherche avancée, « Digiteo » (technologies de l'information) et « Triangle de la Physique », et est également 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 une des rares Unités mixtes internationales du CNRS incluant un partenaire industriel.

Thales entretient de nombreux partenariats stratégiques avec le CNRS, l'ONERA, l'École Polytechnique, l'université Pierre-et-Marie-Curie (UMPC-Paris VI), l'université Paul-Sabatier (Toulouse III), sans que cette liste soit exhaustive.

La forme la plus aboutie de collaboration est le laboratoire commun, comme Thales le pratique avec le CNRS dans le domaine de la physique, avec le CEA-LETI dans le 3-5 Lab (GIE dont les membres sont Alcatel-Lucent, Thales et le CEA-LETI), avec le CEA-LIST pour la vision artificielle et avec l'UPMC dans le domaine de la fouille de données.

Thales se positionne comme un acteur majeur au sein de nombreux pôles de compétitivité (System@tic Paris-Région, Aerospace Valley, Mer Bretagne et Mer PACA, Images et réseaux, etc.) et désormais au sein de l'IRT (Institut de Recherche Technologique) « Saint-Exupéry » dont il est membre fondateur.

Au Royaume-Uni, l'établissement de Reading est directement lié à plusieurs grandes universités britanniques, dont Cambridge et Bristol. Thales est un membre actif de plusieurs centres d'excellence : le MVCE (Mobile Virtual Centre of Excellence) dans le domaine des communications mobiles ; le Centre sur les Technologies de Sécurisation de l'Information (CSIT) dont le leader est Queen's University de Belfast ; le IVHM (Integrated Vehicle Health Management) de l'université de Cranfield ou le Centre pour les infrastructures intelligentes (CSIC) dont le leader est Cambridge University.

Au Canada, le Groupe travaille régulièrement avec des réseaux et institutions de recherche tels que le CRIAQ (Consortium de Recherche et Innovation en Aérospatiale au Québec), l'université de Toronto, l'université McGill, l'École Polytechnique de Montréal et l'université Laval.

En Australie, Thales a noué des relations fortes avec les universités de Nouvelle-Galles-du-Sud et de Sydney.

Dans les pays à forte croissance, Thales a le désir d'accompagner son développement en créant localement des espaces d'innovation reprenant les principes déjà expérimentés de co-innovation avec des acteurs locaux, établissant ainsi une relation de long terme et de confiance.

Focus 2 - Avionics 2020 : dévoilée en juin au Salon du Bourget, primée en octobre à Singapour

Le nouveau concept d'interface homme/système « Avionics 2020 », préfigurant les cockpits des avions de la prochaine décennie, a connu en 2013 une année de lancement prometteuse.

Présentée pour la première fois au Salon du Bourget en juin, cette interface homme/système a reçu en octobre 2013 le « Red Dot Award », prix prestigieux dans le domaine du design de l'interaction et fait partie des 50 « *best-of-the-best* » distingués parmi les 5 000 dossiers présentés.

Ce cockpit ouvert et configurable par les avionneurs est organisé autour d'une grande surface d'affichage tactile dédiée à la gestion de la mission et des systèmes. Les interactions sont naturelles, ne nécessitent qu'un très faible apprentissage et réduisent la charge de travail tout en améliorant la conscience de la situation. Ce cockpit dispose d'une interface de réalité augmentée offrant un pilotage naturel, même en mauvaise condition de visibilité, au sol comme en vol.

Grâce aux synergies entre les domaines de l'avionique et du contrôle de trafic aérien, le cockpit est compatible avec les fonctions les plus avancées de gestion du trafic aérien de manière transparente pour l'équipage.

Cette solution innovante est l'aboutissement d'une démarche structurée menée par une équipe multidisciplinaire formée d'ingénieurs, de technologues, de spécialistes des sciences cognitives, de pilotes et de designers.

La formation fait également partie de cette stratégie globale de relations entre le Groupe et le monde académique. Cet aspect se décline, d'une part via le cursus du doctorat et, d'autre part, par le soutien du Groupe à des chaires d'enseignement.

Le Groupe soutient environ 200 doctorants partout dans le monde. Ceux-ci travaillent sur un sujet directement en rapport avec une problématique technique de Thales qui renforce ainsi son attractivité auprès des jeunes scientifiques.

Thales a créé en 2003, avec l'École Polytechnique, la chaire sur l'ingénierie des systèmes complexes, élargie en 2011 à l'ENSTA ParisTech, Telecom ParisTech, la DGA, DCNS et Dassault Aviation. En 2010, avec Supelec, le Groupe a lancé une chaire sur l'électronique analogique. Dans le domaine de l'innovation, Thales soutient la chaire Mines ParisTech intitulée « Théorie et méthodes de la conception innovante ». En 2012, deux chaires ont été créées en cybersécurité avec les écoles de Saint-Cyr Coëtquidan, d'une part, et avec l'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines dans la surveillance environnementale d'autre part. Le mouvement de soutien à des chaires a été poursuivi et amplifié en 2013 avec quatre nouvelles chaires : Technologies des radiofréquences avec l'université de Limoges, l'Économie de Défense avec IHEDN (Institut des Hautes Études de Défense Nationale), l'Economie du secteur spatial avec Toulouse Business School, les grands Enjeux géostratégiques contemporains avec l'université Paris I.

Thales soutient également des fondations (Fondation Télécom, Fondation Nationale de la Recherche en Aéronautique et Espace) dont les buts sont le soutien à des programmes de formation, de recherche et d'innovation en totale cohérence avec ses orientations.

Focus 3 - Thales se positionne sur le domaine du « Big Data »

Dans nos sociétés, tant dans notre environnement personnel que professionnel, nous sommes quotidiennement submergés par un volume massif de données provenant de sources extrêmement variées : le « Big Data ».

Les fondements scientifiques et techniques du « Big Data » sont complexes et reposent sur deux axes. D'une part, une recherche intense sur de nouvelles architectures physiques et logiques de stockage. D'autre part, le « Big Analytics » qui regroupe l'ensemble des méthodologies et algorithmes nouveaux d'analyse de cette masse de données pour créer de la valeur ajoutée en découvrant, sans a priori, des causalités cachées. Ainsi, la prise de décision est non seulement facilitée, mais également suscitée.

S'adapter à de telles masses de données signifie notamment de modéliser mathématiquement la complexité des algorithmes afin de privilégier les approches les plus efficaces en termes de calcul, seules capables de délivrer un résultat en un temps raisonnable.

Les équipes de recherche du Groupe travaillent sur les deux thématiques et font profiter de leurs avancées les clients du secteur du transport ferroviaire, du spatial, de la sécurité informatique, du contrôle du trafic aérien, de la surveillance maritime, etc.

2.2.4 Une politique dynamique de gestion de la propriété intellectuelle

Thales accompagne ses activités de R&D d'une politique de gestion de la propriété intellectuelle dynamique.

Par le nombre de ses inventions faisant l'objet de brevets (près de 400 nouvelles demandes en 2013), 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. Ainsi, pour la seconde année consécutive, Thales figure au palmarès *Thomson Reuters 2013 Top 100 Global Innovators*, distinguant les 100 entreprises les plus innovantes dans le monde, soulignant ainsi l'engagement du Groupe en matière d'innovation, de protection des idées et de commercialisation des inventions.

Le portefeuille, qui compte plus de 15 000 brevets et demandes fin 2013, est adapté régulièrement en fonction des besoins des unités opérationnelles, notamment pour la préservation de leurs parts de marché.

Focus 4 - Satellites de télécommunications : le très haut débit accessible à tous

Les satellites de télécommunications sont lancés, comme les réseaux de communication terrestres, dans la course aux « très hauts débits ». Or le spectre radio-électrique nécessaire pour assurer les transmissions depuis l'espace est une ressource naturelle limitée. La seule solution afin de décupler les capacités des systèmes satellitaires est de multiplier le spectre radiofréquence disponible en réutilisant les mêmes fréquences plusieurs dizaines, voire centaines de fois. Cela implique une segmentation de l'aire à couvrir en de multiples zones (ou spots) éloignées les unes des autres. Jusqu'à présent, ce « recyclage » des fréquences d'une zone à l'autre nécessitait un jeu complexe de quatre à huit grandes antennes porté par un satellite de grande taille.

Après plusieurs années de recherche, Thales Alenia Space a introduit sur le marché une solution différenciatrice brevetée, réduisant la taille du satellite et le nombre d'antennes pour un service équivalent.

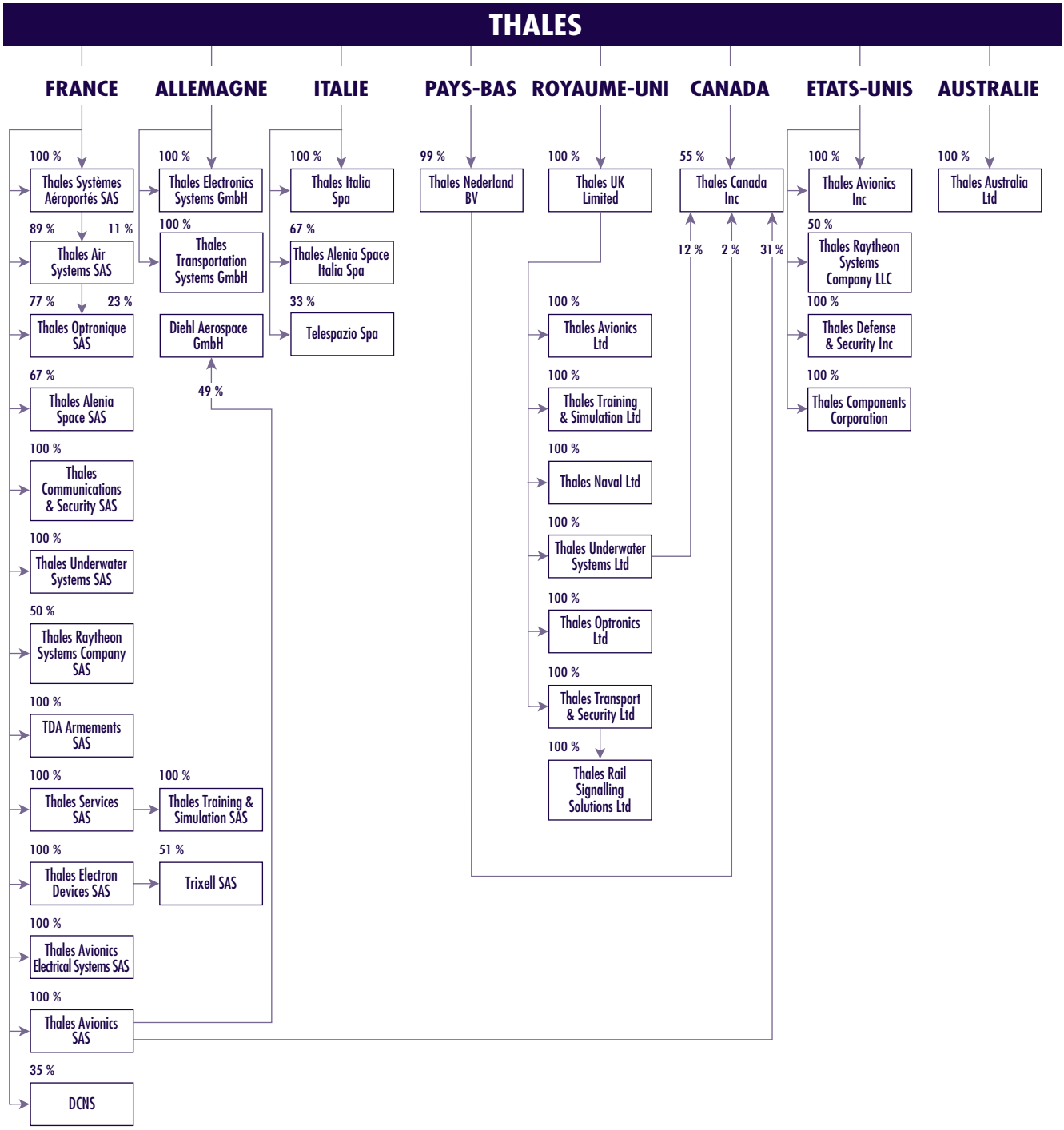
Gigabit ne rime plus avec « giga » satellite et « giga » investissement puisque cette solution peut désormais être embarquée sur un petit satellite.

2.3 RELATIONS ENTRE THALES ET SES FILIALES

2.3.1 Organigramme simplifié de Thales au 31 décembre 2013

Cet organigramme simplifié fait apparaître, dans les pays dont le chiffre d'affaires par origine excède 1,5 % du chiffre d'affaires consolidé, les sociétés consolidées par intégration globale ou proportionnelle et dont le chiffre d'affaires représente plus de 0,5 % du chiffre d'affaires consolidé.

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 129 et suivantes 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 note 26 des annexes des comptes consolidés.

2.4.1.1 Sociétés consolidées par intégration globale

Dénomination sociale	Siège social/ville	Nationalité	% du capital détenu par Thales	% des droits de vote détenus
TDA Armements SAS	La Ferté Saint-Aubin	France	100 %	100 %
Thales Australia Ltd	Potts Point	Australie	100 %	100 %
Thales Air Defence Ltd	Belfast	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Air Systems SAS	Rungis	France	100 %	100 %
Thales Air Systems & Electron Devices GmbH	Stuttgart-Münchingen	Allemagne	100 %	100 %
Thales Austria GmbH	Vienne	Autriche	100 %	100 %
Thales Avionics SAS	Neuilly-sur-Seine	France	100 %	100 %
Thales Avionics Inc	Irvine	États-Unis	100 %	100 %
Thales Avionics Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Avionics Electrical Systems SAS	Chatou	France	100 %	100 %
Thales Canada Inc	Saint-Laurent	Canada	100 %	100 %
Thales Communications & Security SAS	Gennevilliers	France	100 %	100 %
Thales Components Corporation	Totowa	États-Unis	100 %	100 %
Thales Defence & Security Inc[(a)]	Clarksburg	États-Unis	100 %	100 %
Thales Electronic Systems GmbH[(b)]	Stuttgart	Allemagne	100 %	100 %
Thales Espana Grp SAU	Madrid	Espagne	100 %	100 %
Thales Electron Devices SAS	Vélizy-Villacoublay	France	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 Norway AS	Oslo	Norvège	100 %	100 %
Thales Optronique SAS	Élancourt	France	100 %	100 %
Thales Optronics Ltd	Glasgow	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Transportation Systems GmbH	Stuttgart	Allemagne	100 %	100 %
Thales Rail Signalling Solutions Ltd	Addlestone	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Security Solutions & Services Company	Riyad	Arabie Saoudite	100 %	100 %
Thales Services SAS	Vélizy-Villacoublay	France	100 %	100 %
Thales Solutions Asia Pte Ltd	Singapour	Singapour	100 %	100 %
Thales Systèmes Aéroportés SAS	Élancourt	France	100 %	100 %
Thales Transport & Security Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	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 UK Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %

(a) Anciennement Thales Communications Inc.
(b) Anciennement Thales Defence & Security Systems GmbH.

2.4.1.2 Sociétés consolidées par intégration proportionnelle

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 Communicaciones SA	Madrid	Espagne	49 %	49 %
Citylink Telecommunications Holding Ltd	Londres	Royaume-Uni	33 %	33 %
DCNS	Paris	France	35 %	35 %
Diehl Aerospace GmbH	Uberlingen	Allemagne	49 %	49 %
Junghans Microtec GmbH	Dunningen-Seedorf	Allemagne	45 %	45 %
Samsung Thales Co. Ltd	Gumi-City	Corée du Sud	50 %	50 %
Sofradir SAS	Chatenay-Malabry	France	50 %	50 %
Thales Alenia Space SAS	Cannes-La-Bocca	France	67 %	67 %
Thales Alenia Space Italia SpA	Rome	Italie	67 %	67 %
Telespazio SpA	Rome	Italie	33 %	33 %
Thales Raytheon Systems Company LLC	Fullerton	États-Unis	50 %	50 %
Thales Raytheon Systems Company SAS	Massy	France	50 %	50 %
Trixell SAS	Moirans	France	51 %	51 %

2.4.1.3 Sociétés mises en équivalence

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 %
Air Tanker Holdings Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	13 %	13 %
Cloudwatt[(a)]	Boulogne-Billancourt	France	22 %	22 %
Elettronica SpA	Rome	Italie	33 %	33 %
ESG Elektroniksystem- und Logistik GmbH	Fürstenfeldbruck	Allemagne	30 %	30 %

(a) Première consolidation en 2013.

2.4.2 Principaux sites industriels

À fin 2013, treize sites employaient plus de 1 000 personnes et regroupaient environ 43 % des effectifs gérés[1] dans le monde.

Au 31 décembre 2013	Effectifs	Propriété	Surface en m²
France			
Bordeaux (Sud-Ouest)	2 133	Location (Le Haillan) et Propriété (Pessac)	59 000
Brest (Bretagne)	1 418	Location	55 055
Cannes (Provence)	1 961	Propriété-Location	86 000
Gennevilliers (Île-de-France)	3 508	Location	86 920
Élancourt (Île-de-France)	2 914	Location	104 980
Massy (Île-de-France)	1 086	Location	31 000
Meudon-la-forêt/Vélizy (Île-de-France - 8 sites)	4 624	Location	122 800
Rungis (Île-de-France)	1 167	Location	31 200
Toulouse (Sud-Ouest)	3 796	Propriété-Location	52 855
Royaume-Uni			
Crawley	1 881	Location	34 000
Pays-Bas			
Hengelo	1 384	Propriété	100 000
Australie			
Sydney	1 020	Location	60 000
Allemagne			
Stuttgart	1 000	Location	18 600

(1) Cf. définition page 206.

2.5 SECTEURS OPÉRATIONNELS

Depuis début 2013, le Groupe a mis en place une nouvelle organisation matricielle qui repose sur :

- six Activités Mondiales, regroupées en trois secteurs : Aérospatial (Avionique, Espace), Transport (Systèmes de Transport Terrestre) et Défense & Sécurité (Systèmes d'Information et de Communication Sécurisés, Systèmes Terrestres et Aériens, Systèmes de Mission de Défense), auxquelles s'ajoute la société DCNS, détenue à 35 % par le Groupe et consolidée en intégration proportionnelle jusqu'au 31 décembre 2013 ;
- une organisation internationale répartie entre les grands pays d'implantation du Groupe (Allemagne, France, Pays-Bas, Royaume-Uni, Canada, États-Unis et Australie & Nouvelle-Zélande), les autres pays d'Europe et les marchés émergents.

2.5.1 Secteur Aérospatial

Le secteur Aérospatial regroupe les Activités Mondiales Avionique et Espace.

L'Activité Mondiale Avionique offre une large gamme d'équipements et de fonctions embarqués pour le pilotage, la navigation et le contrôle des systèmes avions, la génération et la conversion électrique et les systèmes multimédias de bord. Cette activité comprend également des solutions de simulation et d'entraînement pour avions militaires et hélicoptères civils et militaires, ainsi que des sous-systèmes d'imagerie ou d'hyperfréquences. Partenaire des grands constructeurs aéronautiques et des compagnies aériennes, Thales se présente comme un acteur présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur du secteur aérien, en complément de ses activités de gestion du trafic aérien et spatiales.

L'Activité Mondiale Espace propose des solutions et systèmes spatiaux, en particulier dans les domaines des télécommunications, de l'observation radar et optique de la Terre, de la navigation par satellite et de l'exploration de l'univers. Le partenariat stratégique constitué dans le domaine spatial par Thales et Finmeccanica – la Space Alliance – répond aux grands défis environnementaux, scientifiques, de sécurité et de développement de la société de l'information et se fonde sur la complémentarité des solutions proposées par Thales Alenia Space (détenue à 67 % par Thales) dans les solutions par satellite et par Telespazio (détenue à 33 % par Thales) dans les services.

2.5.1.1 Avionique

2.5.1.1.1 Présentation générale

Thales réalise des systèmes d'avionique de vol, des équipements et des systèmes de cabine passagers ainsi que des simulateurs de vol pour hélicoptères et tout type d'avions 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 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 fournit les simulateurs de vol de plusieurs programmes de défense européens et assure la formation de pilotes, en particulier d'hélicoptères, à travers la co-entreprise Helisim.

Les sous-systèmes d'hyperfréquence (tubes et amplificateurs de puissance) sont destinés au marché spatial et de la défense, ainsi qu'à certaines applications de télécommunication ou industrielles civiles, tandis que les sous-systèmes d'imagerie visent le marché de la radiologie médicale.

2.5.1.1.2 Position concurrentielle

Comptant parmi les acteurs principaux du marché de l'avionique de vol, Thales est fournisseur auprès des avionneurs civils et militaires AgustaWestland, Airbus, Airbus Defence & Space, Airbus Helicopters, ATR, Bell, Boeing, Bombardier, Dassault Aviation, Embraer, Gulfstream, NHIndustries, Sikorsky ou encore Sukhoi. Les autres principaux acteurs du domaine sont les Américains Honeywell et Rockwell Collins.

Sur le segment des systèmes de multimédia de bord, Thales est l'un des deux principaux acteurs avec la société Panasonic Avionics.

La concurrence est multiple sur le marché des solutions de simulation, avec des sociétés de défense américaines comme Lockheed Martin et Raytheon ou encore L3Com.

Dans le domaine des sous-systèmes d'hyperfréquence et d'imagerie, Thales maintient ses positions de premier plan sur les marchés mondiaux.

2.5.1.1.3 Faits marquants 2013

Lors de l'édition 2013 du salon du Bourget, Thales a dévoilé le démonstrateur Avionics 2020, incarnation du cockpit de nouvelle génération qui s'appuie sur une interaction et des interfaces homme-machine directes et naturelles, conçues pour servir le pilote avec les technologies les plus récentes en matière d'affichage tête haute et tête basse. Le démonstrateur, réalisé dans la continuité du démonstrateur ODICIS présenté en 2011, a été distingué par le prestigieux prix Red Dot Award, décerné chaque année par le Design Zentrum Nordrhein Westfalen[1].

(1) Cf. focus 2 - Avionics 2020 du chapitre Recherche et Innovation en page 130.

Dans le domaine de l'avionique civile, l'année a notamment été marquée par la réussite du premier vol de l'A350 XWB d'Airbus, le 14 juin 2013, pour lequel Thales a développé une suite avionique modulaire intégrée. Ce premier vol donne le coup d'envoi d'une campagne d'essais visant à mettre en service le premier A350 XWB avant fin 2014.

En début d'année, Thales a signé un accord avec l'avionneur ATR pour fournir de nouvelles fonctionnalités aux ATR série 600. Les principaux objectifs de développement sont l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et la réduction de l'impact environnemental. Ces fonctionnalités sont prévues pour 2014.

Thales a également été choisi par Dassault Aviation pour fournir la solution de démarrage, de génération et de conversion électrique embarquée destinée à son futur avion d'affaires, le Falcon 5X. L'électrification de ce nouvel avion d'affaires représente un jalon important de l'évolution vers « l'avion plus vert ».

Parmi les contrats passés avec des compagnies aériennes, le choix par Philippine Airlines d'un large assortiment de systèmes Thales pour équiper ses 44 Airbus A321 et ses 20 Airbus A330 est à noter. L'équipement commandé comprend le système de gestion de vol (FMS) TopFlight, dont une nouvelle version logicielle sera livrée pour ces nouveaux avions. La compagnie singapourienne SilkAir a opté pour l'offre avionique BFE *(Buyer Furnished Equipment)* de Thales pour équiper ses 23 Boeing 737NG. Thomas Cook (Royaume-Uni) a sélectionné un ensemble de solutions avioniques Thales pour équiper ses nouveaux Airbus A320 et A321. Ces solutions comprennent notamment un système de gestion de vol, des produits de surveillance et le nouveau système embarqué de navigation aéroportuaire[1]. Enfin, Thales et le groupe Airberlin ont signé un accord de service à l'heure de vol *(Avionics-By-The-Hour)* d'une durée de sept ans portant sur le support en service des composants avioniques des 64 Airbus A320 du groupe allemand.

Dans le domaine de la simulation et de la formation, Thales a annoncé l'ouverture d'un « Helicopter Training Center » en Norvège, prévu pour 2015. Le centre de formation Thales va répondre à la demande croissante de formation pour les services locaux dans les domaines du pétrole et du gaz. Dans le cadre de sa présence sans cesse croissante sur le marché aéronautique chinois, Thales travaillera en partenariat avec l'entreprise locale Sichuan Haite pour la fourniture de solutions de formation sur hélicoptères civils en Chine. Thales livrera à Sichuan Haite sa dernière génération *Reality H Niveau D Full Flight Simulator*.

Dans les activités de multimédia de cabine, LAN Airlines et Thales ont démarré les premiers essais en conditions opérationnelles du nouveau système de divertissement connecté (IFEC[2]) TopSeries AVA. Le système a été installé sur l'un des Airbus A320 de la compagnie. L'IFEC TopSeries AVA permet aux appareils électroniques personnels, toutes marques, tous systèmes d'exploitation, d'accéder à du contenu en wifi (vidéo en streaming, albums musicaux, jeux, géovision) via l'installation d'une application dédiée. Lors du salon Aircraft Interiors, Thales a reçu un prix Crystal Cabin pour son système « Eye Tracking and Gesture Control », un dispositif de commande à distance du système de divertissement connecté (IFEC) piloté par l'œil et par les gestes, le passager s'affranchissant ainsi des traditionnelles télécommandes ou écrans tactiles.

En matière de support aux compagnies aériennes, Thales a obtenu pour la septième année consécutive de bons résultats dans l'Airbus Supplier Support Ranking avec une cinquième place parmi les 38 fournisseurs de systèmes. Thales a également été le lauréat d'un des prix fournisseurs BASE (*Bombardier Achieving Supplier Excellence*) de Bombardier Aéronautique, en reconnaissance de son haut niveau de qualité, de livraison et de normes de compétitivité au cours de 2013, et ce, pour la seconde année consécutive.

Dans le domaine de l'avionique pour hélicoptères, Airbus Helicopters a renouvelé sa confiance à Thales en annonçant la signature d'un accord significatif (Accord Meghas LIFEX - Life Extension) pour Thales et les programmes commercialisés d'Airbus Helicopters. Par ailleurs, Turbomeca a sélectionné Thales pour fournir le *Full Authority Dual-channel Engine Control* (FADEC) du moteur Arrius 2R du nouvel hélicoptère monomoteur léger à fuselage court de cinq places de Bell Helicopter.

Dans le domaine militaire, l'avion de transport A400M a obtenu son certificat de type civil complet, délivré par l'Agence Européenne de la Sécurité Aérienne (EASA), avant la livraison du premier A400M à l'Armée de l'air française le 1er août 2013. Par ailleurs, le ministère de la Défense britannique a attribué le contrat de formation pour l'A400M Atlas à Thales et Airbus Defence & Space. Toujours dans le domaine militaire, le premier vol du tout premier Mirage 2000 indien modernisé a eu lieu le 5 octobre 2013 avec trois semaines d'avance sur la date contractuelle. Thales s'est vu notifier par Dassault Aviation la première étape du développement d'un nouveau standard pour le Rafale France « F3R ». Cette nouvelle évolution logicielle de l'avion doit notamment permettre l'intégration du missile Meteor, ainsi que de la future nacelle PDL NG (Pod de Désignation Laser de Nouvelle Génération). Ce domaine a également été marqué par le succès de la « Critical Design Review » de la centrale inertielle haute performance et du GPS destinés à équiper l'avion de transport KC-390 d'Embraer. Thales fournit le système de référence inertiel HPIRS *(High Performance Inertial Reference System)* de cet avion développé par Embraer sous contrat avec l'Armée de l'air brésilienne, dont les essais en vol sont prévus en 2014 et les premières livraisons en 2016.

Dans le domaine des systèmes de drones, Thales a contribué avec succès aux campagnes de vol du démonstrateur de drone de reconnaissance et de combat Barracuda, qui intègre la centrale inertielle de navigation TOTEM, conçue et fournie par Thales. Un message de félicitations a par ailleurs été reçu de la part de Dassault Aviation pour la contribution de Thales au programme de démonstrateur de drone de combat furtif nEUROn. À bord de ce précurseur du drone européen de combat, Thales fournit notamment un système inertie militaire de très haute performance hybridé GPS-SBAS *(Satellite-Based Augmentation System)* ayant contribué à assurer le décollage et l'atterrissage automatique du drone.

En 2013, Thales a aussi consolidé son leadership au niveau mondial dans le domaine des sources hyperfréquences et des détecteurs de rayons X et a poursuivi son développement dans les sous-systèmes en remportant d'importants succès commerciaux à l'export, notamment en Asie.

2.5.1.2 Espace

2.5.1.2.1 Présentation générale

Thales Alenia Space est une joint-venture entre Thales (67 %) et Finmeccanica (33 %) et forme la Space Alliance avec son partenaire Telespazio.

Depuis plus de quarante ans, Thales Alenia Space conçoit, intègre, teste, exploite et livre des systèmes spatiaux innovants. Ces produits de pointe répondent aux besoins des clients commerciaux, institutionnels,

(1) On-Board Airport Navigation System ou OANS en anglais.
(2) IFEC In-flight Entertainment & Connectivity en anglais.

scientifiques, de défense et de sécurité du monde entier. Les satellites et charges utiles de Thales Alenia Space sont devenus des références internationalement reconnues pour offrir des services de communications et de navigation, veiller sur l'environnement, observer les océans, mieux comprendre le changement climatique et faire avancer la recherche scientifique. Thales Alenia Space est également l'un des principaux fournisseurs de la station spatiale internationale et demeure un acteur incontournable de l'exploration de l'Univers.

Thales Alenia Space est l'un des leaders mondiaux en matière de conception de satellites de télécommunication, de plateformes et de charges utiles, marché qui représente la moitié de son activité. La société offre un large éventail de solutions, depuis la fourniture d'équipements haute-performance jusqu'aux systèmes clé-en-main. Les plateformes de la famille Spacebus, destinées aux satellites géostationnaires, répondent aux besoins des opérateurs du monde entier. Les charges utiles conçues par Thales Alenia Space ont prouvé leur performance, leur fiabilité et leur compétitivité à bord des satellites réalisés par les principaux industriels du secteur spatial. Dans le domaine des constellations de télécommunication mobile en orbite moyenne et basse, Thales Alenia Space compte parmi les principaux acteurs mondiaux du marché avec 117 satellites commandés au total (81 Iridium Next, 12 O3b et 24 Globalstar Seconde Génération).

Dans le domaine militaire, la société s'illustre dans la conception et la réalisation de systèmes de télécommunications hautement sécurisés, ainsi que de systèmes d'observation et charges utiles optiques et radars à haute résolution. Elle propose des segments spatiaux et sols de télécom (Syracuse, Sicral, Comsat-BW) ou d'observation militaire (Helios, Pleiades, CSO – suite d'Helios, SAR-LUPE) ainsi que des systèmes duaux, civils et militaires (Cosmo-Skymed, Athena-Fidus, Yahsat). La société est notamment au cœur de la coopération franco-italienne avec les programmes Sicral et Athena Fidus.

Dans le domaine de l'observation de la Terre, Thales Alenia Space occupe une position de premier plan en matière de charges utiles optique et radar de haute ou très haute résolution (submétrique) pour des missions à vocations militaire, duale ou civile : collecte de renseignements, désignation d'objectifs, cartographie et gestion de crises, météorologie, océanographie et climatologie, etc.

Depuis trois décennies, l'Agence spatiale européenne (ESA) et Eumetsat ont attribué à Thales Alenia Space la maîtrise d'œuvre des programmes de satellites météorologiques en Europe (les trois générations de satellites Meteosat), ainsi que les missions dédiées à l'environnement dans le cadre de GMES (programmes Sentinel) ou à l'altimétrie spatiale (Siral sur CryoSat, Poseidon sur Jason). Cette fillière altimétrique est aujourd'hui une référence à l'export en Chine, en Russie et aux États-Unis (SADKO, SWIM, GFO-RA).

Aujourd'hui, Thales Alenia Space est par ailleurs maître d'œuvre d'Exomars, la plus ambitieuse mission martienne de l'ESA, après le succès de Herschel et de Planck, les plus grands observatoires spatiaux jamais développés en Europe. Au sol, elle déploie les antennes de radioastronomie sur le plateau d'Atacama au Chili dans le cadre du programme ALMA pour l'European Southern Observatory.

Thales Alenia Space est aussi à l'origine de la navigation par satellite en Europe avec la maîtrise d'œuvre d'Egnos, le précurseur de Galileo et joue un rôle central dans son évolution avec le support système de Galileo et l'implication dans la phase de Validation en Orbite (IOV) avec les quatre premiers satellites de la constellation lancés, mais surtout avec la réalisation du Segment Sol de Mission (GMS) de la constellation complète.

Dans le domaine du vol habité, Thales Alenia Space est un contributeur majeur à l'ISS (Station Spatiale Internationale) 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 *(Automated Transfer Vehicle)* pour l'ESA et Cygnus pour la NASA qui vont assurer le réapprovisionnement de l'ISS. De plus, la société développe le démonstrateur de rentrée atmosphérique IXV pour l'ESA.

Enfin, Thales Alenia Space contribue à la politique européenne d'accès à l'espace à travers la fourniture de l'électronique embarquée à bord de la fusée Ariane et du système embarqué de sauvegarde pour Soyouz en Guyane.

2.5.1.2.2 Position concurrentielle

Le marché des satellites est un marché très fortement concurrentiel. Dans le domaine des satellites commerciaux, les principaux concurrents de Thales Alenia Space sont MDA (Loral), Airbus Defence & Space, Orbital Sciences Corporation, Boeing et Lockheed Martin. D'autres industriels internationaux (russes, chinois, indiens, etc.) entrent sur le marché commercial avec des solutions compétitives concernant les petits satellites géostationnaires d'entrée de gamme.

Dans le domaine institutionnel, les principaux concurrents européens sont Airbus Defence & Space et OHB qui peuvent aussi être des partenaires selon les programmes.

2.5.1.2.3 Faits marquants 2013

Dans le domaine des constellations, la première grappe de quatre satellites de la constellation équatoriale O3b destinée à fournir de l'accès internet haut débit a été lancée et la CDR[1] système du programme Iridium NEXT a été passée avec succès. Iridium a également lancé son programme Iridium PRIME destiné à offrir des possibilités d'accueil pour d'autres missions que la téléphonie mobile. Thales Alenia Space a signé avec l'opérateur Arabsat le contrat pour le satellite BADR7 en partenariat avec Airbus Defence & Space et avec Visiona le contrat pour construire le satellite de télécommunications dual brésilien SGDC, lui ouvrant ainsi les portes de l'ambitieux plan spatial mis en place par l'Agence spatiale brésilienne. En complément de ce dernier contrat, Thales Alenia Space a également signé un Memorandum of Understanding avec l'Agence spatiale brésilienne portant sur un transfert de technologies.

Dans le domaine de la défense, Thales Alenia Space a signé avec la Direction générale de l'Armement (DGA) le contrat d'étude KALB qui vise à étendre, grâce à un satellite de télécommunications, les capacités de communication entre le sol et les avions militaires en mission et à préserver la liaison établie quels que soient les impératifs de vol de l'aéronef (attitude, virages serrés, atterrissage, etc.).

Dans le domaine de l'observation de la Terre, Thales Alenia Space a été retenu par les Emirats Arabes Unis pour fournir l'instrument d'optique haute résolution des deux satellites Falcon Eye. Un contrat avec EUMETSAT[2] a également été signé pour fournir le segment sol du programme Meteosat Troisième Génération.

Dans le domaine de la science, la coopération entre l'ESA (Agence spatiale européenne) et Roscosmos (Agence spatiale fédérale russe) concernant le programme Exomars d'exploration de la planète rouge, pour lequel Thales Alenia Space est maître d'œuvre, a permis de signer le contrat pour finaliser la mission 2016 et d'anticiper sur la mission 2018. Le contrat Euclid pour l'étude de l'énergie noire a également été signé

(1) Critical Design Review.
(2) Organisation européenne pour l'exploitation des satellites météorologiques.

avec l'ESA, ainsi que le contrat pour METIS avec l'Agence spatiale italienne, instrument qui volera à bord de Solar Orbiter dont la mission est l'étude de la couronne solaire.

Dans le domaine des transports spatiaux, Thales Alenia Space a lancé le premier module du cargo Cygnus fabriqué avec Orbital Sciences pour le compte de la NASA et a livré le deuxième module. Sept autres modèles sont en cours d'intégration sur le site de Turin.

Dans le domaine de la navigation par satellites, Thales Alenia Space a signé un contrat avec Telespazio dans le cadre du contrat global de fourniture de service Egnos signé entre l'ESSP[1] et Telespazio. Ce contrat global couvre les opérations de maintenance et de support aux services d'Egnos pour une durée de 8 ans.

Afin d'élargir ses opportunités de marché, Thales Alenia Space a créé en 2013 Universum Space Technologies, une co-entreprise avec son partenaire historique en Russie, ISS Reshetnev. Basée à Krasnoyarsk, elle permettra la production d'équipements aux standards internationaux les plus exigeants pour les satellites de télécommunication russes. Elle visera ensuite de nouveaux produits au profit des satellites pour encore mieux adresser à l'avenir les marchés russes et internationaux.

De plus, Thales Alenia Space a décidé d'accroître son périmètre en Belgique pour l'implantation d'un nouveau site à Louvain. Cette nouvelle structure développera de nouvelles technologies et des produits dans le domaine de l'avionique pour les satellites et les lanceurs. Thales Alenia Space a également inauguré le nouveau site de l'Aquila qui avait été détruit lors du tremblement de terre de 2009. Ce site va abriter des activités de développement et de fabrication d'équipements électroniques et d'antennes destinés à la fois aux télécommunications, à la télédétection et aux applications radar et militaires.

2.5.2 Secteur Transport

Thales propose aux opérateurs et gestionnaires d'infrastructures de transport des systèmes et services pour exploiter au mieux leurs investissements en optimisant leur performance opérationnelle, en offrant la meilleure expérience aux passagers et en maîtrisant la complexité croissante des systèmes de transport. Les solutions Thales permettent d'accroître la capacité des infrastructures de transport et d'acheminer les voyageurs et les marchandises en toute sécurité, rapidement et au meilleur coût.

2.5.2.1 Systèmes de Transport Terrestre

2.5.2.1.1 Présentation générale

Le Groupe est l'un des tout 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 un intervenant de premier plan sur le segment de la billettique et des péages.

En signalisation ferroviaire, l'offre Thales couvre les besoins de trafic « longue distance » conventionnel et à haute vitesse, ainsi que ceux des réseaux urbains : 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, avec une longue expérience des systèmes de billettiques multimodaux et multiopérateurs, mais également dans le domaine routier (péages, parcs de stationnement).

2.5.2.1.2 Position concurrentielle

Thales propose au marché du transport terrestre un portefeuille de solutions et de services dédiés à l'exploitation, la sécurité et la sûreté des infrastructures ferroviaires et routières. Spécialisé dans les systèmes et services critiques intelligents, Thales se démarque de ses concurrents « généralistes » qui proposent une gamme dominée par le matériel roulant, mais aussi des acteurs spécialisés dans un seul domaine. Ses capacités clés font de Thales un acteur majeur reconnu avec des positions fortes sur ses marchés.

Le panorama concurrentiel varie largement suivant les segments visés par Thales. Dans le domaine de la signalisation, Thales est l'un des principaux acteurs du marché et compte parmi ses concurrents Siemens, Alstom, Ansaldo STS, Bombardier et GE Transportation. Concernant la supervision et la communication, les grands acteurs généralistes sont également présents, auxquels s'ajoutent des acteurs plus locaux et/ou spécialisés tels que HollySys, Indra et STE. Dans le domaine de la billettique, les principaux concurrents du Groupe sont Cubic, Parkeon, Scheidt & Bachmann et Xerox.

2.5.2.1.3 Faits marquants 2013

L'année 2013 a vu Thales remporter de nombreux succès pour répondre à une forte demande, tant en termes de création de nouvelles infrastructures de transport, qu'en termes de modernisation d'infrastructures existantes.

Dans le domaine de la signalisation ferroviaire urbaine, au Canada, la solution SelTrac® CBTC a été sélectionnée pour équiper les nouvelles lignes des métros de Vancouver (Evergreen) et d'Ottawa (Confédération). Au Brésil, Thales a signé un contrat portant sur la signalisation et les systèmes de communication du nouveau réseau LRT (Light Rail Transit) de la ville de Santos. Au Chili, Thales, dans le cadre d'un consortium avec CAF, a été sélectionné pour fournir le système SelTrac® CBTC sur les lignes 3 et 6 du métro de Santiago, ainsi que la maintenance des systèmes sur une durée de 20 ans. À Dubaï, Thales a remporté un contrat de maintenance et assurera le

(1) European Satellite Services Provider.

support technique sur les systèmes de signalisation, télécommunications et billettique qui équipent la ligne rouge. Ce contrat porte sur 29 gares réparties sur 52 km. En Chine continentale, la co-entreprise Thales SAIC Transportation System Ltd a remporté quatre nouveaux contrats pour équiper les métros de Nanjing (ligne 4), Guangzhou (ligne 9) et Nanchang (Phase 1). Toujours en Chine, l'opérateur du métro de Hong Kong, MTR Corporation, a attribué à Thales la signalisation de la phase 1 de la ligne SCL avec le système SelTrac® CBTC. Le contrat comprend également une option pour la modernisation et le passage en mode automatique sans conducteur des lignes MOL et WRL.

Dans le domaine de la signalisation ferroviaire grandes lignes, Thales a remporté en Afrique du Sud un contrat pour moderniser la signalisation d'un réseau de lignes suburbaines desservant la région du Cap. Ce projet représente 250 km de voies et 46 stations situées dans des zones fortement peuplées dont les habitants bénéficieront de dessertes plus fiables et plus confortables. En Égypte, Thales va rénover la signalisation de la ligne reliant Le Caire à Alexandrie (208 km). À l'issue de cette modernisation, la capacité de la ligne passera de 25 à 32 millions de passagers par an. En Bulgarie, Thales va équiper la ligne Sofia-Plovdiv d'une solution de signalisation électronique et de télécommunications incluant le standard européen ETCS de contrôle-commande des trains. En Pologne, Thales fournira des systèmes de signalisation, dont l'ETCS niveau 2 et d'information passagers. Sur la ligne E65 qui relie Varsovie et Gdynia sur 350 km, la ligne reliant Radom à Warsaw Okecie bénéficiera également de systèmes de signalisation avancés signés Thales.

En Inde, la solution d'information des voyageurs de Thales a été choisie pour équiper le prolongement de la ligne 6 du métro de Delhi ainsi que le nouveau métro de Jaipur qui sera, une fois achevé, l'un des plus grands réseaux de métro en Inde.

En France, Thales a remporté le contrat de maintenance du matériel de validation des titres de transport pour la totalité du réseau Transilien de la SNCF. Ce contrat porte sur près de 400 gares.

À Saint-Domingue, la ligne 2 du métro, équipée de systèmes Thales de communication, supervision, signalisation et billettique et qui traverse la ville d'est en ouest, a été mise en service. Au Royaume-Uni, la modernisation du métro de Londres (Northern line) a passé un jalon majeur. Elle est désormais contrôlée entre les stations de Highgate et de High Barnet par le système de signalisation SelTrac® CBTC de Thales. Toujours au Royaume-Uni, à Manchester, Transport for Greater Manchester (TfGM) a inauguré avec plusieurs mois d'avance le prolongement de la ligne de tramway Metrolink entre Droylsden et Ashton-under-Lyne. Cette extension porte la longueur totale de la ligne à 76,8 km avec 73 stations.

Dans le domaine de la billettique, Thales a dévoilé M-TOPUP, un nouveau système de rechargement de carte de transport développé par son centre de compétence mondial basé à Brétigny-sur-Orge. Cette solution permet aux passagers de recharger leurs cartes de transport via leur téléphone mobile sans passer par un distributeur de billets.

En Malaisie, Thales a signé un protocole d'accord avec MIGHT (Malaysian Industry-Government Group for High Technology) pour la création d'un centre d'excellence ferroviaire pour le développement de compétences locales.

2.5.3 Secteur Défense & 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 : terrestre, aérien, naval, spatial et cyberespace. 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 cyberattaques, les catastrophes naturelles, etc.

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.

2.5.3.1 Systèmes d'Information et de Communication Sécurisés

2.5.3.1.1 Présentation générale

Au cœur du continuum défense-sécurité, Thales propose des systèmes d'information et de télécommunications, interopérables et sécurisés, pour les forces armées et la sécurité. Ces activités, qui regroupent télécommunications, systèmes d'information et sécurité, sont positionnées sur des marchés porteurs et profitent de l'effervescence des nouvelles technologies dans ces domaines, comme les communications mobiles 4G ou le cloud computing. Thales intervient 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[1]) et de protection des forces, ainsi que le soutien logistique et les services associés. Les solutions de Thales équipent les armées de plus de 50 pays dans le monde. Le Groupe est un des acteurs majeurs dans le développement des solutions radio logicielle, plus performantes et sécurisées et s'appuie en particulier sur le programme CONTACT en France, ESSOR en coopération européenne et RIFLEMAN aux États-Unis ;

(1) Identification Friend or Foe (identification ami/ennemi).

- **les Réseaux et Systèmes d'Infrastructures.** Assurer la sécurité, l'intégrité, la continuité de service et la résilience des réseaux de télécommunications, d'infrastructure, déployables ou mobiles, sont des enjeux majeurs pour les gouvernements, les armées et les opérateurs d'importance vitale. Les solutions conçues par Thales – incluant le soutien logistique et les services associés – répondent aux besoins les plus exigeants à travers le monde. Par exemple, 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. Ainsi, Thales opère depuis 2007 les systèmes d'information et de communication de l'ISAF[1] en Afghanistan. En France, le Groupe opère des phases de construction et de déploiement jusqu'à l'exploitation le système d'information, de communication et de sûreté du futur site du ministère de la Défense ;
- **la Sécurité des Technologies de l'Information.** S'appuyant notamment sur ses compétences fortes en cryptographie, Thales est l'un des leaders mondiaux des produits et solutions de cybersécurité pour les infrastructures critiques gouvernementales et militaires, les réseaux de satellites, les entreprises industrielles et financières. Présent sur l'ensemble de la chaîne de la sécurité, Thales propose une gamme complète de solutions et de services depuis le conseil en sécurité, les tests d'intrusion et le design des architectures, jusqu'à l'homologation de système, le développement de produits et services, ainsi que leur gestion tout au long de leur durée de vie et la supervision de la sécurité (Security Operation Centers en France et au Royaume-Uni) ;
- **les Systèmes de Protection.** Thales développe des systèmes d'information de commandement et de renseignement des forces armées, des systèmes de sécurité nationale (systèmes de gestion de l'identité, surveillance des frontières, etc.), ainsi que des solutions de sécurité pour les villes (sécurité urbaine) et les infrastructures critiques (protection des aéroports, des sites sensibles, des sites énergétiques). Ces solutions facilitent la prise de décision rapide en offrant à leurs utilisateurs une information pertinente, claire et immédiate sur leur environnement ;
- **les Systèmes d'Informations Critiques.** Pour les utilisateurs les plus exigeants, Thales conçoit, développe, intègre et fournit des services à forte valeur ajoutée autour de systèmes d'informations critiques. Grâce à ses quinze centres de services informatiques et ses cinq data centres hautement sécurisés, Thales a la capacité de s'engager sur des niveaux de service très élevés, au plus proche de ses clients, qu'ils s'agissent d'organismes publics ou de grandes entreprises. L'offre couvre l'infogérance d'infrastructures critiques, dédiées ou de type « cloud computing », le développement et l'intégration de logiciels à haut niveau de performance et d'intégrité, la maintenance et l'évolution de systèmes informatiques critiques ainsi que leur maintien en condition de sécurité.

2.5.3.1.2 Position concurrentielle

Les concurrents de Thales varient – tant au niveau sectoriel que géographique – et diffèrent suivant le domaine d'activité.

Dans le domaine des télécommunications de défense – radio-communications et réseaux – les concurrents sont majoritairement américains : Harris, General Dynamics, Raytheon. En Europe, Rohde & Schwarz est présent en particulier dans le domaine des communications navales et de la guerre électronique.

Dans le domaine des systèmes de protection, les concurrents de Thales sont principalement issus du secteur Aéronautique & Défense (Boeing, Northrop Grumman, Honeywell, Airbus Group, etc.) ou des systèmes d'information (IBM, Atos, Capgemini, etc.). Ces derniers sont également des concurrents de Thales dans le domaine des 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 dans le civil et BAE Systems, Ultra Electronics, Airbus Group, Rohde & Schwarz ou Secunet dans la défense.

2.5.3.1.3 Faits marquants 2013

En France, la signature de la deuxième tranche du contrat CONTACT confirme le positionnement de Thales sur les **solutions radio logicielles** pour les forces armées terrestres, aéronautiques et navales. Avec des premières livraisons prévues en 2018, les solutions permettront le renouvellement des postes existants, avec des performances en adéquation avec les besoins du combat moderne (débit de communication accru, protection renforcée). De même, Thales reste très présent aux États-Unis avec plus de 200 000 radios logicielles MBITR livrées aux forces armées américaines. En 2013, Thales a innové encore en proposant MBITR 2, la première radio logicielle portative bi-voies du marché, qui répondra parfaitement aux besoins de transmissions à haut débit pour le combat débarqué. Cette nouvelle radio est en cours d'expérimentation par les forces armées américaines.

Dans le domaine des **communications aéronautiques**, Thales répond au besoin opérationnel des forces avec une offre complète pour la couverture des théâtres d'opérations. Ce système a été déployé au cœur des opérations engagées par les forces armées françaises au Mali, assurant les communications entre les aéronefs (Rafale, Mirage), le centre de commandement tactique déployé au Tchad et la métropole.

Thales a obtenu en 2013 le contrat de modernisation du système de **communications navales** du porte-avions Charles de Gaulle. Cette rénovation donnera au porte-avions l'accès aux réseaux internet sécurisés pour la phonie et les données. De même, Thales a obtenu le contrat pour la refonte des communications des frégates Sawari de l'Arabie Saoudite.

Le domaine de la **guerre électronique** des communications reste très actif, avec en particulier la signature d'un contrat important pour un pays du Moyen-Orient. Thales fournira la charge utile COMINT[2] d'un aéronef de surveillance, permettant l'interception et la localisation des communications des forces adverses.

Dans le domaine des **infrastructures et réseaux sécurisés**, l'OTAN a reconduit pour une année supplémentaire le contrat de services de communications et d'informations sécurisés pour les forces de l'ISAF en Afghanistan. Au Royaume-Uni, Thales a été sélectionné pour la fourniture de services de communications sécurisées pour plusieurs administrations britanniques.

En France, Thales s'est vu confier le marché de rénovation d'un réseau de transmission stratégique destiné aux forces armées. Thales a annoncé le lancement de NEXIUM Wireless, sa nouvelle solution réseau basée sur la technologie LTE (4G) pour équiper les forces de sécurité de communications très haut débit, résilientes et sécurisées.

Dans le domaine de la **sécurité**, Thales a signé au Moyen-Orient un important contrat destiné à sécuriser une infrastructure critique. En Australie, Thales va fournir un système de gestion d'événements pour le sommet du G20 qui se déroulera à Brisbane en novembre 2014.

(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) COMINT : COMmunications INTelligence.

Dans le cadre de la nouvelle réglementation nationale et internationale sur la sécurité des systèmes de contrôle-commandes numériques, Thales et Schneider Electric ont signé en 2013 un accord de coopération portant sur la commercialisation de solutions et services de **cybersécurité**, afin de protéger les infrastructures critiques contre les risques de cyberattaques. Thales a ouvert, fin 2013, au Royaume-Uni, un nouveau centre d'intégration et d'innovation entièrement consacré à la cybersécurité. Plusieurs autres accords de coopération ont été signés au Moyen-Orient dans le domaine de la cybersécurité, notamment avec l'Université du Qatar pour créer un centre de formation et avec la société Injazat aux Emirats Arabes Unis.

TEOPAD, solution de sécurisation pour smartphones et tablettes, a reçu la certification CSPN (Certification de Sécurité de Premier Niveau) délivrée par l'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI). Cette marque de confiance démontre que TEOPAD répond à sa cible de sécurité et qu'aucune vulnérabilité exploitable n'a été mise en évidence lors de l'évaluation.

Les modules matériels de sécurité[1] nShield développés par Thales ont par ailleurs été déployés par Microsoft pour renforcer la sécurité de leur technologie de protection des informations Microsoft RMS[2] pour Windows Azure, l'offre cloud de Microsoft.

Thales est enfin un fournisseur important de l'OTAN en termes de produits de sécurité : chiffreurs réseaux d'infrastructure et tactiques, système de gestion et distribution des clés. En 2013, Thales a lancé le développement d'un dispositif *Electronic Fill Device* pour compléter sa gamme en la rendant encore plus cohérente et complète.

Dans le domaine des **systèmes C4I**[3] militaires, plusieurs clients ont renouvelé leur confiance à Thales, notamment l'Armée de terre canadienne pour le « Land Command Support System », l'Australie pour le programme « Command & Intelligence Support Organisation » et la France pour le support et la maintenance des systèmes SICF (Armée de terre) et SIC21 (Marine). Le fabricant allemand Krauss-Maffei Wegmann a choisi Thales pour équiper de systèmes de commandement mobile de nouvelles plateformes qui vont contribuer à la modernisation et à la numérisation des forces armées d'un pays du Moyen-Orient.

Dans le domaine des **systèmes d'information critiques**, Thales a renforcé sa position d'opérateur de confiance de sécurité de l'information en France et au Royaume-Uni grâce à plusieurs nouveaux contrats de services externalisés gagnés en 2013. Ces contrats portent à plus d'une vingtaine le nombre de clients – opérateurs d'importance vitale, groupes bancaires, grands groupes industriels, acteurs du secteur public – dont Thales opère la cybersécurité, assurant notamment la supervision de la sécurité à partir de ses centres d'opération. Thales a gagné deux contrats d'infogérance pour déployer sa nouvelle solution d'infogérance hybride, qui s'appuie sur la fédération de plateformes informatiques dédiées et de plateformes de type cloud computing privé, pour une grande banque d'investissement privée et un équipementier aéronautique majeur. Enfin, le Centre national d'études spatiales (CNES) a confié à Thales le développement de son système d'information critique ISIS – CNES Initiative for Space Innovative Standards.

L'offre de la société Cloudwatt, fournisseur souverain d'infrastructures informatiques en mode cloud computing créé en 2012 par Thales, Orange et la Caisse de Dépôts et des Consignations, a été lancée sur le marché. La solution de sécurité de la plateforme Cloudwatt a été définie et fournie par Thales qui en assure également la supervision.

2.5.3.2 Systèmes Terrestres et Aériens

2.5.3.2.1 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 initiatives « Aviation System Block Upgrades » de l'OACI[4], SESAR[5] en Europe et NextGen aux États-Unis. Thales reste le premier partenaire industriel du projet de recherche sur le ciel unique européen.

Dans le domaine militaire, Thales et Raytheon détiennent chacun 50 % de Thales Raytheon Systems, acteur international de premier rang dans la défense aérienne. Depuis sa création en 2001, Thales Raytheon Systems a vendu des radars de défense aérienne, dont les GM200 et GM400 construits par Thales et des centres de commandement et de contrôle pour l'espace aérien militaire dans le monde entier afin d'assurer la protection et la sécurité des forces et des moyens déployés dans plus de 60 pays. Thales Raytheon Systems est notamment le principal maître d'œuvre du système de commandement et de contrôle aérien (ACCS[6]) de l'OTAN.

En outre, Thales propose l'une des gammes de radars de surface terrestres et navals, civils et militaires, les plus larges du marché, avec notamment les radars terrestres Ground Master 60, 200 et 400, le radar de détection de mortiers et roquettes Ground Alerter 10, les radars de surveillance côtière Coast Watcher 10 et 100 et les radars de contrôle du trafic aérien STAR 2000, TRAC 2000N et RSM 970S.

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 RAPIDDefender) et très courte portée (RAPIDFire). Le Groupe est par ailleurs spécialisé dans les systèmes d'armement multirôles basés sur le nouveau missile léger multirôle (LMM). 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.

Dans l'optronique, le Groupe conçoit et produit des composants, équipements et systèmes qui permettent la surveillance, la reconnaissance, la protection et la désignation d'objectifs, de jour comme de nuit, sur tout type de plateforme 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. L'expertise de Thales dans les domaines de l'optique s'applique également aux domaines commerciaux des zooms de cinéma et des lasers destinés à la recherche scientifique.

(1) En anglais, HSM – Hardware Security Module.
(2) Microsoft Rights Management Service : service de gestion des droits Microsoft.
(3) C4I : Computerized Command, Control, Communications and Intelligence.
(4) OACI : Organisation de l'Aviation Civile Internationale.
(5) Single European Sky ATM Research.
(6) Air Command and Control System en anglais.

Thales conçoit, fabrique et assure le support de véhicules militaires blindés comme le Hawkei et le Bushmaster. Le Groupe propose des solutions performantes intégrées à tous les niveaux de la chaîne de valeur, de la fourniture de sous-systèmes à l'intégration de systèmes en passant par la conception des systèmes de mission et la maîtrise d'œuvre. Les systèmes d'architecture ouverte 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 occasionnés pendant la durée de vie des systèmes.

2.5.3.2.2 Position concurrentielle

L'expertise de Thales, dans tous les domaines du contrôle du trafic aérien – automatisation, navigation, surveillance, communication par satellite – est largement reconnue par les autorités mondiales de l'aviation civile. Avec plus de 40 % de l'espace aérien mondial contrôlé par TopSky-ATC, 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 Indra ou Finmeccanica (Selex) et sur certaines niches Saab, Frequentis et ITT Exelis.

Dans le domaine militaire, les principaux concurrents de Thales sont les groupes américains Lockheed Martin, Northrop Grumman, Raytheon et en Europe Finmeccanica, Airbus Group, BAE Systems, Indra et Saab.

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.

Thales est l'un des principaux acteurs européens dans l'optronique, segment où il est principalement concurrencé par des fournisseurs nord-américains (Raytheon et Flir Systems). Avec Safran, autre acteur européen important du domaine, Thales a créé en 2012 une société commerciale commune dénommée Optrolead, détenue à parts égales, qui assure la commercialisation de systèmes optroniques futurs, notamment au profit des armées. Les fonctions et équipements optroniques de Thales sont 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 blindés, 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, Thales intervenant en Europe en tant qu'intégrateur indépendant tant pour ses propres équipements que pour ceux d'autres fournisseurs au sein de systèmes de mission complexes, tels que les programmes de véhicules blindés britanniques Talisman, Foxhound et Warthog.

2.5.3.2.3 Faits marquants 2013

Dans le domaine de la gestion du trafic aérien, Thales a finalisé l'acquisition des activités ITS d'Egis Avia, permettant de renforcer son expertise dans plusieurs domaines clés tels que les systèmes de synchronisation de séquencement des vols départ/arrivée. Thales se positionne désormais sur la fourniture de systèmes de formation de contrôle du trafic aérien et de tour de contrôle (simulateurs Scansim) aux écoles d'aviation civile. En France, après le contrat 4-Flight, signé en 2011, la Direction des Services de la Navigation Aérienne (DSNA) a confirmé ses choix avec Thales en lançant les développements fonctionnels et les déploiements initiaux sur 2 des 5 centres de contrôle en route français (Reims et Aix-en-Provence). Plusieurs contrats de systèmes civils de contrôle aérien et radars ont été signés en Europe (Biélorussie, France, Estonie, Hongrie, Serbie et COOPANS[1]), au Moyen-Orient (Emirats Arabes Unis), en Asie (Chine, Indonésie, Philippines, Turkménistan), en Afrique (Afrique du Sud, République Démocratique du Congo et l'ASECNA[2]) et en Amérique centrale et latine (Colombie). En matière d'aides à la navigation, les principaux contrats ont été signés au Royaume-Uni, aux États-Unis, au Kazakhstan et au Koweït.

Dans le domaine des radars terrestres, le Ground Alerter 10 a démontré ses capacités en Afghanistan et a été déployé par l'armée française sur d'autres théâtres d'opérations extérieures. Thales a également livré 15 radars de la famille Ground Master pour les armées de l'air de plusieurs pays, ainsi que 11 radars côtiers Coast Watcher 100 en Asie. Des contrats pour 20 radars GM400 et GM200 ont été signés par Thales Raytheon Systems pour la France, la Finlande, un pays d'Asie centrale et un pays du Moyen-Orient. Dans le domaine des radars de contre-batterie, Thales a signé à travers le GIE Euro-Art International deux contrats majeurs avec des clients de pays du Moyen-Orient pour plusieurs radars Cobra. Plusieurs étapes importantes dans la démonstration des capacités opérationnelles du système de commandement et de contrôle aérien de l'OTAN (ACCS) ont été passées avec succès, telles que les tests système et les tests sur sites. La phase de déploiement est en cours. Le contrat pour la capacité additionnelle anti-missiles de théâtre d'ACCS a par ailleurs été signé avec l'OTAN.

En matière de systèmes d'armes avancés, l'année 2013 a été marquée par l'ouverture de l'Advanced Air Defence Ops Centre, conçu pour soutenir les actions de business development, propositions et projets dans le cadre de l'offre Advanced Air Defence. La dernière section SAMP/T a été livrée à l'armée de l'air française en novembre et Thales a remporté d'importants contrats de support et de services pour le Crotale en 2013. La formation de l'armée royale thaïlandaise est terminée et tous les équipements STARStreak ont été livrés. Le ministère de la Défense britannique a confirmé son accord pour STARStreak et a signé un nouveau contrat portant sur des missiles supplémentaires. Le développement du missile léger multirôle (LMM) s'est poursuivi avec la réalisation de plusieurs essais de suivi concluants. Toujours dans le cadre de nos activités d'attaque de surface, la signature d'un contrat en Indonésie pour le système d'arme de combat NLAW et la livraison de 20 000 systèmes de lancement NLAW à travers le monde sont à noter. Le développement du missile léger multirôle (LMM) s'est poursuivi avec le premier tir de la variante SAL du missile et avec la réalisation de plusieurs essais de missiles et de lanceurs au Royaume-Uni et à l'étranger.

En 2013, le domaine de l'optronique a renforcé de façon significative sa présence internationale et son positionnement sur les marchés

(1) COOPANS : programme de gestion de trafic aérien regroupant l'Autriche, la Croatie, le Danemark, l'Irlande et la Suède.
(2) ASECNA : Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar, regroupant 17 pays africains.

d'exportation grâce, d'une part à la création de centres de maintenance en Russie et au Pakistan, à la signature de contrats importants au Moyen-Orient et à la sélection des équipements optroniques de Thales pour équiper la nouvelle flotte de véhicules tactiques blindés de patrouille au Canada, et d'autre part à l'intégration réussie d'Artemis au sein du programme français de frégates multi-missions (FREMM). Thales a également lancé avec succès sa caméra thermique légère Sophie et a reçu l'agrément d'Airbus Defence & Space pour l'installation de son système de vision améliorée (SVA) sur l'A400M. Par ailleurs, il a finalisé la phase de pré-développement de son pod laser de désignation de nouvelle génération (PDL-NG) et a signé un contrat avec l'armée de l'air française pour une nouvelle version du pod RECO-NG. Dans le domaine des lasers, Thales compte parmi les principaux acteurs du marché des lasers intenses destinés à la recherche scientifique avec la signature de contrats en Roumanie, en Allemagne, au Japon et en Chine.

Sur le marché des véhicules blindés, Thales a célébré la livraison du millième Bushmaster sorti de son usine de Bendigo, en Australie. Thales a également célébré l'ouverture de son centre dédié à la maintenance des véhicules d'Eagle Farm à Brisbane, en Australie. Thales a livré six prototypes Hawkei à l'Australian Defence Force pour une phase de tests. Le programme affiche une bonne progression, conformément au calendrier prévu. Un nouveau système de surveillance embarqué a été livré au ministère de la Défense britannique, qui a commandé des systèmes de mission supplémentaires pour les véhicules de patrouille Foxhound et qui a reçu une nouvelle livraison de mires de carabines dans le cadre du programme du fantassin du futur à équipement et liaison intégrés (FIST).

2.5.3.3 Systèmes de Mission de Défense

2.5.3.3.1 Présentation générale

Thales bénéficie de positions reconnues au niveau international dans les systèmes électroniques de combat, de renseignement, de surveillance et de reconnaissance aéroportés, ainsi que dans les systèmes navals de combat de surface et de lutte sous la mer.

Pour les **missions de combat aéroporté**, Thales produit des systèmes et équipements radar pour le Rafale et le Mirage 2000, ainsi que des systèmes de guerre électronique radar, destinés à la détection des menaces et à la protection des plateformes.

Pour les **missions de renseignement, de surveillance et de reconnaissance aéroportées**, 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. Thales conçoit également des systèmes complets de renseignement, de surveillance, d'acquisition d'objectifs et de reconnaissance installés sur des drones.

Dans le domaine de la **lutte navale de surface**, l'offre de Thales couvre l'ensemble du système de combat avec l'intégration des équipements (radars, guerre électronique, senseurs infrarouge, etc.), des systèmes d'armes et des moyens de communication et de commandement, ainsi que des capacités d'ingénierie de plateformes navales.

Dans le domaine de la **lutte sous la mer**, le Groupe propose une large gamme incluant toute la suite sonars pour sous-marins, les sonars de coque et remorqués pour bâtiments de surface, les systèmes de lutte anti-mines intégrant tous types de sonars, y compris à l'aide de drones sous-marins, ainsi que les têtes acoustiques pour torpilles.

2.5.3.3.2 Position concurrentielle

Dans le domaine des **systèmes de combat électroniques**, Thales est un des principaux acteurs européens, en concurrence avec Finmeccanica, BAE Systems, Lockheed Martin, Raytheon et Northrop Grumman auxquels s'ajoutent dans le domaine des **systèmes de renseignement, de surveillance et de reconnaissance** Airbus Group, General Atomics ou Elbit.

Dans le domaine des **systèmes navals de surface**, Thales compte parmi les principaux acteurs européens avec Selex, Saab et BAE Systems et est également en compétition avec Lockheed Martin. Dans le domaine de la **lutte sous la mer**, Thales compte parmi les principaux acteurs européens avec Atlas Elektronik et Ultra et est en compétition avec les acteurs américains Lockheed Martin, Raytheon et L3 Communications.

2.5.3.3.3 Faits marquants 2013

Systèmes de Combat Électroniques. Les livraisons du radar RBE2 à antenne active (AESA) se sont poursuivies : le Rafale demeure le seul avion de combat européen en service à bénéficier de cette technologie. En France, la DGA a notifié le contrat de développement du standard « F3R » pour le Rafale. Enfin, conformément au planning, le premier vol du premier Mirage 2000 indien modernisé a eu lieu avec succès.

Systèmes de surveillance et de renseignement aéroportés. Le ministère de la Défense français a notifié le contrat de rénovation de 15 avions de patrouille maritime Atlantique 2. Le contrat relatif au système spatial de collecte de renseignement d'origine électromagnétique CERES a été notifié par la DGA. Le premier Falcon 50M de surveillance maritime a été livré au client français. En Grande-Bretagne, le système de drone tactique Watchkeeper a reçu le certificat de type ouvrant la voie vers la délivrance de l'autorisation de mise en service initiale. Enfin, dans le cadre du programme Meltem en Turquie, le client, après avoir pris livraison du dernier avion de surveillance maritime, a accepté le premier avion de patrouille maritime en version finale.

Systèmes navals de surface. Plusieurs contrats ont été signés en 2013, notamment en Pologne pour la livraison d'un système complet de combat et en Indonésie pour équiper quatre patrouilleurs du type PKR. Dans le cadre des programmes en cours, les essais de tir missiles conduits par le radar APAR ont été validés par la Marine danoise. De même, les essais de tir sur trois programmes export ont été acquis. En Arabie Saoudite, Thales va participer aux côtés de DCNS à la rénovation de quatre frégates et de deux patrouilleurs-ravitailleurs (contrat LEX Sawari I).

Systèmes de lutte sous la mer. La Marine malaisienne a signé un contrat pour équiper ses nouveaux bateaux SGPV de sonars remorqués Captas. En Corée, un contrat a été notifié pour équiper huit hélicoptères de sonars trempés. Au Royaume-Uni, un important contrat de soutien en service des systèmes de capteurs (SSOP[1]) utilisés par la Royal Navy a été signé pour une période de dix ans. Dans le cadre de cet accord, Thales assure un soutien en service des sonars, des systèmes de guerre électronique et des systèmes visuels de la flotte de submersibles britanniques, ainsi que des principaux systèmes sonars et systèmes de guerre électronique de surface. Côté programmes, le quatrième et dernier chasseur de mines du programme Karwar a été livré à la Marine indienne. Les premiers essais opérationnels du sonar Flash sur hélicoptère NH90 se sont déroulés avec succès. Les livraisons du sonar ALFS pour la Marine américaine se sont poursuivies à un rythme soutenu ; le 115e sonar a été livré fin 2013. Les essais à la mer de la FREMM marocaine se sont déroulés avec succès et l'entrée en service de la torpille MU90 a été officiellement prononcée par la Marine australienne.

(1) SSOP : Sensors Support Optimisation Project.

2.5.4 DCNS

Thales détient 35 % du capital de DCNS et participe conjointement avec l'État français à la gouvernance de la société. Cette participation est consolidée en intégration proportionnelle à 35 % jusqu'au 31 décembre 2013. De plus amples informations sur DCNS sont disponibles sur le site internet www.dcnsgroup.com.

2.5.4.1 Présentation générale

DCNS est l'un des acteurs principaux du marché mondial du naval de défense et un innovateur dans l'énergie. La société conçoit, réalise et maintient en service des sous-marins et des navires de surface ainsi que les systèmes et infrastructures associés. DCNS fournit également des services pour les chantiers et bases navals. La société propose enfin un large panel de solutions dans l'énergie nucléaire civile et les énergies marines renouvelables.

En réponse aux besoins spécifiques de ses clients et prospects, DCNS propose ainsi :

- des systèmes navals de surface tels que les frégates multi-missions FREMM, les frégates anti-aériennes Horizon, la gamme de corvettes Gowind®, les bâtiments de projection et de commandement (BPC), sans compter les futurs systèmes de guerre des mines ou encore les drones ;
- des sous-marins tels que les sous-marins nucléaires lanceurs d'engins type Le Triomphant, les sous-marins nucléaires d'attaque Barracuda, ou encore les sous-marins conventionnels Scorpène® et Andrasta® ;
- des services incluant la maintenance avec garantie de disponibilité, la modernisation et le soutien des navires armés ;
- des Combat Management Systems (CMS), intégrés sur les navires réalisés par DCNS ou lors de modernisation de navires, qui permettent de traiter les informations provenant des différents senseurs, de présenter une situation tactique et de proposer des actions liées à la mise en œuvre des systèmes d'armes ou de contre-mesures ;
- des armes sous-marines comme les torpilles légères MU90, les torpilles lourdes F21 et les systèmes de protection anti-torpilles Contralto® ;
- des simulateurs destinés à la formation et l'entraînement des équipages des marines ;
- des prestations de conception, de réalisation ou de maintenance d'équipements destinés aux centrales nucléaires civiles ;
- des solutions innovantes dans le domaine des énergies marines renouvelables comme les éoliennes flottantes, les hydroliennes, les centrales d'énergie thermique des mers ou les houlomoteurs.

2.5.4.2 Position concurrentielle

DCNS se positionne sur trois marchés :

- le naval de défense (construction neuve et services). DCNS dispose d'une gamme de produits performants et d'une offre de services personnalisés correspondant aux nouveaux besoins de défense et sécurité exprimés par les marines du monde entier. Sur ce marché mondial, les principaux concurrents sont notamment TKMS, Navantia, Fincantieri et pour les services Babcock ;
- le nucléaire civil. Sur ce marché, DCNS se positionne à la fois comme maître d'œuvre de sous-ensembles, comme fournisseur d'équipements et comme prestataire de services ;
- les énergies marines renouvelables. DCNS compte jouer un rôle significatif dans ce marché naissant et prometteur en investissant dans la recherche et le développement ainsi que dans la réalisation de démonstrateurs et de prototypes. DCNS a créé un incubateur à Brest afin de développer ses activités dans ce domaine.

2.5.4.3 Faits marquants 2013

Dans les activités **Systèmes navals de surface**, DCNS a débuté la formation d'ingénieurs malaisiens à la conception de corvettes dans le cadre d'un partenariat innovant portant sur la fourniture à la Marine royale malaisienne de six corvettes de premier rang de la gamme Gowind®. En collaboration avec STX France, le premier bâtiment de projection et de commandement (BPC) destiné à la Russie, réalisé sous maîtrise d'œuvre DCNS, a été mis à flot. Dans le domaine des frégates, DCNS a mis à flot la deuxième frégate multi-missions FREMM (FREMM *Provence*) destinée à la Marine nationale et a réalisé les derniers essais en mer de la FREMM *Mohammed VI* pour une livraison à la Marine royale du Maroc en janvier 2014. Dans le domaine des patrouilleurs, DCNS et ses partenaires locaux ont livré le sixième et dernier patrouilleur Skjold à la Marine royale norvégienne. En matière de sécurité et de surveillance maritimes, DCNS a lancé une grande campagne d'expérimentation en mer pour démontrer à la Commission européenne l'intérêt d'un système de surveillance maritime partagé entre les États pour la détection des activités suspectes en mer. Enfin, DCNS et la société française Piriou ont créé Kership, une société commune visant à développer des navires aux normes civiles destinés à l'action des États en mer.

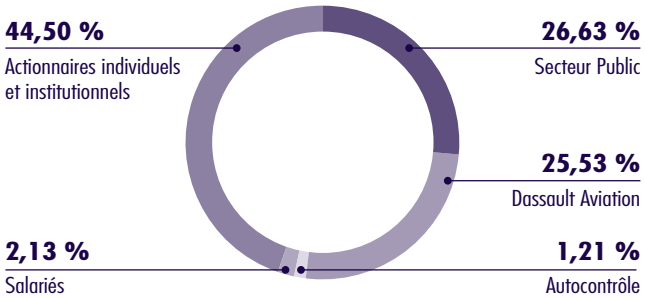
Dans les activités **Sous-marins**, les programmes industriels de DCNS en Inde, au Brésil et en France se poursuivent. En France, DCNS a franchi avec succès les onze jalons du programme de sous-marin nucléaire d'attaque Barracuda pour la Marine nationale retenus au titre de l'année 2013. Au Brésil, la société a inauguré à Itaguaí le site industriel de construction de sous-marins Scorpène® pour la Marine brésilienne. La partie avant du premier sous-marin Scorpène® réalisée à Cherbourg a été livrée sur ce site. D'autres matériels sont en cours de livraison permettant la réalisation complète du sous-marin. En Inde, Mazagon Dock Limited (MDL) poursuit la construction de six sous-marins Scorpène® dans le cadre d'un transfert de technologie et DCNS a livré un premier lot d'équipements au chantier pour le deuxième sous-marin Scorpène®.

Dans les activités **Services**, DCNS a remporté le contrat de modernisation complète de quatre frégates de classe Al Medinah et de deux pétroliers-ravitailleurs de la classe Boraida pour l'Arabie Saoudite (contrat LEX Sawari I). En France, DCNS a assuré avec succès l'entretien intermédiaire du porte-avions Charles de Gaulle. DCNS poursuit également le programme de travaux d'entretien et d'adaptation des sous-marins lanceurs d'engins (SNLE) français aux missiles M51.

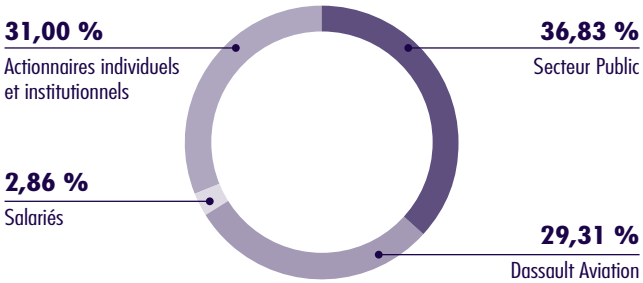
Dans les activités **Nucléaire civil**, DCNS conduit les projets déjà engagés pour EDF sur les EPR (France, Chine, Finlande) et pour le compte du CEA sur le site de Cadarache (réacteur Jules Horowitz). La société se positionne sur des contrats d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction. Parallèlement, DCNS poursuit les études de validation du concept Flexblue®, unité immergée de production d'énergie nucléaire de petite puissance.

Dans les activités **Énergies Marines Renouvelables**, DCNS a pris le contrôle de la société irlandaise OpenHydro, spécialisée dans les hydroliennes. DCNS a par ailleurs signé un accord avec Ocean Thermal Energy plc (OTE plc) en vue de développer et construire conjointement des systèmes ETM (Énergie Thermique des Mers) et SWAC (Sea Water Air Conditioning). Par ailleurs, DCNS, Fortum et AW-Energy, soutenus par la Région Bretagne, ont signé un accord de développement dans le secteur des énergies marines renouvelables en France.

▶ **RÉPARTITION DU CAPITAL - 31 DÉCEMBRE 2013**



▶ **RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE - 31 DÉCEMBRE 2013[1]**



(1) Exerçable à cette date.

Actionnariat de concert du « Secteur Public » et du « Partenaire Industriel »

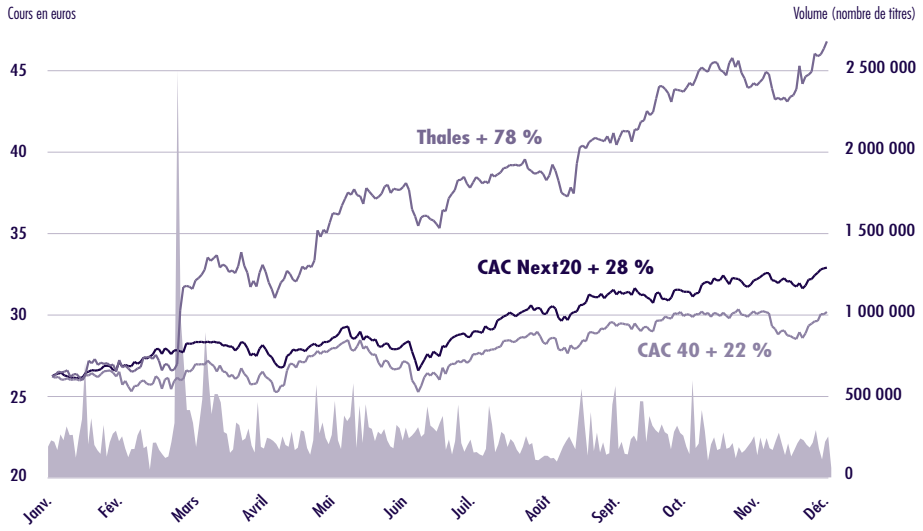
- Trois accords : le pacte d'actionnaire, la convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux et la convention spécifique ;
- Principales dispositions :
  - Définition de la gouvernance d'entreprise et composition des organes sociaux de Thales,
  - Droit de veto et engagements du « Partenaire 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 ;
- 4 membres indépendants, 5 femmes au conseil d'administration en 2013 ;
- Réduction de 6 à 4 ans de la durée statutaire des mandats des administrateurs, votée lors de l'assemblée générale du 24 mai 2013 ;
- Conseil réunis à 7 reprises sur l'année 2013 avec un taux de participation de 92 % ;
- 3 Comités :
  - Comité stratégique (4 réunions en 2013 avec un taux de présence de 100 %),
  - Comité d'audit et des comptes (5 réunions en 2013 avec un taux de présence de 95 %),
  - Comité de sélection et des rémunérations (5 réunions en 2013 avec un taux de présence de 100 %).

Informations boursières

▶ **COURS COMPARÉS THALES, CAC 40 ET CAC NEXT20**



L'action Thales (HO FP) est cotée sur le marché réglementé Euronext Paris (compartiment A) de NYSE-Euronext

Cours de clôture de l'action Thales :

- Le 2 janvier 2013 : 26,240 €
- Le 31 décembre 2013 : 46,800 €

TSR[2]: +82.47 %

(2) TSR Total Shareholder Return : différentiel des cours de clôture annuelle, augmenté du dividende net versé au cours de l'année (au titre de l'exercice précédente) et rapporté au cours initial.

INFORMATION DES ACTIONNAIRES | 3

3.1 SOCIÉTÉ ET CAPITAL 150

3.1.1 Renseignements de caractère général sur la Société 150
3.1.2 Assemblées générales 150
3.1.3 Renseignements sur le capital émis et sa répartition 151
3.1.4 Capital potentiel 154
3.1.5 Renseignements sur l'actionnariat 154
3.1.6 Information sur les conventions réglementées 161
3.1.7 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 163

3.2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 165

3.2.1 Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2013 165
3.2.2 Rapport du Président à l'assemblée générale du 14 mai 2014 sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques 171
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 185
3.2.4 Direction générale 186
3.2.5 Intéressement et participation 196
3.2.6 Commissaires aux comptes 196

3.3 INFORMATIONS BOURSIÈRES ET COMMUNICATION FINANCIÈRE 198

3.3.1 L'action Thales 198
3.3.2 Politique de communication financière 201
3.3.3 Autres titres de marché 203

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 (0)1 57 77 80 00.

Immatriculation

N° 552 059 024 au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre ; code APE : 7010 Z.

Durée

Initialement constituée le 11 février 1918 pour 99 ans, la Société a vu sa durée prorogée par l'assemblée générale du 24 mai 2013. La date d'expiration est désormais fixée au 23 mai 2112.

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 ouvrés ou semi-ouvrés, 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 1er janvier et s'achève le 31 décembre.

Les documents et renseignements relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social auprès du Secrétariat général.

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 au Bulletin des annonces légales obligatoires (« Balo ») au moins 35 jours avant la date de l'assemblée, 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 par des moyens électroniques à l'assemblée générale.

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 troisième 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.

Tous les mois, dans le cadre de l'information réglementée, la Société diffuse dans les conditions réglementaires et publie sur son site internet le nombre d'actions composant le capital et les droits de vote attachés - bases de l'ensemble des franchissements de seuils (statutaires et légaux).

3.1.3 Renseignements sur le capital émis et sa répartition

Au 31 décembre 2013, le capital social est égal à 617 233 500 € divisés en 205 744 500 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 - 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 157).

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 décembre 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 décembre 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 décembre 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	74 304 866	3 246 430	9 739 290		
31 décembre 2011		**3 731 400 000**			**606 985 371**	**202 328 457**
Exercice 2012	Exercice d'options de souscription d'actions	220 794	11 217	33 651		
31 décembre 2012		**3 731 620 794**			**607 019 022**	**202 339 674**
Exercice 2013	**Exercice d'options de souscription d'actions**	**94 942 634**	**3 404 826**	**10 214 478**		
31 DÉCEMBRE 2013		**3 826 563 428**			**617 233 500**	**205 744 500**

3.1.3.2 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices

Au 31 décembre 2013, le montant total des droits de vote exerçables s'élevait à 297 485 044. 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 151).

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 31/12/2013			Situation au 31/12/2012			Situation au 31/12/2011		
	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[a]	54 786 654	26,63 %	36,83 %	54 786 654	27,08 %	37,01 %	54 786 654	27,08 %	41,73 %
État (dont 1 action spécifique)	2 060	–	–	2 060	–	–	2 060	–	–
Secteur Public[a]	54 788 714	26,63 %	36,83 %	54 788 714	27,08 %	37,01 %	54 788 714	27,08 %	41,73 %
Dassault Aviation[b]	52 531 431	25,53 %	29,31 %	52 531 431	25,96 %	29,50 %	52 531 431	25,96 %	20,40 %
Thales[c]	2 490 177	1,21 %	–	2 795 564	1,38 %	–	3 542 173	1,75 %	–
Salariés	4 373 955	2,13 %	2,86 %	6 169 074	3,05 %	3,99 %	6 362 998	3,14 %	4,64 %
Autres actionnaires	91 560 223	44,50 %	31,00 %	86 054 891	42,53 %	29,50 %	85 103 141	42,07 %	33,23 %
TOTAL GÉNÉRAL	**205 744 500[d]**	**100 %**	**100 %**	**202 339 674**	**100 %**	**100 %**	**202 328 457**	**100 %**	**100 %**

(a) Aux termes du pacte d'actionnaires avec Dassault Aviation (le « Partenaire Industriel », cf. AMF 27-11-2008), le « Secteur Public » est représenté par la société TSA à l'exclusion de l'État directement. La totalité des actions Thales détenues directement et indirectement par l'État français sont inscrites au nominatif pur depuis plus de deux ans et ont donc un droit de vote double au 31 décembre 2013.

(b) Dassault Aviation détient 34 654 349 actions au nominatif pur depuis plus de deux ans, ayant par conséquence un droit de vote double au 31 décembre 2013, et 17 877 082 actions sous la forme au porteur.

(c) L'autodétention est composée de 93 300 actions au porteur dans le cadre d'un contrat de liquidité et de 2 396 877 actions au nominatif pur.

(d) Durant l'exercice 2013, les exercices d'options de souscription d'actions ont conduit à la création de 3 404 826 actions nouvelles, portant jouissance le 1er janvier 2013.

3.1.3.3 Principales opérations ayant modifié la répartition du capital au cours des cinq derniers exercices

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2008 1,88 % du capital.

Au cours de l'année 2009, le nombre d'actions autodétenues s'est réduit à la faveur des opérations suivantes :

- 916 054 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 911 370 actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 191 373 actions ont été cédées au titre d'exercices d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites (au nombre de 90).

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2009, 3 556 693 actions, soit 1,79 % du capital.

Au cours de l'année 2010, le nombre d'actions autodétenues 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.

Au cours de l'année 2012, le nombre d'actions autodétenues s'est réduit à la faveur des opérations suivantes :

- 1 043 357 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 1 504 941 actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 285 025 actions ont été cédées au titre de la livraison d'actions gratuites.

Le capital autodétenu représente ainsi, au 31 décembre 2012, 2 795 564 actions, soit 1,38 % du capital.

Au cours de l'année 2013, le nombre d'actions autodétenues s'est réduit à la faveur des opérations suivantes :

- 524 861 actions ont été acquises sur le marché ;
- 1 582 469 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 1 624 034 actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 306 130 actions ont été cédées au titre des actions gratuites ;
- 8 900 actions ont été cédées au titre des stock-options d'attributions ;
- 473 653 actions ont été cédées aux salariés dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié 2013.

Le capital autodétenu représente ainsi, au 31 décembre 2013, 2 490 177 actions, soit 1,21 % du capital.

3.1.3.4 Franchissements des seuils légaux déclarés en 2013

La Société a été informée de plusieurs franchissements de seuils légaux au cours de l'année 2013, de la part de la société suivante :

- le 12 février 2013, la société Bestinver Gestion S.A. (Madrid, Espagne), agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir 10 184 193 actions représentant autant de droits de vote, soit 5,03 % du capital et 3,44 % des droits de vote ;
- le 6 mars 2013, la société Bestinver Gestion S.A. (Madrid, Espagne), agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir 10 103 796 actions représentant autant de droits de vote, soit 4,99 % du capital et 3,41 % des droits de vote.

3.1.4 Capital potentiel

3.1.4.1 Capital potentiel maximal au 31 décembre 2013

	En nombre d'actions de 3 euros nominal
Capital social au 31/12/2013	205 744 500
Options de souscription d'actions en vigueur	8 186 261
Plan du 1er juillet 2003 : 200 options à 25,70 €	
Plan du 1er juillet 2004 : 877 945 options à 29,50 €	
Plan du 30 juin 2005 : 1 217 420 options à 34,01 €	
Plan du 9 novembre 2006 : 1 522 655 options à 36,47 €	
Plan du 4 juillet 2007 : 1 362 250 options à 44,77 €	
Plan du 1er juillet 2008 : 1 322 360 options à 38,50 €	
Plan du 25 juin 2009 : 1 057 881 options à 32,88 €	
Plan du 23 septembre 2010 : 441 350 options à 26,34 €	
Plan du 15 septembre 2011 : 384 200 options à 26,34 €	
Capital potentiel maximal (+ 3,98 %)	213 930 761

3.1.4.2 Titres en circulation donnant accès au capital (obligations, bons et options)

Au 31 décembre 2013, 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 111 et suivantes).

Options d'achat et de souscription d'actions (stock-options)

Au 31 décembre 2013, sont en vigueur :

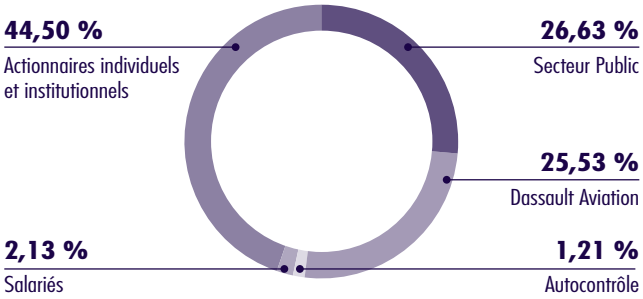
- 117 800 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 42,76 € ;
- 8 186 261 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 35,58 €, dont 825 550 sont soumises à des conditions de performance.

Thales a pris la décision d'arrêter d'attribuer des options en 2012.

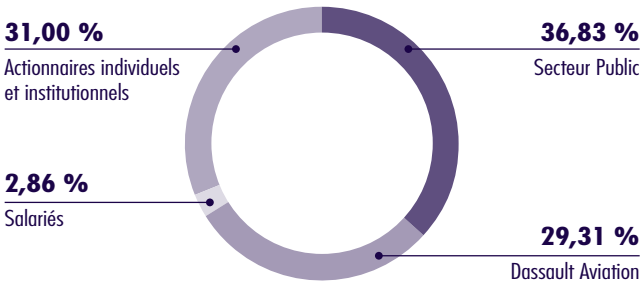
3.1.5 Renseignements sur l'actionnariat

3.1.5.1 Répartition de l'actionnariat au 31 décembre 2013

▶ RÉPARTITION DU CAPITAL



▶ RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE[1]



(1) Exerçables à cette date.

Au 31 décembre 2013, il n'existe à la connaissance de la Société aucun actionnaire, autre que ceux qui sont mentionnés dans ce chapitre, détenant 5 % ou plus du capital ou des droits de vote (voir page 152 la répartition des droits de vote au cours des trois derniers exercices).

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 54 786 654 actions Thales. À l'issue d'opérations de fusion, Sofivision (filiale à 100 % de TSA) a été absorbée par TSA en 2012 et les actions Thales anciennement détenues par Sofivision le sont désormais par TSA.

L'État français possède en direct 2 060 actions, dont une « action spécifique », qui lui confère les principaux droits[1] décrits page 157).

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 25,53 % du capital de Thales, soit 52 531 431 actions Thales au 31 décembre 2013.

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 en 2009 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[2].

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 1er 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[3]. Ce pacte reprenait, pour l'essentiel, les dispositions du pacte d'actionnaires conclu le 14 avril 1998 auquel il se substituait[4].

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 cinq 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 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.

(1) En application de l'article 3 du décret n° 97-190 du 4 mars 1997.

(2) Cf. Décision n° 207C0013 du 2 janvier 2007, parue au Bulletin des annonces légales obligatoires du 5 janvier 2007.

(3) Publié au Journal Officiel de la république française du 12 décembre 2006 (cf. le site du Journal Officiel : www.journal-officiel.gouv.fr) pris conformément aux dispositions de l'article 1er – 1° du décret 93-1041 du 3 septembre 1993 et en application de la loi n° 86-912 du 6 août 1986 précitée.

(4) 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).

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[1].

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 cinq ans expirant au 31 décembre 2016. Il pourra faire l'objet d'une tacite reconduction par période de cinq 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 bénéficie d'une faculté de dénonciation du pacte ; faculté à laquelle s'ajoute par ailleurs la possibilité de demander à Dassault Aviation de suspendre l'exercice des droits de vote qu'il détient au-delà de 10 % ou de réduire sa participation au-dessous de 10 % du capital de Thales, en cas :

- de manquement sérieux par Dassault Aviation à ses obligations de nature à compromettre substantiellement la protection des intérêts stratégiques de l'État, étant observé que lesdites obligations font l'objet d'une « convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux dans Thales » (cf. ci-dessous) ;
- de changement de contrôle de Dassault Aviation.

À ce titre, Dassault Aviation consent, à titre irrévocable et définitif, au Secteur Public, une promesse de vente portant sur la totalité des actions que détiendra Dassault Aviation dès lors qu'est constaté que la participation de Dassault Aviation dans Thales est demeurée supérieure à 10 % du capital de Thales dans les six mois de la demande du Secteur Public de réduire sa participation.

Par ailleurs, le Secteur Public[2] 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) trois 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 six 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

Par suite de la substitution de Dassault Aviation à Alcatel-Lucent Participations, au sein du concert formé avec le Secteur Public vis-à-vis de Thales et de la cession des actions Thales détenues par GIMD au profit de Dassault Aviation, cette dernière a franchi en hausse, de concert avec le Secteur Public, le 19 mai 2009, les seuils de 25 % des droits de vote, 1/3 du capital et des droits de vote et 50 % des droits de vote de la société Thales et, le 20 mai 2009, le seuil de 50 % du capital de la société Thales.

De son côté, le Secteur Public a franchi en hausse, le 20 mai 2009, de concert avec Dassault Aviation, le seuil de 50 % du capital de la société Thales.

L'évolution du concert a fait l'objet d'une décision de dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique, reproduite dans Décisions et Informations 208C2115 en date du 27 novembre 2008 et publiée au Bulletin officiel des annonces légales (BALO) du 1er décembre 2008.

(1) 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.

(2) TSA et Sofivision au sens de la décision AMF n° 208C2115. La société Sofivision a été absorbée par TSA au cours du second semestre 2012.

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.

Dassault Aviation a déclaré avoir franchi individuellement en hausse le 9 juillet 2012 le seuil de 25 % des droits de vote et détenir individuellement, à cette date, 52 531 431 actions Thales représentant 86 531 431 droits de vote, soit 25,96 % du capital et 29,33 % des droits de vote.

Ce franchissement résulte de l'attribution de droits de vote double à Dassault Aviation portant sur une fraction de sa participation.

Dassault Aviation a déclaré les intentions suivantes pour les 12 mois à venir à compter de ce franchissement de seuil :

- « elle agit de concert avec TSA et Sofivision ;
- la détention 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, sachant que le concert détient d'ores et déjà ce contrôle ;
- 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 et qui a été tacitement reconduit, 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. Dassault Aviation n'a pas l'intention de demander la modification de la répartition du nombre d'administrateurs telle que prévue audit pacte ;
- aucune des opérations mentionnées à l'article 223-17 I, 6° du règlement général n'est prévue ;
- aucun accord de cession temporaire ayant pour objet les actions ou les droits de vote de l'émetteur n'existe ;
- aucun financement n'a été mis en place, le franchissement résultant d'une attribution de droits de vote double ».

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 le capital des sociétés suivantes :

Thales Systèmes Aéroportés SAS, Thales Optronique SAS, Thales (Wigmore Street) Ltd, Thales Communications & Security SAS, Thales Air Systems SAS, Thales Nederland BV, Thales Avionics SAS, Thales Training & Simulation SAS, Thales Underwater Systems NV.

3.1.5.4 Actions autodétenues

Au 31 décembre 2013, Thales détenait 2 490 177 de ses propres actions (1,21 % du capital), soit le solde des actions acquises et des actions cédées en bourse, ou autrement, dans le cadre des autorisations, décrites ci-après, conférées au conseil d'administration par l'assemblée générale. Au 28 février 2014, le nombre d'actions autodétenues s'établit à 2 516 636 titres, dont 115 764 au porteur dans le cadre du contrat de liquidité.

Les actions autodétenues ne font l'objet d'aucun nantissement et sont donc cessibles librement.

(1) En application de l'article 3 du décret n° 97-190 du 4 mars 1997.

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 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 titres 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 ;
- **en 2012,** dans le cadre du contrat de liquidité, achat de 1 043 357 actions et cession de 1 504 941 actions. Enfin, cession de 285 025 actions au titre de la livraison d'actions gratuites ;
- **en 2013,** dans le cadre du contrat de liquidité, achat de 1 582 469 actions et cession de 1 624 034 actions. Achat dans les marchés de 524 861 titres et cession de 473 653 actions aux salariés Thales dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié 2013. Enfin, cession de 315 030 actions au titre de la livraison d'actions gratuites et stock-options.

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. Elle est arrivée à échéance le 17 mai 2013 sans avoir été utilisée. Cette autorisation a été renouvelée par l'assemblée générale du 24 mai 2013 pour une durée de 24 mois dans les mêmes conditions (échéance 23 mai 2015).

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 septième plan d'attribution gratuite d'actions.

Le Président-directeur général (seul mandataire social) est exclu du bénéfice de ce plan.

L'attribution du 17 septembre 2013 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 quatre 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 performances internes sur les trois exercices qui suivent leur date d'attribution. Les trois critères retenus sont l'EBIT, le cash-flow opérationnel et les prises de commandes, chacun de ces critères pesant respectivement pour 60 %, 15 % et 25 % 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 quatre ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.

Date du conseil ayant décidé l'attribution	17/09/2013		20/12/2012		15/09/2011		23/09/2010		25/06/2009	01/07/2008
	Actions gratuites	Actions de Performance	Actions gratuites	Actions de Performance	Actions gratuites	Actions de Performance	Actions gratuites	Actions de Performance	Actions gratuites	Actions gratuites
Nombre de bénéficiaires à la date d'octroi	4 161	341	5 186	336	5 178	314	5 355	327	3 848	3 624
Cours de l'action à la date d'octroi	39,16 €	39,16 €	27,47 €	27,47 €	25,16 €	25,16 €	26,40 €	26,40 €	31,93 €	35,72 €
Nombre d'actions attribuées	424 830	299 460	487 940	230 350	485 690	145 300	487 680	144 050	334 980	317 705
Solde d'actions gratuites au 31/12/2012			487 890	230 350	470 370	136 840	452 930	130 100	303 665	-
Annulation d'attributions pendant l'exercice [(a)]	2 390	1 360	11 670	1 850	12 810	1 550	11 640	2 850	585	10 865
Attributions anticipées pendant l'exercice [(b)]	400	-	640	-	1 210	-	800	-	130	140
Nombre d'actions livrées à l'échéance du plan	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	303 080	284 355
Nombre de bénéficiaires de la livraison à échéance	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	3 439	3 246
Solde d'actions gratuites net des annulations et attributions anticipées au 31/12/2013	422 040	298 100	475 580	228 500	456 350	135 290	440 490	127 250	–	–
Nombre de bénéficiaires restants au 31/12/2013	4 127	339	5 044	333	4 853	290	4 756	284	–	–
Période d'acquisition	du 17/09/2013 au 17/09/2017		du 20/12/2012 au 20/12/2016		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

(a) Du fait du départ du bénéficiaire ou pour les plans concernés, du fait des 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.

Validation des conditions de performance au titre de l'exercice 2013

Plans d'options et plan d'actions soumis à conditions de performance	Validation 1er tiers de l'attribution		Validation 2e tiers de l'attribution		Validation 3e tiers de l'attribution	
	Exercice de référence	% d'atteinte des conditions de performance	Exercice de référence	% d'atteinte des conditions de performance	Exercice de référence	% d'atteinte des conditions de performance
23 septembre 2010	2011	100 %	2012	100 %	2013	100 %
15 septembre 2011	2012	100 %	2013	100 %	2014	–
20 décembre 2012	2013	100 %	2014	–	2015	–
17 septembre 2013	2014	–	2015	–	2016	–

Attributions d'actions au cours de l'exercice 2013

Dix 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	2 950	39,16 €	17/09/2013
Actions soumises à conditions de performance	48 000		

Durant l'exercice 2013, 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 6 000 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 70 et 250 actions.

3.1.5.4.4 Descriptif du programme de rachat d'actions adopté par l'assemblée générale du 24 mai 2013

- Part maximum du capital susceptible d'être rachetée : 10 %, à la date du rachat.
- Nombre maximal de titres pouvant être achetés : 20 574 450.
- Montant maximal du programme : 1 028 722 500.
- 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 a été présentée à l'assemblée générale du 24 mai 2013, soit au plus tard jusqu'au 23 novembre 2014.
- **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 » ou « TPI »).

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)	01/01/2014	01/01/2013
Institutionnels et OPCVM français	28 842	25 251
Institutionnels non-résidents	55 467	53 709
Actionnariat salarié	4 374	6 169
Actionnaires individuels et associations [(a)]	6 020	5 945
Non identifiés	1 231	1 150
Ensemble du public	95 934	92 224
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS	**205 745**	**202 340**

(a) Essentiellement résidents français.

	En % du capital total		En % du capital flottant (hors autodétenu)	
	01/01/2014	01/01/2013	**01/01/2014**	01/01/2013
Institutionnels et OPCVM français	14,0 %	12,5 %	30,0 %	27,4 %
Institutionnels non-résidents	27,0 %	26,5 %	57,8 %	58,2 %
Actionnariat salarié	2,1 %	3,1 %	4,6 %	6,7 %
Actionnaires individuels et associations	2,9 %	2,9 %	6,3 %	6,5 %
Non identifiés	0,6 %	0,6 %	1,3 %	1,2 %
ENSEMBLE DU PUBLIC	**46,6 %**	**45,6 %**	**100 %**	**100 %**

Au mieux de la connaissance de la Société et sur la base notamment de l'enquête « TPI » réalisée au 31 décembre 2013 et du nombre de titres inscrits au nominatif à cette date, le nombre d'actionnaires de la Société peut être estimé à environ 49 300 à fin 2013. Ce chiffre représente 99,4 % du capital total identifié, parmi lesquels sont comptés 39 200 actionnaires au porteur et 10 100 au nominatif.

Par ailleurs, une enquête complémentaire a été menée début 2013 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	28 842	14,0 %	96
Europe continentale (hors France)	19 736	9,6 %	153
Amérique du Nord	17 863	8,7 %	95
Royaume-Uni & Irlande	15 800	7,7 %	55
Reste du monde	2 068	1,0 %	29
TOTAL	**84 309**	**41,0 %**	**428**

3.1.5.6 Actionnariat salarié

Au 31 décembre 2013, les salariés du Groupe détenaient, au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce, 4 373 955 actions Thales, représentant 2,13 % du capital (et 2,86 % 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 2013, plus de 70 % des actions Thales détenues par les salariés étaient librement cessibles (contre 50 % au 31 décembre 2012 et 60 % au 31 décembre 2011).

3.1.6 Information sur les conventions réglementées

3.1.6.1 Conventions autorisées depuis la clôture

Le 19 février 2014, sous la condition suspensive du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée du 14 mai 2014 et de sa nomination en qualité de Président-directeur général par un Conseil le même jour, le conseil d'administration a autorisé trois engagements réglementés relevant de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce. Ces trois engagements ont été préalablement approuvés lors du conseil d'administration du 1er février 2013 et approuvés en assemblée générale le 24 mai 2013, la nouvelle autorisation du Conseil, dans le cadre du renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Bernard Lévy à l'assemblée générale du 14 mai 2014, ayant été renouvelée à l'identique dans les conditions décrites ci-après. Ces engagements sont relatif :

1. Aux indemnités susceptibles d'être dues à Monsieur Jean-Bernard Lévy, Président-directeur général, à la cessation de ses fonctions de mandataire social.

   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 Jean-Bernard Lévy, à raison de la cessation de son mandat social du fait d'un départ contraint comme prévu par le Code AFEP-MEDEF.

Le montant de l'indemnité est fixé au 1er janvier 2014 à six mois de la partie fixe de la rémunération annuelle soit 225 000 €, ce montant augmentant de 100 000 € par trimestre pour aboutir à un plafond d'indemnité maximum de 1 500 000 €. En tout état de cause l'indemnité de rupture ne pourra pas dépasser le montant total (fixe + variable) perçu au cours des 24 derniers mois de mandat.

Le versement de cette indemnité sera subordonné à l'atteinte constatée par le Conseil des critères de performance qu'il aura fixés et dans les conditions suivantes :

- si le départ intervient avant le 1er janvier 2016 le versement interviendra si le taux moyen de réalisation des objectifs annuels de profitabilité opérationnelle est égal ou supérieur à 80 % en fonction des critères financiers disponibles sur la période considérée ;
- si le départ intervient après le 1er janvier 2016 le versement interviendra si le taux moyen de réalisation des objectifs annuels de profitabilité opérationnelle est égal ou supérieur à 80 % sur les trois derniers exercices clos ;

Dans le cas contraire, aucune indemnité ne serait due.

2. À l'assurance chômage privée que la Société a décidé de souscrire au profit de Monsieur Jean-Bernard Lévy et dont le bénéfice est soumis à la même condition de performance que l'indemnité de rupture ci-dessus.

3. Au régime de retraite supplémentaire « Mandataire social » applicable à Monsieur Jean-Bernard Lévy, depuis sa nomination en qualité de Président-directeur général (20 décembre 2012) et dans les conditions respectant les recommandations du Code AFEP-MEDEF (ancienneté, conditions de performance, acquisition progressive et cumul plafonnés).

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. Il n'est réputé acquis qu'à compter du 1er janvier 2015, son bénéfice est conditionné 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.

La majoration de la rente sera conditionnée au maintien du mandat social de Président-directeur général pendant au minimum trois ans à compter de l'entrée dans le Groupe.

Ces informations ont été publiées, conformément à la réglementation, sur le site internet de la Société dans les cinq jours de la décision du conseil d'administration.

3.1.6.2 Convention autorisée au cours de l'exercice 2013

Conseil du 17 septembre 2013

Avec Monsieur Didier Lombard, administrateur commun à Thales et Technicolor.

Cession de brevets par Thales à Technicolor

Le conseil d'administration du 17 septembre 2013 a approuvé la cession par Thales (et ses filiales Thales Avionics SAS et Thales Avionics LCD SAS) à Thomson Licensing, filiale de Technicolor, de brevets d'usage Grand Public pour un montant de 3,1 M€, leur utilisation irrévocable et gratuite étant consentie en retour à Thales.

3.1.6.3 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 2013 ont été déclarées aux commissaires aux comptes conformément à la réglementation en vigueur. Elles figurent également dans leur rapport spécial présenté à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2013.

Conseil du 6 mars 2008

FSTA : engagements à souscrire par la société mère autorisés par le conseil d'administration du 6 mars 2008

Connaissance prise des caractéristiques du Partenariat Public-Privé « FSTA », d'importance significative et à forte visibilité pour le Groupe, qui renforce ainsi sa présence au Royaume-Uni, le conseil d'administration a :

- autorisé l'opération à conclure par Thales UK Ltd en sa qualité de membre du consortium et Thales Avionics Ltd, Thales Training & Simulation Ltd et Thales UK Ltd (*Thales Air Operations*) en leur qualité de sous-traitants ;
- autorisé l'émission des trois garanties requises (« *Resources and Materials Parent Company Guarantee* », « *Opco Primary Subcontracts Parent Company Guarantee* » et « *Deed of Indemnity and Security* ») dans les termes qui lui ont été présentés ;
- délégué au Président, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs aux fins de délivrer ces garanties, signer tous actes ou documents et généralement faire le nécessaire en vue de la réalisation de l'opération.

Au titre de la période du 28/10/2012 au 27/10/2013, Thales a facturé Air Tanker, au titre des lettres de crédit mises en place, la somme de 312 668 livres sterling.

Conseil du 29 septembre 2009

Convention d'assistance entre Thales et TSA

Au titre de l'exercice 2013, les prestations facturées par Thales à TSA, dans le cadre de la convention d'assistance, couvrant des prestations de services de nature administrative, juridique et financière rendues par Thales à TSA, se sont élevées à 474 041,66 euros hors taxes.

3.1.7 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

a) Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

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 :

Cession de brevets à Technicolor (administrateur concerné : M. Didier Lombard)

Le conseil d'administration du 17 septembre 2013 a autorisé la cession de brevets d'invention identifiés par Thales (et ses filiales Thales Avionics SAS et Thales Avionics LCD SAS), à Thomson Licensing (filiale de Technicolor) pour un montant de 3.100.000 euros.

b) Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avec Monsieur Jean-Bernard Lévy, Président-directeur général depuis le 20 décembre 2012

Engagement relatif aux indemnités susceptibles d'être dues à la cessation de ses fonctions de mandataire

Le conseil d'administration du 1er février 2013 a autorisé l'engagement relatif aux indemnités susceptibles d'être dues à Monsieur Jean-Bernard Lévy à la cessation de ses fonctions de mandataire social. Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 24 mai 2013.

Dans le cadre du renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Bernard Lévy, le conseil d'administration du 19 février 2014 a, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, autorisé le renouvellement de cet engagement selon les conditions décrites ci-après.

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. Jean-Bernard Lévy, à raison de la rupture de son mandat social, sauf faute grave ou lourde.

Le montant de l'indemnité est maintenu à six mois de la partie fixe de la rémunération annuelle soit 225.000 euros, ce montant augmentant de 100.000 euros par trimestre pour aboutir à un plafond d'indemnité maximum de 1.500.000 euros. En tout état de cause l'indemnité de rupture ne pourra pas dépasser le montant total (fixe + variable) perçu au cours des 24 derniers mois de mandat.

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.

Engagement relatif à un dispositif d'assurance chômage

Le conseil d'administration du 1er février 2013 a autorisé la souscription au profit de Monsieur Jean-Bernard Lévy d'une assurance chômage privée. Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 24 mai 2013.

Dans le cadre du renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Bernard Lévy, le conseil d'administration du 19 février 2014 a, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, autorisé le renouvellement de cet engagement selon les conditions décrites ci-après.

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

Le conseil d'administration du 1er février 2013 a autorisé l'engagement relatif au régime de retraite supplémentaire « mandataire social » applicable à Monsieur Jean-Bernard Lévy, depuis sa nomination en qualité de Président-directeur général, le 20 décembre 2012. Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 24 mai 2013.

Dans le cadre du renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Bernard Lévy, le conseil d'administration du 19 février 2014 a, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, autorisé le renouvellement de cet engagement selon les conditions décrites ci-après.

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 :

- au maintien du mandat social de Président-directeur général pendant au minimum trois ans à compter de l'entrée dans le Groupe ;
- 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 exercice clos.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

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.

Avec Thales UK, filiale à 100% de votre société

Garanties consenties dans le cadre du Partenariat Public-Privé « FSTA »

Dans le cadre du Partenariat Public-Privé « FSTA », Thales a consenti des garanties au bénéfice des sociétés britanniques du Groupe.

Les sociétés concernées sont Thales UK Ltd, en sa qualité de membre du consortium Air Tanker, et Thales Avionics Ltd, Thales Training & Simulation Ltd et Thales UK Ltd (Thales Air Operations) en leur qualité de sous-traitants.

Le conseil d'administration du 6 mars 2008 a 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.

Les sommes facturées sur l'exercice 2013 par Thales à Air Tanker au titre des lettres de crédit mises en place, se sont élevées à 312 668 livres sterling.

Avec TSA (actionnaire à 27,08% de Thales)

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.

Les sommes facturées par Thales au titre de l'exercice 2013 en vertu de cette convention se sont élevées à 474.041,66 euros hors taxes.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 19 février 2014

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit	**MAZARS**
Michel Gauthier	Jean-Marc Deslandes
Philippe Diu	Anne-Laure Rousselou

3.2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.2.1 Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2013

3.2.1.1 Administrateurs

Jean-Bernard Lévy (58 ans)

Président-directeur général

Président du comité stratégique

Carrière :

Né le 18 mars 1955, de nationalité française, Jean-Bernard Lévy est ancien élève de l'École Polytechnique (1973) et de Telecom ParisTech.

Jean-Bernard Lévy a débuté sa carrière à France Télécom en 1979 comme ingénieur à la Direction d'Angers, puis en 1982 à la Direction du Personnel du siège.

En 1986, il est nommé conseiller au cabinet de Gérard Longuet, ministre délégué aux postes et télécommunications.

De 1988 à 1993, Jean-Bernard Lévy dirige l'activité Satellites de télécommunications de Matra Espace qui devient Matra Marconi Space. En 1993 et 1994, il dirige le cabinet de Gérard Longuet, ministre de l'Industrie, des Postes et Télécommunications et du Commerce Extérieur.

En 1995, il est nommé Président-directeur général de Matra Communication. En 1998, il rejoint Oddo et Cie comme directeur général puis associé-gérant.

À l'été 2002, Jean-Bernard Lévy rejoint Vivendi. Il en est le directeur général jusqu'en avril 2005 et en devient le Président du directoire d'avril 2005 jusqu'à juin 2012.

Il est nommé Président-directeur général de Thales par le conseil d'administration du 20 décembre 2012. Il préside également le comité stratégique.

Jean-Bernard Lévy est Chevalier de l'ordre de la Légion d'honneur et Officier de l'Ordre National du Mérite.

Date de première nomination : 20 décembre 2012.

Échéance du mandat en cours : AGO 2014.

Nombre d'actions détenues : 1 200 actions Thales.

En outre, son épouse détient 250 actions de la Société.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

En France : Président du conseil de surveillance de Viroxis SAS, Président de JBL Consulting & Investment SAS et de l'Institut Mines-Télécom, administrateur de Vinci[1] (et Président de son comité des rémunérations), de Société Générale[1] (et membre de son comité des rémunérations et de son comité des nominations), de DCNS (et Président de son comité des rémunérations et des nominations) et de l'Institut Pasteur (et membre de son comité des nominations et des rémunérations), Vice-président du GIFAS, membre du conseil d'orientation de A.T. Kearney Paris.

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par M. Lévy au cours des cinq dernières années :

En France : Président du directoire de Vivendi[1], Président du conseil de surveillance de Canal+ France et de groupe Canal+, Président-directeur général de SFR.

À l'étranger : Président du conseil d'administration de Activision Blizzard Inc[1]. (USA), de GVT (Brésil), Vice-président du conseil de surveillance de Maroc Télécom[1] (Maroc), administrateur de NBC Universal Inc. (USA).

David Azéma (53 ans)

Membre du comité stratégique

Membre du comité de sélection et des rémunérations

Carrière :

Né le 22 novembre 1960, de nationalité française, David Azéma est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, licencié en Droit et ancien élève de l'ENA.

Il débute sa carrière en 1987 à la Cour des Comptes comme auditeur, puis conseiller référendaire. De 1991 à 1993, il est Chargé de mission à la Direction Générale de la Police Nationale, puis occupe différentes fonctions au Cabinet de la ministre du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle, Martine Aubry.

En 1993, il entre au sein de la SNCF comme Chargé de mission à la Direction de la Stratégie, puis devient Conseiller du Président et directeur des Filiales et Participations du groupe SNCF.

En 1998, il part au Royaume-Uni où il préside le Consortium InterCapital and Regional Rail Ltd., qui remporte la compétition pour la gestion d'Eurostar UK, puis devient Président-directeur général d'Eurostar Group Ltd., filiale commune de la SNCF, la SNCB et Eurostar UK, en charge du service à grande vitesse du même nom.

En 2002, il rejoint le groupe Vinci, comme directeur général de Vinci Concessions puis le comité exécutif du groupe Vinci en 2006.

En juin 2008, David Azéma revient au sein de la SNCF comme directeur général délégué Stratégie & Finances avant d'être nommé directeur général délégué du groupe SNCF en octobre 2011.

En juin 2012, tout en restant au comité exécutif du groupe SNCF, il prend la présidence du directoire de Keolis, filiale spécialisée dans le transport public de voyageurs en France, en Europe et dans le monde.

Le 1er septembre 2012, il est nommé Commissaire aux Participations de l'État (APE) au ministère de l'Économie et des Finances.

Date de première nomination : 26 mars 2013.

Échéance du mandat en cours : AGO 2016.

(1) Société cotée.

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 dans d'autres sociétés :

En France : administrateur de Bpifrance (BPI-Groupe - Banque Publique d'Investissement), Bpifrance Participations (anciennement FSI - Fonds Stratégique d'Investissement) et Bpifrance Investissement, EDF[1], et de Renault SA[1], membre du conseil de surveillance d'Areva[1] (fin de mandat le 26/03/2013).

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par M. Azéma au cours des cinq dernières années :

En France : Président du directoire de Keolis, Président-directeur général de SNCF Participations, Président du conseil de surveillance de Seafrance, administrateur de Geodis et de Air France-KLM[1].

À l'étranger : néant.

Charles Edelstenne (75 ans)

Membre du comité stratégique

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.

Depuis 2000, il était Président-directeur général de Dassault Aviation.

En janvier 2013, Charles Edelstenne devient directeur général du Groupe Industriel Marcel Dassault.

Il a été fondateur, gérant puis Président-directeur général et est actuellement Président du conseil d'administration de Dassault Systèmes.

Date de première 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 du conseil d'administration de Dassault Systèmes SA[1], directeur général (depuis le 8 janvier 2013) et membre du conseil de surveillance du Groupe Industriel Marcel Dassault SAS, Président-directeur général de Dassault Aviation SA[1] (jusqu'au 8 janvier 2013), Président d'Honneur de Dassault Aviation SA[1] (depuis le 9 janvier 2013), administrateur de Dassault Aviation SA[1], de Carrefour SA[1] 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[1] (Belgique), Chairman de Dassault Falcon Jet Corp. (États-Unis) (jusqu'au 8 janvier 2013), administrateur de Dassault Falcon Jet Corp. (États-Unis), Président de Dassault International Inc. (États-Unis) (jusqu'au 29 avril 2013).

Autres fonctions exercées par M. Edelstenne au cours des cinq dernières années :

En France : Président du Gifas et du Cidef.

À l'étranger : néant.

Yannick d'Escatha (65 ans)

Administrateur indépendant

Président du comité de sélection et des rémunérations

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 (Commissariat à l'Énergie Atomique), 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 1er janvier 1987.

Le 1er mars 1990, il est appelé par l'administrateur général du CEA 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 1er juillet 1995 et Président de la holding CEA-Industrie le 28 juin 1999.

Le 1er 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.

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, jusqu'à l'atteinte de l'âge limite de 65 ans en 2013.

Depuis mai 2013, il est conseiller du Président de Sofinel (Société Française d'Ingénierie Électronucléaire et d'assistance pour l'exportation).

Date de première nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO 2016.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

En France : Président du conseil d'administration de l'Université de technologie de Troyes, membre de l'Académie des technologies.

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par M. d'Escatha au cours des cinq dernières années :

En France : Président du Centre national d'études spatiales (CNES), Président du conseil d'administration de l'École Polytechnique, membre du conseil d'administration de la RATP et d'EDF[1], représentant permanent du CNES au conseil d'administration d'Arianespace SA et représentant permanent du CNES au conseil d'administration d'Arianespace Participation.

À l'étranger : néant.

(1) Société cotée.

Dominique Floch (55 ans)

Administrateur élu par les salariés

Membre du comité stratégique

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 SAS) 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 première nomination : 19 janvier 2008.

Échéance du mandat en cours : 8 décembre 2016.

Nombre d'actions détenues : 564 actions Thales, y compris parts du FCPE « actionnariat salarié Thales ».

Pas de mandats ni de fonctions dans d'autres sociétés.

Stève Gentili (64 ans)

Administrateur indépendant

Membre du comité stratégique

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.

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.

Depuis janvier 2014, il est Président du conseil de surveillance de BPCE.

Il est également Président international de l'organisation économique dépendant du Sommet des chefs d'État et de gouvernement francophones.

Date de première nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO 2016.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

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, de SPIG, Président du conseil de surveillance de BPCE, Président de la Compagnie Financière de la BRED – Cofibred, membre du conseil d'administration de Natixis[1], administrateur de la Coface, 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), de la Banque Internationale pour le Commerce, l'Epargne et le Crédit (BICEC Cameroun) et de la Banque Carige (Italie).

Autres fonctions exercées par M. Gentili au cours des cinq dernières années :

En France : Président du conseil d'administration de SPIG, Vice-président de la Banque Fédérale des Banques Populaires, administrateur de la Société Marseillaise de Crédit, de Natexis 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.

À l'étranger : néant.

Philippe Lépinay (60 ans)

Administrateur représentant les salariés actionnaires

Membre du comité stratégique

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 première nomination : 8 mars 2007, avec effet au 1er avril 2007, ratification par l'assemblée générale du 16 mai 2007.

Échéance du mandat en cours : AGO 2017.

Nombre d'actions détenues : 2 644 actions Thales (41 porteur, 200 nominatif, 2 403 PEG), y compris parts du FCPE « actionnariat salarié Thales ».

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

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 ».

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par M. Lépinay au cours des cinq dernières années :

En France : Président de l'Association du Personnel Actionnaire de Thales (APAT).

À l'étranger : néant.

Didier Lombard (71 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.

(1) Société cotée.

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'économie, des finances et de l'industrie (1991-1998), 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 1er mars 2010 au 1er mars 2011.

En mai 2011, il est nommé Président du conseil de surveillance de STMicroelectronics.

Date de première nomination : 30 juin 2005.

Échéance du mandat en cours : AGO 2014.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

En France : administrateur de Technicolor[1], membre du conseil de surveillance de Radiall[1].

À l'étranger : Président du conseil de surveillance de ST Microelectronics[1] (Pays-Bas).

Autres fonctions exercées par M. Lombard au cours des cinq dernières années :

En France : Président du conseil d'administration de France Telecom[1], Président-directeur général de France Telecom[1], senior executive VP de France Telecom[1], Président du conseil d'administration d'Orange, membre du conseil de surveillance de AII (Agence de l'Innovation Industrielle).

À l'étranger : Président d'Europeanissuers (Belgique).

Bruno Parent (60 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 première nomination : 19 mai 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 dans d'autres sociétés :

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 cinq dernières années :

En France : néant.

À l'étranger : néant.

Jeanne-Marie Prost (55 ans)

Membre du comité d'audit et des comptes

Carrière :

Née le 22 septembre 1958, de nationalité française, Jeanne-Marie Prost est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et ancienne élève de l'ENA (promotion « Louise Michel »).

A sa sortie de l'ENA en 1984, Jeanne-Marie Prost a exercé différentes responsabilités au ministère de l'Économie, des Finances et du Budget (juin 1984 – juillet 1996) puis au sein de France Télévision (juillet 1996 – octobre 1999), dont elle est devenue directeur financier (octobre 1999 – septembre 2000).

Le 1er septembre 2000, Jeanne-Marie Prost est nommée pour un an premier conseiller à Londres (Royaume-Uni).

En septembre 2001, elle devient associée du groupe Brunswick Group Ltd à Londres.

De juillet 2007 à octobre 2008, elle est chargée de recherche à la London School of Economics.

En janvier 2009, Jeanne-Marie Prost est médiateur délégué à la Médiation nationale du crédit aux entreprises. En janvier 2013, elle devient médiatrice nationale du crédit.

Date de première nomination : 15 mai 2012.

Échéance du mandat en cours : AGO 2018.

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 dans d'autres sociétés :

En France : membre du conseil de surveillance d'Aéroport de Strasbourg-Entzheim, en qualité de représentant de l'État et du Fonds de Consolidation et de Développement des Entreprises, administrateur représentant l'État au conseil d'administration de la Semmaris (société d'économie mixte du marché de Rungis).

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par Mme Prost au cours des cinq dernières années :

En France : néant.

À l'étranger : néant.

Martine Saunier (56 ans)

Administrateur élue par les salariés

Membre du comité d'audit et des comptes

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 SAS) en tant que technicienne de développement d'écrans pour tubes électroniques et panneaux à plasma avant d'assurer le

(1) Société cotée.

support technique et après-vente des clients à l'international pour les produits radiologie de l'usine de Moirans.

Date de première nomination : 9 décembre 2010.

Échéance du mandat en cours : 8 décembre 2016.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Pas de mandats ni de fonctions dans d'autres sociétés.

Loïk Segalen (53 ans)

Membre du comité d'audit et des comptes

Carrière :

Né le 27 mars 1960, de nationalité française, Loïk Segalen est diplômé de l'École Centrale de Lyon et de l'ESSEC.

Il débute en 1986 à la Direction financière de Dassault International.

Conseiller financier auprès du Vice-président chargé des affaires économiques et financières de Dassault Aviation en 1990, il en devient directeur adjoint (1998-1999) puis directeur.

En janvier 2009, Loïk Segalen est nommé directeur général des Affaires Économiques et Financières de Dassault Aviation.

En septembre 2011, Loïk Segalen est directeur général des Affaires économiques et Sociales de Dassault Aviation.

En janvier 2013, il devient directeur général délégué de Dassault Aviation.

Il est membre du comité de direction de Dassault Aviation.

Date de première nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO 2018.

Nombre d'actions détenues : 509 actions Thales.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

En France : administrateur de Sogitec, membre du conseil du Gifas.

À l'étranger : administrateur de Dassault Falcon Jet (USA), de Dassault International (USA) Inc, de Dassault Procurement Services (USA), de Midway (USA), de SABCA[1] (Belgique), SABCA Limburg (Belgique) et de Dassault Belgique Aviation.

Autres fonctions exercées par M. Segalen au cours des cinq 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[1] au Conseil de Corse Composites Aéronautiques.

À l'étranger : néant.

Anne-Claire Taittinger (64 ans)

Administrateur indépendant

Président du comité d'audit et des comptes

Carrière :

Née le 3 novembre 1949, de nationalité française, Anne-Claire Taittinger est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise en sociologie urbaine, d'un DESS en urbanisme et aménagement du territoire et d'un MBA HEC (CPA Paris).

Anne-Claire Taittinger débute sa carrière en 1975 au sein des filiales départementales d'aménagement urbain de la Caisse des Dépôts et Consignations, comme responsable d'opérations d'aménagement urbain à Villepinte, Sevran, Les Ulis et à Lyon (1976-1979).

Elle intègre le Groupe du Louvre en 1979 au poste de Secrétaire Général puis devient Président-directeur général de la Compagnie Financière Deville. Elle sera successivement Président-directeur général de la Compagnie Financière Leblanc, de ELM-Leblanc, Vice-président-directeur général du pôle industriel Deville, Président-directeur général des parfums Annick Goutal, puis de Baccarat. Elle devient directeur général puis Président du directoire de la Société du Louvre en 1997, puis en 2002, Président du directoire du groupe Taittinger ainsi que directeur général de sa filiale Groupe du Louvre dans le cadre d'une dissociation des fonctions de Président du Conseil et de directeur général, fonctions qu'elle quitte en juillet 2006 à la suite du changement d'actionnariat du groupe Taittinger.

Date de première nomination : 15 mai 2012.

Échéance du mandat en cours : AGO 2018.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

En France : administrateur de Carrefour[1], de Club Méditerranée[1], Président de SAS Le Riffray. Jusqu'en octobre 2013 : administrateur de FinanCités et de l'IFA (Institut Français des Administrateurs) et de la Fondation PlanetFinance, membre du conseil de surveillance de Planet Finance.

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par Mme Taittinger au cours des cinq dernières années :

En France : néant.

À l'étranger : néant.

Ann Taylor (66 ans)

Administrateur indépendant

Carrière :

Née le 2 juillet 1947, de nationalité britannique, Ann Taylor a fait ses études à l'Université de Bradford où elle a obtenu une licence en Sciences Politiques et Histoire et à l'Université de Sheffield où elle a obtenu un Master en Histoire de l'économie.

En 1974, elle est élue députée au Parlement de la circonscription de Bolton West, siège qu'elle conserve jusqu'en 1983.

Elle est ensuite responsable de la « Housing Corporation » et conférencière au sein de la « Hansard Society » (membre du Birkbeck College) de 1983 à 1987.

En 1987, Ann Taylor est élue députée de la circonscription de Dewsbury. Elle occupe alors diverses fonctions ministérielles, notamment, de 1990 à 1997, celles de sous-secrétaire d'État à l'éducation et sous-secrétaire d'État à l'environnement. En 1998, elle relève directement du Premier ministre et participe à la plupart des comités du gouvernement.

En 2001, elle est Présidente du comité du renseignement et de la sécurité sous l'autorité directe du Premier ministre.

En 2005, elle entre à la Chambre des Lords (Pairie à vie) où elle est représentante à l'assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe (comité politique) et à l'Union de l'Europe occidentale (comité de la défense). Elle est actuellement membre de l'Assemblée parlementaire de l'OTAN.

(1) Société cotée.

En 2007, ministre du gouvernement britannique à la Chambre des Lords, Ann Taylor est responsable des questions relevant de la Défense et notamment ministre de l'Equipement et du Soutien de la défense en 2007 et 2009 puis Ministre de la Défense et de la Sécurité internationale, de 2008 à 2010.

Ann Taylor est actuellement membre de la Chambre des Lords et participe au comité mixte de la stratégie de sécurité nationale.

Date de première nomination : 15 mai 2012.

Échéance du mandat en cours : AGO 2018.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

En France : néant.

À l'étranger : membre du comité consultatif (« advisory board ») de Thales UK Plc[2].

Autres fonctions exercées par Mme Taylor au cours des cinq dernières années :

En France : néant.

À l'étranger : néant.

Éric Trappier (53 ans)

Membre du comité de sélection et des rémunérations

Carrière :

Né le 1er 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 en tant que responsable du développement des systèmes ATL2, MIRAGE 2000.

En 1991, il devient responsable des ventes en Inde, en Asie puis avec les Émirats 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.

En 2006, Éric Trappier est directeur général international de Dassault Aviation.

Il est nommé Président-directeur général en janvier 2013.

Décoré de l'Ordre National du Mérite et de la Légion d'Honneur.

Date de première nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO 2018.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

En France : Président-directeur général de Dassault Aviation SA[1], premier Vice-président du Gifas, Président 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.

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par M. Trappier au cours des cinq dernières années :

En France : néant.

À l'étranger : néant.

Marie-Françoise Walbaum (63 ans)

Carrière :

Née le 18 mars 1950, de nationalité française, Marie-Françoise Walbaum est diplômée en sciences économiques et en sociologie de l'université Paris X.

Marie-Françoise Walbaum débute sa carrière en 1973 chez BNP Paribas et occupe jusqu'en 1981 différents postes dans la banque de détail et l'analyse de crédit. De 1981 à 1994, elle assume successivement les fonctions de chef de mission à l'Inspection Générale de BNP, directeur général de SICAV et directeur général de la société de bourse Patrick Dubouzet S.A. En 1994, Marie-Françoise Walbaum devient responsable des participations cotées et non cotées ainsi que du portefeuille de fonds de Private Equity de BNP Paribas, entreprise qu'elle quittera à l'été 2012 après 39 ans de carrière.

Date de première nomination : 17 septembre 2013.

Échéance du mandat en cours : AGO 2014.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

En France : administrateur indépendant d'Esso (et Présidente du comité d'audit), de FFP (et membre du comité d'audit ainsi que du comité d'investissement et de participations), d'Imerys (et membre du comité d'audit) et de Vigeo.

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par Mme Walbaum au cours des cinq 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.

Le 9 janvier 2012, le Tribunal de commerce de Paris a prononcé la mise en liquidation judiciaire avec cessation d'activité de la société Seafrance, dont Monsieur David Azéma était Président du conseil de surveillance depuis 2008.

(1) Société cotée.

(2) Société du groupe Thales.

3.2.1.2 Autres participants aux séances du conseil d'administration (sans voix deliberative)

Outre le secrétaire du conseil d'administration 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, 63 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 157 et conformément à l'article 10 des statuts de la Société).

Le Commissaire du Gouvernement

Marc Gatin, 64 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, 61 ans, Délégué syndical.

Désigné par le comité central d'entreprise comme son représentant au conseil d'administration de Thales, dans le cadre des dispositions de l'article L. 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-Marc Deslandes, associé du cabinet.

3.2.2 Rapport du Président à l'assemblée générale du 14 mai 2014 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 19 février 2014, 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. Jean-Bernard Lévy, 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 dernière mise à jour a été diffusée en juin 2013.

Application de la règle « appliquer ou expliquer » *(comply or explain)*

La Société se conforme aux recommandations contenues dans le code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 à l'exception de celles concernant :

Rubrique	AFEP-MEDEF	Thales 2013	Explication
Ratios d'administrateurs indépendants :			Les dispositions du Pacte d'actionnaires (cf. ci-dessous) ne permettent pas de respecter les ratios du code AFEP-MEDEF.
■ Conseil d'administration	1/3 (sociétés contrôlées)	31 %	
■ Comité d'audit et des comptes	2/3	1/3	
■ Comité de sélection et des rémunérations	> 1/2	1/3	

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).

(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.

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 générale par le Secteur Public (5) et par Dassault Aviation (4).

En outre, le pacte d'actionnaires prévoit que le Président-directeur général est choisi sur proposition commune du Secteur Public et de Dassault Aviation et qu'au moins un administrateur représentant chacune des parties siège au sein de tous les comités du Conseil.

Au 31 décembre 2013, le Conseil est ainsi composé de 16 membres, comme mentionné ci-après :

		Mandat en cours	
Administrateurs	**1re nomination**	**Début**	**Fin**
Secteur public			
Jean-Bernard Lévy, Président-directeur général	20/12/2012	20/12/2012	AGO 2014
David Azéma	26/03/2013	26/03/2013	AGO 2016
Didier Lombard	30/06/2005	15/05/2008	AGO 2014
Bruno Parent	19/05/2009	20/05/2010	AGO 2016
Jeanne-Marie Prost	15/05/2012	15/05/2012	AGO 2018
Partenaire Industriel			
Charles Edelstenne	19/05/2009	19/05/2009	AGO 2014
Loïk Segalen	19/05/2009	15/05/2012	AGO 2018
Éric Trappier	19/05/2009	15/05/2012	AGO 2018
Marie-Françoise Walbaum	17/09/2013	17/09/2013	AGO 2014
Représentant les salariés actionnaires			
Philippe Lépinay	01/04/2007	18/05/2011	AGO 2017
Élus par les salariés			
Dominique Floch	19/01/2008	09/12/2010	08/12/2016
Martine Saunier	09/12/2010	09/12/2010	08/12/2016
Personnalités extérieures			
Yannick d'Escatha	19/05/2009	20/05/2010	AGO 2016
Stève Gentili	19/05/2009	20/05/2010	AGO 2016
Anne-Claire Taittinger	15/05/2012	15/05/2012	AGO 2018
Ann Taylor	15/05/2012	15/05/2012	AGO 2018

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], en France et à l'étranger.

La durée des mandats d'administrateurs a été ramenée de six à quatre ans par l'assemblée générale du 24 mai 2013, avec prise d'effet à l'assemblée de 2014.

L'âge moyen des administrateurs est de près de 61 ans à la clôture de l'exercice 2013. 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

En matière de renforcement de la présence des femmes au conseil d'administration, les objectifs fixés par le code AFEP-MEDEF et par la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 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 :

- trois femmes (en pratique quatre avec la représentante élue des salariés) à la date de l'assemblée 2013 (code AFEP-MEDEF) ou 2014 (loi) ; et
- six femmes (en pratique sept pour les mêmes raisons) à l'assemblée de 2016 (code AFEP-MEDEF) ou 2017 (loi).

Les nominations d'administrateurs intervenues à l'assemblée générale du 15 mai 2012 (Mesdames Prost, Taittinger et Taylor) ont permis à la Société d'avoir à cette date un Conseil composé de 25 % de femmes et d'atteindre (en le dépassant) 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. Du fait de la cooptation durant l'exercice de Madame Marie-Françoise Walbaum, le nombre de femmes administrateurs a été porté de 4 à 5 sur un total de 16 au 31 décembre 2013.

(1) Cf. pages 165 à 170 de ce document.

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 précisé, dès mars 2008, 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, 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 Mesdames Anne-Claire Taittinger et Ann Taylor, Messieurs Yannick d'Escatha et Stève Gentili.

Au total, le conseil d'administration compte donc en son sein quatre administrateurs indépendants, soit 30,8 % des membres (hors salariés et représentant des salariés - comme stipulé par le code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013), proportion toutefois inférieure au tiers recommandé 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. Le comité de sélection et des rémunérations est chargé de veiller à la mise à jour périodique et de soumettre au Conseil les révisions qu'il juge nécessaire. Ce qui suit concerne la version en vigueur tout au long de l'exercice 2013.

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 approuvé à l'unanimité la déclaration suivante :

« 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.

Le 9 janvier 2012, le Tribunal de commerce de Paris a prononcé la mise en liquidation judiciaire avec cessation d'activité de la société Seafrance, dont Monsieur David Azéma était Président du conseil de surveillance depuis 2008 ».

II- Attributions du conseil d'administration (représentation et intérêt social, attributions spécifiques, pacte d'actionnaires)

À ce titre, le budget annuel, le plan stratégique, la nomination et la révocation du Président-directeur général (ou la nomination du Président et du directeur général en cas de dissociation, et la dissociation éventuelle de ces fonctions), 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 et sont convoqués à l'ensemble des réunions du Conseil ;
- 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 2013.

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 notamment par l'AMF, 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 à cette date 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 troisième trimestre, pour le premier semestre de l'année suivante (y compris la date de l'assemblée générale). Ce calendrier est complété pour l'ensemble de l'année lors de la publication des résultats annuels de l'exercice précédent.

Les administrateurs peuvent, s'ils le souhaitent, consulter le Secrétaire général avant toute opération sur titres. Cette consultation préalable n'est toutefois pas obligatoire.

En outre, les administrateurs ont été informés des dispositions concernant le mandat de gestion programmée, sans que la Société ne formule une préconisation spécifique en la matière. À la date d'approbation de ce rapport par le Conseil, 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 bien 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'au minimum six mois.

Au moins 21 jours avant l'assemblée, l'ensemble de la documentation est consultable sur le site http://www.thalesgroup.com/Investisseurs/assemblées générales. Les résultats du vote des résolutions sont mis en ligne au plus tard le lendemain de 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 (prorata 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 pour la première fois en 2009 (la partie fixe a été réduite de 14 000 € à 9 300 €). La même situation s'est reproduite au titre de 2010 (11 950 €) et de 2011 (6 950 €, soit une réduction de plus de 50 %), mais non pour 2012 et 2013.

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 2013, les jetons de présence dus s'élèvent à un total (montant brut avant toute retenue ou tout prélèvement) de 560 000 € (566 250 € au titre de 2012) ; leur versement étant intervenu, pour partie en juillet 2013, pour le solde en janvier 2014. Sur le total de 560 000 €, la part fixe est de 224 000 € (soit 40 %), la part variable étant donc prépondérante comme préconisé par le code AFEP-MEDEF (§ 21.1).

À titre indicatif, le montant brut (avant toute retenue ou tout prélèvement) versé durant l'année fiscale 2013 (hors renonciation éventuelle) s'est élevé à 552 500 € (contre, en 2012, 447 200 €). Les tableaux AFEP-AMF relatifs aux rémunérations des mandataires (n° 2 - dirigeants mandataires sociaux et n° 3 pour les administrateurs) en donnent le détail nominatif (cf. pages 189 et 190).

Politique de rémunération du Président-directeur général, seul mandataire social

La rémunération du Président-directeur général est fixée, chaque année, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, par le conseil d'administration qui arrête les comptes de l'exercice. Elle est constituée d'une part fixe et d'une part variable, comme celle des

cadres dirigeants. Son positionnement est analysé en tenant compte de la performance de l'exercice écoulé et d'enquêtes de salaires ou de données de marché, en intégrant également les recommandations du code AFEP-MEDEF en matière de rémunérations (cf. tableau AFEP-AMF n° 2) :

- rémunération fixe stable sur une période d'au moins trois ans ;
- permanence des critères quantitatifs de la rémunération variable.

Monsieur Jean-Bernard Lévy n'est attributaire ni de stock-options (dont le système a été abandonné en 2012 par la Société) ni d'actions de performance. Dans le cadre de l'application du *say on pay*, pour la première fois en 2014, un tableau récapitulatif des composantes de sa rémunération globale sera fourni aux actionnaires avec les documents d'assemblée (cf. rubrique 3.2.4.2.1 du présent document de référence).

Les dix tableaux AFEP-AMF, inclus dans le document de référence, donnent en outre toutes les précisions relatives à la rémunération du Président-directeur général, laquelle est conforme aux recommandations du code AFEP-MEDEF révisé.

Récapitulatif des transactions sur les titres de la Société effectuées par les dirigeants en 2013

L'état récapitulatif (visé par l'article 223-26 du règlement général de l'AMF) des opérations sur titres réalisées en 2013 par les personnes tenues de fournir une déclaration (dirigeants, les dirigeants assimilés – membres du comité exécutif et les personnes liées figure en page 30 du document de référence). Aucune transaction n'a été effectuée à ce titre en 2013 par les administrateurs cooptés durant l'exercice, l'un étant exonéré (Monsieur David Azéma) de détention d'actions (administrateur représentant l'État, conformément à la loi NRE - art. 139), l'autre étant déjà propriétaire des actions requises avant sa nomination (Madame Marie-Françoise Walbaum). Monsieur Philippe Lépinay a effectué une transaction dans le cadre de l'offre d'actions réservée aux salariés. Aucun autre administrateur n'a réalisé d'opération sur titres Thales au cours de l'exercice 2013.

3.2.2.1.2 Compte rendu de l'activité du Conseil au cours de l'exercice 2013

Nombre/durée des réunions et taux de présence

Le conseil d'administration s'est réuni sept fois en 2013. En moyenne, la participation des administrateurs a été de 92 %. Deux réunions (une en France, une hors de France) se sont tenues hors du siège social, sur des sites industriels du groupe, en présence du management opérationnel des Activités Mondiales/pays concernés.

Comme le prévoit le règlement intérieur du Conseil en vigueur en 2013, les commissaires aux comptes ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil, et pas uniquement aux séances prévues par la loi relatives à l'examen ou à l'arrêté de comptes. Ils ont reçu les mêmes documents que les administrateurs.

Principaux sujets abordés

Outre les sujets récurrents relevant du conseil d'administration (budget annuel et actualisation des prévisions, plan stratégique, 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 et d'acompte sur dividende, approbation des documents annuels d'assemblée et 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, examen annuel de l'indépendance des administrateurs etc.), l'ordre du jour de ses réunions a inclus en 2013, sur rapport, le cas échéant, d'un comité du Conseil :

- le suivi des décisions stratégiques et l'examen des projets en cours ;
- la mise en place d'un plan annuel de LTI (*Long Term Incentives)* : attribution d'actions gratuites ou d'actions de performance (avec conditions de performance sur 3 ans) selon le niveau de responsabilité des attributaires ;
- un point sur les retraites au Royaume-Uni ;
- la politique immobilière du Groupe ;
- la gestion des offres et des projets ;
- la présentation du programme de performance ;
- l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil ;
- la responsabilité sociale d'entreprise.

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 cinq et dix 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 cinq jours ouvrables le délai minimum de convocation et de transmission des documents, sauf impossibilité ou cas d'urgence – trois jours étant considéré comme un minimum souhaitable.

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 au plus tard dans les trente jours qui suivent 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 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.

Au 31 décembre 2013, ce comité est composé de :

- Anne-Claire Taittinger, Président, administrateur indépendant ;
- Jeanne-Marie Prost ;
- Martine Saunier ;
- Loïk Segalen.

La composition du comité d'audit et des comptes satisfait aux dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008 : le comité ne comprend que des administrateurs et un administrateur présente, outre la qualification d'administrateur indépendant, les compétences requises en matière comptable et financière (cf. notice biographique de Madame Anne-Claire Taittinger en page 169).

En revanche, le comité n'est pas composé aux deux tiers d'administrateurs indépendants, comme préconisé par le code AFEP-MEDEF, mais d'un tiers seulement (l'administratrice salariée n'étant pas prise en compte dans la base de calcul) et ce, pour les raisons déjà évoquées relatives aux dispositions du pacte d'actionnaires - puisque, notamment, en vertu de celui-ci, un représentant de chacun des deux actionnaires du Pacte siège dans chaque comité.

Ce comité s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2013, avec un taux moyen de présence de ses membres de 95 %.

Les commissaires aux comptes, conviés à chaque réunion du comité, participent à l'ensemble des débats, sauf en cas de conflits d'intérêts (par exemple, lors de l'examen de la nomination ou du renouvellement de mandats de commissaires aux comptes). Deux fois par an, ils présentent leur compte rendu de mission d'examen des comptes (annuels et semestriels), en indiquant les options comptables retenues et les points essentiels de leur audit des états financiers.

Le directeur général Finance et Systèmes d'Information, le Secrétaire général 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 et le directeur juridique et contrats Groupe.

Outre les comptes annuels et semestriels, le comité a, en 2013, plus particulièrement examiné :

- l'exécution des contrats difficiles et leurs conséquences comptables ;
- le suivi des principaux contentieux ;
- le plan d'audit externe et les honoraires des commissaires aux comptes ;
- l'organisation du contrôle interne, l'actualisation de la cartographie des risques et le bilan de l'exécution du plan d'audit 2012 ;
- la mise en œuvre du plan d'audit 2013 et la restitution des constats d'audit les plus critiques ;
- le plan d'audit interne pour 2014, adopté en fin d'année 2013 ;
- l'application des IFRS 10 et 11 en matière de méthodes de consolidation et leurs impacts prévisibles ;
- la capitalisation des frais de R&D ;
- les principaux partenariats publics privés en vigueur dans le Groupe ;
- les retraites au Royaume-Uni,

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.

Lors de la réunion consacrée aux comptes de l'exercice 2012, le comité a pris connaissance de la note sur l'exposition du Groupe aux risques et sur les principaux engagements hors bilan, conformément à la recommandation AFEP-MEDEF. Cette note, qui a été diffusée à l'ensemble des administrateurs, constitue le chapitre « facteurs de risques » du document de référence.

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 inclus ou annexé au procès-verbal de la séance suivante du conseil d'administration et préalablement 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 2013, ce comité est composé de :

- Yannick d'Escatha, Président, administrateur indépendant ;
- David Azéma ;
- Éric Trappier.

Il s'est réuni cinq fois en 2013, 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 ratio étant en effet d'un tiers.

Le directeur général Ressources Humaines et le Secrétaire général ont été conviés à l'ensemble des séances du comité, le directeur général Finance et Systèmes d'Information à certaines d'entre elles, ainsi que le Président-directeur général en fonction de l'ordre du jour ou lorsque la discussion pouvait être enrichie du fait de sa présence.

Figurent parmi les sujets traités en 2013 par le comité :

- la politique de LTI du Groupe (*Long Term Incentive*) et la préparation d'un plan soumis au Conseil (actions gratuites ou actions de performance), en ce compris les conditions de performance attachées à la validation 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 ;
- la responsabilité sociale et le rapport social NRE ;
- l'indépendance des administrateurs ;
- les modalités d'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil d'administration ;
- ainsi que la réduction de la durée des mandats d'administrateurs, de 6 à 4 ans, pour se mettre en conformité avec le code AFEP-MEDEF, disposition qui a été adoptée par l'assemblée générale en 2013 et s'applique pour la première fois aux nominations intervenant à l'assemblée générale du 14 mai 2014 ;
- 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'actifs (d'un montant supérieur à 150 M€) ainsi que les projets d'accords ou de partenariats stratégiques.

Au 31 décembre 2013, ce comité est composé de :

- Jean-Bernard Lévy, Président ;
- David Azéma ;
- Charles Edelstenne ;
- Dominique Floch ;
- Stève Gentili, administrateur indépendant ;
- Philippe Lépinay.

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 quatre fois en 2013, avec un taux de participation de 100 %, notamment pour examiner le budget 2013, la stratégie par Activité Mondiale/pays et le plan stratégique, le suivi des décisions stratégiques, le tableau de bord des opérations de M&A (fusions/acquisitions), l'examen de différents projets d'opérations de fusion/acquisition, la stratégie de Thales au Royaume-Uni, la présentation du plan de performance du Groupe, ainsi que la préparation du séminaire annuel Stratégie.

En 2013 ont été conviés aux réunions le directeur général Finance et Systèmes d'Information, le Secrétaire général, le directeur général adjoint Stratégie et le directeur général Opérations et Performance. Il est rendu compte de chaque réunion à la séance suivante du conseil d'administration par le Président-directeur général, Président du comité, oralement ou avec un dossier en support.

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 et en application du règlement intérieur du Conseil, un point de l'ordre du jour du Conseil est consacré chaque année à un débat sur son fonctionnement.

En 2011, le Conseil avait fait appel à un consultant externe pour ce faire. En 2012 puis en 2013, il a été décidé de mener cet exercice au moyen du questionnaire interne précédemment mis au point. En outre, le Secrétaire général a mené, en fin d'année 2013, des entretiens individuels avec chacun des administrateurs pour enrichir l'échange et approfondir l'évaluation, comme l'avait suggéré le comité de sélection et des rémunérations.

Il ressort de cette autoévaluation que les administrateurs considèrent que le fonctionnement du Conseil de Thales est globalement satisfaisant et en progrès d'une année sur l'autre.

Le Conseil a jugé que la mise en œuvre des recommandations précédentes était bénéfique et devait être poursuivie, notamment en ce qui concerne le suivi des décisions du Conseil, pour lequel l'adoption d'un tableau de suivi est devenue effective en 2014 sur recommandation du comité, l'approfondissement des travaux de certains comités, et le maintien, dans toute la mesure du possible, de deux réunions du conseil hors du siège social (une en France sur un site d'une Activité Mondiale, l'autre en Europe pour approcher la dimension « pays » du Groupe).

En outre, le comité a recommandé lors de son compte rendu début 2014 de procéder à la nomination d'un administrateur salarié au comité de sélection et des rémunérations, comme « conseillé » par le code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 (§ 18.1). Cette nomination est devenue effective le 19 février 2014.

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, et la dernière fois le 20 décembre 2012, 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. Jean-Bernard Lévy 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 17 février 2014 en présence des commissaires aux comptes. Elle a été préparée sur la base des principales conclusions issues des travaux effectués par le Groupe en 2013 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 2013.

Cette section respecte le 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 2013, la Direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne s'est volontairement soumise à la vérification et la certification par l'IFACI[1] que ses pratiques sont conformes aux standards internationaux de la profession, comme elle le fait chaque année depuis 2006. Le renouvellement de ce label lui a été accordé le 5 février 2013, selon le caractère tri-annuel de cette certification.

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 desdits 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.

(1) Institut français de l'audit et du contrôle interne.

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 international 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.

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.

3.2.2.2.2 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, etc.) 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

Depuis 2013, Thales est organisé selon une structure matricielle à deux dimensions : les Activités Mondiales, correspondant aux 6 grands domaines stratégiques d'activité, et les pays.

- Les **Activités Mondiales** s'organisent en Business Lines qui couvrent une gamme cohérente de produits, solutions et services. Ces Business Lines peuvent être structurées en Business Segments.

  Sur les produits, solutions et services qui leur sont confiés et au plan mondial, les Business Lines sont responsables de la stratégie, de la politique produit et du marketing, de la compétitivité, de l'accès client, des engagements contractuels, des réalisations en matière d'ingénierie, de développement, de production, d'intégration, de qualité et de services, des organisations industrielles, de l'optimisation des ressources, et de la performance économique (contribution au résultat opérationnel et génération de trésorerie).
- Sur le territoire qui lui est confié, le Responsable de **pays** s'assure de la bonne implémentation de la politique du Groupe sous tous les aspects et gère la relation avec les clients et les partenaires locaux.

  Les principaux pays partagent avec les Activités Mondiales la responsabilité des offres et des projets locaux. Le Responsable de pays est impliqué dans toutes les décisions prises par les Activités Mondiales en matière d'organisation et de nomination, ou relatives aux offres, aux projets et aux centres de compétence de toute nature. Il assure le développement des ressources humaines et l'optimisation des moyens industriels. Il est également responsable des relations institutionnelles de Thales et de la communication.

  Dans chacun des six pays (hors France) où Thales a une activité industrielle très significative, un membre du comité exécutif en est le « Président non exécutif ». Le Responsable de pays lui rapporte. Le Président non exécutif assure la cohésion entre le pays et le siège, et est la voix ascendante et descendante entre le Responsable de pays et le comité exécutif.

  Pour les pays d'Europe (hors ceux ayant un Président non exécutif, cf. *supra*), le Responsable de pays ou de région rapporte à la Direction Europe et Opérations Internationales, rattachée à la Direction Générale Opérations et Performance.

  Dans les autres cas, le Responsable de Pays ou de Région rapporte à la Direction Générale du Développement International.

Les pays sont regroupés comme suit :

- **grands pays d'implantation du Groupe** : Allemagne, Australie & Nouvelle-Zélande, Canada, États-Unis, France, Pays-Bas et Royaume-Uni ;
- **les autres pays d'Europe** ;
- **les marchés émergents** : l'ensemble des pays n'appartenant pas aux deux précédentes catégories: Afrique, Amérique latine, Asie et Moyen-Orient.

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.

Les instances dirigeantes du Groupe

Elles regroupent les Activités Mondiales, 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 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 d'évaluation des risques d'entreprise

Depuis 2007, la Direction de l'Audit Interne et du Contrôle 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. 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 et semestriels, 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 communication 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.

La fonction qualité

La Direction Qualité du Groupe définit la politique ainsi que les objectifs qualité et impulse la dynamique d'amélioration de la satisfaction client. Elle pilote le référentiel de management des processus (Chorus 2.0), 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.

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 système de référence

Thales s'est doté d'un système de référence appelé Chorus 2.0, structuré par processus, qui définit les règles, pratiques et méthodes à mettre en œuvre par chaque entité du Groupe. En outre, les notes d'organisation sont disponibles dans Chorus 2.0.

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, au besoin précisées dans un système de référence technique.

Chorus 2.0 est accessible via l'Intranet qui permet de trouver facilement les politiques, procédures, instructions, modèles et formulaires qui doivent être utilisés. Chorus 2.0 couvre neuf processus dits « de tête », eux-mêmes divisés en 26 processus. Ces processus fortement interfacés – et identifiant les activités requérant attention à une éventuelle survenue de risques – définissent précisément la façon dont Thales travaille au travers des rôles, des règles, pratiques et modes de fonctionnement décrits.

Ce système de référence a une portée internationale car il fait bénéficier l'ensemble des sociétés du Groupe d'un langage commun et d'un ensemble unifié de processus de management. Chorus 2.0 vise également l'alignement organisationnel au sein de chaque pays/société, dans l'ensemble du Groupe.

Chorus 2.0 est donc un outil essentiel pour que chaque entité puisse faire certifier, à l'échelle du groupe, ses systèmes de management, en termes de qualité, de santé, de sécurité et d'environnement et au regard des normes et standards applicables à chaque activité.

Chorus 2.0 constitue donc une pièce essentielle du dispositif de contrôle interne du Groupe et fait naturellement partie des référentiels utilisés dans ses missions par la Direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne.

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.

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, dont une actualisation a été approuvée par le conseil d'administration en comité d'audit et des comptes le 21 novembre 2013, définit les principes de base du contrôle interne et 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, partout au sein du Groupe, et dans le respect des accords de joint-ventures qui pourraient imposer des modes d'audit spécifiques, 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 des principaux risques auxquels il est exposé, qu'ils soient d'ordre opérationnel, financier ou de conformité, et procède chaque année à sa mise à jour.

Ces risques sont 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.

Au printemps 2013, la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne, en collaboration avec les animateurs de risque Groupe (*risk sponsors*), a mis à jour cette cartographie afin de :

- suivre les évolutions du modèle COSO en distinguant trois catégories de risques : opérationnels, financiers et de conformité ;
- définir clairement les principaux scénarios conduisant à une occurrence de chaque risque.

Le Groupe a alloué chacun de ces risques à un risk sponsor 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.

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 Activités Mondiales 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 de *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 publiée sous Chorus 2.0 – des contrats d'intermédiation commerciale avec des prestataires extérieurs intervenant dans les opérations à l'export. 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 applicables dans l'ensemble des entités et repris dans les processus définis dans Chorus 2.0.

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.

Questionnaire de contrôle interne
Le questionnaire de contrôle interne et les instructions qui l'accompagnent constituent un référentiel complémentaire et contribuent à la fois à fiabiliser le reporting financier et à prévenir le risque de fraude. 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 Activités Mondiales 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 Activité Mondiale, chaque grand pays d'implantation, la Direction Europe et Opérations Internationales et la Direction Générale du Développement International présentent à la Direction générale du Groupe un plan budgétaire détaillé à trois ans. Ce plan est basé sur les hypothèses commerciales fixées préalablement par les Directions commerciales, en cohérence avec le plan stratégique des Activités Mondiales ;
- enfin, la Direction générale fixe les objectifs des grands pays d'implantation, de la Direction Europe et Opérations Internationales et de la Direction Générale du Développement International 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, chiffre d'affaires, résultat et trésorerie. Cette démarche réalisée dans les unités permet de consolider la vision Activités Mondiales 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 Integration*), bien 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 : l'utilisation des différents modèles (Développement, Acquisition et Services) permet de couvrir les aspects de management des offres et des projets, d'ingénierie système, de matériel et logiciel, de maîtrise des fournisseurs et d'activités de support.

Les évaluations CMMI®, réalisées par des auditeurs accrédités par le SEI (*Software Engineering Institute*), permettent de mesurer l'amélioration de la maturité des organisations selon un système de progression par paliers : les niveaux de maturité CMMI®. En complément, pour les développements dans le domaine des systèmes d'information, Thales s'appuie, lorsque pertinent, sur le modèle dédié ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) et la norme ISO 20000.

Activités de production

Thales a retenu le modèle international *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) ainsi que le corpus de l'APICS (*The Association for Operations Management*) comme standards pour son outil destiné à mesurer la performance de ses *supply chains*.

La mesure de la performance des *supply chains* s'entend comme la mesure de la maturité et l'efficience de ses prestations relatives à la mise à disposition de produits finis.

Cette mesure concerne la totalité des activités constitutives de la *supply chain*, intégrant, la préparation de la production, la planification des approvisionnements et de la production, les achats et approvisionnements, la gestion d'atelier, la gestion des livraisons ainsi que le traitement des retours clients.

Management des processus

Le groupe Thales a obtenu et maintient au sein de ses différents sites ou activités des certifications qui attestent de son aptitude à manager ses processus pour répondre aux attentes de ses clients.

En Qualité et pour toutes les activités du Groupe, il s'agit de la certification ISO 9001, et, selon les activités, des normes suivantes (liste non exhaustive) :

- AQAP 2110, référentiel qualité OTAN dans le secteur de la défense ;
- EN 9100, norme européenne décrivant un système d'assurance de la qualité pour les secteurs aéronautique et spatial ;
- EASA Part 21 subpart G pour les activités de production (Europe) ;
- EASA Part 145 (Europe) et FAR 145 (USA) pour les activités d'entretien ;
- EASA Part 147 pour la formation à la maintenance aéronautique ;
- ISO 14001 et OHSAS 18001 pour les aspects Environnement, Santé & Sécurité au travail.

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 2008, avec la mise en place d'un *enterprise 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 opérationnels. 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 considéré comme insuffisamment mature.

Ces rapports sont collectés, revus et signés par les dirigeants des entités opérationnelles, tant dans les pays qu'en France. Ce dispositif s'appuie sur la cartographie des risques majeurs établie pour le Groupe.

Comme lors des exercices précédents, les analyses par entités, par pays et par risques ont permis de lancer des actions d'amélioration transverses, de suivre au plus près les entités considérant leur niveau de maturité comme étant en deçà du niveau raisonnable attendu par le Groupe et de s'assurer que les risk sponsors sont au plus près des entités pour leur apporter le support nécessaire à la prévention des risques et à la gestion des actions de mitigation.

Depuis plusieurs années, ces synthèses et plans d'actions sont présentés au comité des risques et du contrôle interne.

L'an dernier, comme pour l'année précédente, cette analyse n'a pas mis en évidence de défaillance de nature à remettre en cause les comptes consolidés publiés.

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 et la prévention de la fraude. 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, la Direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne a réalisé des missions auprès des entités du Groupe pour en faciliter l'appropriation et en fiabiliser les résultats.

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 directeur général Finance et Systèmes d'Information 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.

La Direction de l'Audit Interne et du Contrôle 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 2013, ce comité s'est réuni à cinq reprises.

Le comité des risques et du contrôle interne

Ce comité, présidé au 31 décembre 2013 par la Direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne rassemble des représentants de Directions fonctionnelles et opérationnelles.

En 2013, 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. Dans ce cadre, il a procédé à la mise à jour de la cartographie des risques et procédé à une réévaluation de tous les scénarios de risque selon la même grille prudentielle. Il s'est également assuré du suivi des plans d'actions découlant des autoévaluations 2012 sur le contrôle interne financier et sur la conformité. En 2013, ce comité s'est réuni une fois.

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 2013, ce comité s'est réuni une fois.

La Direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne

Rattachée hiérarchiquement au Secrétaire général du Groupe, la Direction de l'Audit Interne et du Contrôle 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 et du Contrôle 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 le 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 présentées de manière détaillée à la Direction du Groupe dans le cadre de la clôture des comptes au 31 décembre, ainsi qu'au comité d'audit et des comptes pour les principales d'entre elles.

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

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 2013.

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 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 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 19 février 2014

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit	**MAZARS**
Michel Gauthier	Jean-Marc Deslandes
Philippe Diu	Anne-Laure Rousselou

3.2.4 Direction générale

3.2.4.1 Comité exécutif au 1er avril 2014

La Direction générale de la Société et du Groupe est assurée par un organe collégial regroupant treize membres en charge des principales responsabilités opérationnelles et fonctionnelles, sous l'autorité du Président-directeur général.

Au 1er avril 2014, le comité exécutif est composé comme suit :

- Jean-Bernard Lévy, Président-directeur général ;
- Pascal Bouchiat, directeur général Finance et Systèmes d'Information ;
- Patrice Caine, directeur général Opérations et Performance ;
- Philippe Logak, Secrétaire général ;
- Pascale Sourisse, directeur général Développement International ;
- David Tournadre, directeur général Ressources Humaines ;
- Hervé Multon, directeur général adjoint Stratégie, Recherche et Technologie ;
- Alex Cresswell, directeur général adjoint Systèmes Terrestres et Aériens ;
- Marc Darmon, directeur général adjoint Systèmes d'Information et de Communication Sécurisés ;
- Jean-Pierre Forestier, directeur général adjoint Systèmes de Transport Terrestre ;
- Jean-Loïc Galle, directeur général adjoint Espace ;
- Michel Mathieu, directeur général adjoint Avionique ;
- Pierre Éric Pommellet, directeur général adjoint Systèmes de Mission de Défense.

3.2.4.2 Rémunération des dirigeants

3.2.4.2.1 Rémunération du Président-directeur général, seul mandataire social de Thales

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.

Monsieur Jean-Bernard Lévy a été nommé Président-directeur général en date du 20 décembre 2012.

Les décisions concernant la rémunération 2013 de Monsieur Jean-Bernard Lévy ont été prises lors des réunions du conseil d'administration du 1er et du 28 février 2013.

Éléments de rémunérations	Décisions du Conseil du 1er février 2013	Commentaires	Dus au titre de l'exercice 2013
Rémunération fixe	450 000 €	Le conseil d'administration du 1er février 2013 sur proposition du comité de sélection et des rémunérations a fixé la rémunération fixe et la rémunération variable de M. Jean-Bernard Lévy pour l'exercice 2013. En cas de dépassement des objectifs quantitatifs la rémunération variable peut aller jusqu'à un montant plafonné à 713 750 € ce qui aboutirait à une rémunération totale annuelle (fixe + variable) maximum de 1 163 750 € (limitée à 146 % de la cible pour les critères quantitatifs et à 100 % pour les critères qualitatifs). Les critères de fixation de la rémunération variable sont, selon une pondération fixée par le conseil d'administration du 28 février 2013 : **Quantitatifs** à hauteur, globalement, de 75 % (par ordre d'importance décroissante) : ■ le résultat net ajusté par action pour 22,50 % ; ■ l'EBIT pour 22,50 % ; ■ le cash-flow opérationnel pour 15 % ; ■ les prises de commandes pour 15 %. Les objectifs ont été fixés par le Conseil dans le cadre du processus budgétaire mais non rendus publics pour des raisons de confidentialité. **Qualitatifs** pour le solde, soit 25 % de la rémunération variable, le Conseil a décidé de retenir, comme critères qualitatifs pour 2013 : ■ la restauration du dialogue social ; ■ la mise en place et le fonctionnement de la nouvelle organisation ; ■ l'élaboration de la vision stratégique à 10 ans ; ■ la mise en place d'objectifs RSE et leur intégration dans la partie qualitative de la rémunération variable 2014 pour les principaux managers de Thales en France ; sans que cette liste ne soit nécessairement limitative.	450 000 €
Rémunération variable	Cible : 530 000 € Maximum : 713 750 €		558 039 €
Total rémunération annuelle	Cible : 980 000 € Maximum : 1 163 750 €		1 008 039 €
Jetons de présence		M. Jean-Bernard Lévy perçoit les jetons de présence	38 500 €
Rémunération exceptionnelle	–	Aucune	–

Éléments de rémunérations	Décisions du Conseil du 1er février 2013	Commentaires	Dus au titre de l'exercice 2013
Rémunération variable différée ou pluriannuelle	–	Aucune	–
Attribution de stock-options et/ou d'actions de performance	–	Aucune	
Retraite progressive et conditionnelle[a]		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. Le bénéfice des droits du mandataire social, calculés en points comme pour le dispositif Agirc, n'est pas conditionné à la présence dans l'entreprise lors de la liquidation de retraite, il est réputé acquis à compter du 1er janvier 2015 mais reste soumis 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. La majoration de la rente (doublement) est conditionnée au maintien du mandat social du Président-directeur général pendant trois ans à compter de l'entrée dans le Groupe.	2 136 € de rente annuelle Soit 0,47 % du salaire fixe
Indemnité de rupture[a]		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. Jean-Bernard Lévy à raison de la rupture de son mandat social. Cette indemnité est fixée après un an d'ancienneté, soit à compter du 1er janvier 2014, à un montant de 225 000 € brut, ce montant augmentant de 100 000 € par trimestre pour aboutir à un plafond d'indemnité maximum de 1 500 000 € (ce plafond sera atteint au 30 mars 2017). En tout état de cause l'indemnité de rupture ne pourra pas dépasser le montant total (fixe + variable) perçu au cours des 24 derniers mois de mandat. Cette indemnité est sous réserve de la réalisation de la condition de performance fixée par le conseil d'administration, à savoir 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.	
Assurance chômage privée[a]		M. Jean-Bernard Lévy bénéficie d'une assurance chômage privée dont le bénéfice est sous réserve de l'atteinte des mêmes conditions de performance économiques que celles prévues pour l'indemnité de rupture.	
Prévoyance Santé		M. Jean-Bernard Lévy bénéficie du régime de prévoyance des salariés français ainsi que de la prise en charge d'un bilan de santé annuel à l'identique des cadres dirigeants de Thales.	
Assurance Responsabilité Mandataire		M. Jean-Bernard Lévy bénéficie d'une assurance responsabilité mandataire incluant la responsabilité pénale.	
Chauffeur avec voiture		M. Jean-Bernard Lévy bénéficie pour ses déplacements professionnels des services d'un chauffeur avec voiture.	3 985 €
Assistance juridique et fiscale extérieure		M. Jean-Bernard Lévy bénéficie d'une assistance juridique et fiscale externe dans les limites de 50 heures de prestation par an.	17 430 €

(a) Engagements réglementés (articles L. 225-42-1 et R. 225-34-1 du Code de commerce).

Le conseil d'administration du 19 février 2014 a confirmé que les éléments constituant la rémunération du Président tels que décrits ci-dessus restaient inchangés pour 2014.

▶ RESPECT DES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF

Recommandations code AFEP-MEDEF	Dispositions Thales
Indemnité de rupture	
Uniquement en cas de départ contraint	Oui
Conditions de performance sur 2 ans	Conditions de performance sur les 3 derniers exercices clos
Montant maximum : 2 ans de rémunération (Fixe + variable)	Montant augmentant progressivement après 1 an d'ancienneté Plafond de 1 500 000 € atteint en mars 2017 (inférieur à 2 ans du salaire cible)
Retraite supplémentaire	
Ancienneté minimum	2 ans d'ancienneté minimum
Conditions de performance sur deux ans minimum	Conditions de performance sur les 3 derniers exercices clos déterminées par le conseil d'administration
Acquisition progressive Plafond d'acquisition annuelle 5 % et cumul maximum 45 % du revenu de référence atteignable au bout de 9 ans minimum	Acquisition annuelle plafonnée à environ 1,2 % du salaire maximum Acquisition cumulée maximum (majoration comprise) projetée après 9 ans : 20 %
Pas d'effet d'aubaine lié à une augmentation du dernier salaire	Impossible du fait du plafonnement de l'assiette d'acquisition à 32 plafonds annuels de sécurité social et du salaire maximum du Président-directeur général inférieur à ce plafond

▶ TABLEAU 1 : SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(en milliers d'euros)	**2013**	**2012**
Luc Vigneron – Président-directeur général jusqu'au 19 décembre 2012		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	–	1 423,3
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 4)	–	–
Jean-Bernard Lévy – Président-directeur général depuis le 20 décembre 2012		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 067,9	16,8
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	–	–
TOTAL	**1 067,9**	**1 440,1**

► TABLEAU 2 : RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(en milliers d'euros)	2013 Dû au titre de l'exercice	2013 Versé au cours de l'exercice	2012 Dû au titre de l'exercice	2012 Versé au cours de l'exercice
Luc Vigneron – Président-directeur général jusqu'au 19 décembre 2012				
Rémunération fixe	_	37,3[b]	678,8	700,0[a]
Rémunération variable	_	704,6[c]	704,6	790,4[b]
Rémunération exceptionnelle	_	94,0	_	_
Jetons de présence	_	24,3[c]	36,8	32,7
Avantage en nature	_	_	3,1	3,1
Total Luc Vigneron	**–**	**860,2**	**1 423,3**	**1 526,2**
Jean-Bernard Lévy – Président-directeur général depuis le 20 décembre 2012				
Rémunération fixe	450	426,3	13,8	_
Rémunération variable[d]	558	_	_	_
Rémunération exceptionnelle	_	_	_	_
Jetons de présence	38,5	14,2	2,9	_
Avantage en nature[e]	21,4	19,2	0,1	_
Total Jean-Bernard Lévy	**1 067,9**	**467,7**	**16,8**	**–**
TOTAL	**1 067,9**	**1 327,9**	**1 440,1**	**1 526,2**

(a) Le trop perçu de décembre 2012 a été régularisé en janvier 2013.

(b) Salaire de décembre versé en janvier (paie décalée).

(c) Versé au titre de l'exercice précédent.

(d) Le conseil d'administration du 28 février 2013 a décidé que le montant de la rémunération variable cible était de 530 000 €, avec un maximum de 713 750 € en cas de dépassement des objectifs (limité à 146 % de la cible pour les critères quantitatifs et à 100 % pour les critères qualitatifs). Les critères de fixation de la rémunération variable étaient, selon une pondération fixée par le conseil d'administration, quantitatifs à hauteur, globalement, de 75 % (par ordre d'importance décroissante : le résultat net ajusté par action pour 22,50 %, l'EBIT (hors DCNS) pour 22,50 %, le cash-flow opérationnel (hors DCNS) pour 15 % et les prises de commandes de l'exercice 2013 (hors DCNS) pour 15 %. Les objectifs ont été fixés par le Conseil dans le cadre du processus budgétaire mais non rendus publics pour des raisons de confidentialité. Pour le solde, soit 25 % de la rémunération variable, le Conseil a décidé de retenir comme critères qualitatifs pour 2013 la restauration du dialogue social, la mise en place et le fonctionnement de la nouvelle organisation, l'élaboration de la vision stratégique à 10 ans, la mise en place d'objectifs RSE et leur intégration dans la partie qualitative de la rémunération variable 2014 pour les principaux managers de Thales en France, sans que cette liste ne soit nécessairement limitative.

Réuni le 19 février 2014, le Conseil a examiné les résultats obtenus au regard d'une part des critères quantitatifs fixés préalablement à savoir :

- *le résultat net ajusté par action de l'exercice 2013 ;*
- *l'EBIT (hors DCNS) de l'exercice 2013 ;*
- *le cash-flow opérationnel (hors DCNS) de l'exercice 2013 ;*
- *les prises de commandes (hors DCNS) de l'exercice 2013 ; et*
- *d'autre part des critères qualitatifs.*

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 2014 à M. Jean-Bernard Lévy au titre de l'exercice 2013 s'élève à 558 039 € (montant brut).

(e) Le mandataire social bénéficie des services d'un chauffeur avec voiture et d'une assistance juridique et fiscale externe.

▶ TABLEAU 3 : JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS EN 2013 ET 2012 (MONTANTS BRUTS AVANT TOUTE RETENUE À LA SOURCE OU TOUT PRÉLÈVEMENT)

Bénéficiaire *(en euros)*	**Versé en 2013**	**Versé en 2012**	**Notes**
R. Freeman	5 664	110 256	(a)
Ph. Lépinay	36 500	30 700	(b)
D. Lombard	31 500	24 450	
Inter CFDT (D. Floch + M. Saunier)	74 250	57 650	
Comptable du Trésor – art. 139 NRE (D. Azéma - O. Bourges + B. Parent + J.-M. Prost)	97 336	57 650	
Ch. Edelstenne	36 500	30 700	
Y. d'Escatha (avant renonciation)	37 250	26 450	(c)
S. Gentili	32 750	26 950	
P. Mutz	5 164	26 950	
L. Segalen	37 750	31 950	
A. de Séze	21 500	14 450	
A.-C. Taittinger	33 586	2 500	
A. Taylor	23 836	38 833	
E. Trappier	35 250	31 950	
Société TSA	5 164	19 450	
TOTAL	**514 000**	**530 889**	
dont jetons de présence (hors dirigeant mandataire social[d])	514 000	414 500	
cf. détail tableau n° 2	38 500	32 700	
TOTAL GÉNÉRAL BRUT DES JETONS DE PRÉSENCE	**552 500**	**447 200**	

(a) dont 65 000 livres brutes à raison des fonctions exercées par M. Roger Freeman dans le Groupe au Royaume-Uni en 2012 (ce qui représente, au taux de change moyen de l'exercice : 80 056 euros en 2012), le solde correspondant aux jetons de présence Thales.

(b) M. Philippe Lépinay a indiqué à la Société avoir reversé à l'Association du personnel actionnaire de Thales (APAT) les sommes de 4 500 euros en 2012 et de 4 800 euros en 2013, 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 les jetons de présence qui lui étaient dus en 2012 et janvier 2013 (au titre de 2012, soit 26 000 euros). En conséquence, le seul montant perçu par lui en 2013 s'élève (en brut) à 11 250 euros.

(d) Les jetons de présence versés au dirigeant mandataire social figurent dans le tableau AFEP-AMF n° 2 (récapitulatif des rémunérations du dirigeant mandataire social).

▶ TABLEAU 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR OU PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Nom du dirigeant	**Date du Plan**	**Nature des options**	**Valorisation d'une option selon la méthode retenue pour les comptes consolidés**	**Nombre d'options de performance attribuées durant l'exercice**	**Valorisation de l'attribution au mandataire social selon la méthode retenue pour les comptes consolidés**	**Prix d'exercice**	**Période d'exercice**
Jean-Bernard Lévy	Néant			Néant			

▶ 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**
Jean-Bernard Lévy			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
Jean-Bernard Lévy						Néant

Le conseil d'administration a décidé le 17 septembre 2013 la mise en place d'un plan d'attribution d'actions (existantes) gratuites ou d'actions (existantes) de performance selon le niveau de responsabilité des bénéficiaires (cf. pages 111 et suivantes).

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).

▶ 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
Jean-Bernard Lévy			Néant

▶ TABLEAU 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D'ACTIONS AU MANDATAIRE SOCIAL

Néant

▶ TABLEAU 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR LES DIX SALARIÉS DONT LE NOMBRE D'OPTIONS ACHETÉES OU SOUSCRITES EST LE PLUS ÉLEVÉ PENDANT L'EXERCICE 2013

	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	Néant	Néant
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	306 464	28,33 €

La Société n'attribue plus d'options de souscription ou d'achat depuis 2012.

▶ TABLEAU 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
Jean-Bernard Lévy Président-directeur général à compter du 20 décembre 2012		X	X		X			X

Retraite supplémentaire

Jean-Bernard Lévy, mandataire depuis le 20 décembre 2012

Sur décision du conseil d'administration en date du 1er février 2013, 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.

Le bénéfice des droits du mandataire social, calculés en points comme pour le dispositif Agirc, n'est pas conditionné à la présence dans l'entreprise lors de la liquidation de retraite, il est réputé acquis à compter du 1er janvier 2015 mais reste soumis 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. Une majoration de la rente (doublement) sera conditionnée au maintien du mandat social du Président-directeur général pendant trois ans à compter de l'entrée dans le Groupe.

L'acquisition des droits respecte les recommandations du code AFEP-MEDEF en particulier les plafonds d'acquisition annuelle et de cumul (cf. tableau page 188).

Au cours de l'exercice 2013, Monsieur Jean-Bernard Lévy a potentiellement acquis 4 909 points au titre de ce régime ce qui représente 2 136 € soit 0,47 % de son salaire fixe.

Indemnités et droits liés à la cessation des fonctions de mandataire social

Jean-Bernard Lévy, mandataire social depuis le 20 décembre 2012

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 (cf. tableau page 188) auquel la Société a déclaré adhérer, à M. Jean-Bernard Lévy à raison de la rupture de son mandat social, sauf démission et sauf faute grave ou lourde.

Cette indemnité est fixée au 1er janvier 2014 à un montant de 225 000 € brut, ce montant augmentant de 100 000 € par trimestre pour aboutir à un plafond d'indemnité maximum de 1 500 000 €. En tout état de cause l'indemnité de rupture ne pourra pas dépasser le montant total (fixe + variable) perçu au cours des 24 derniers mois de mandat.

En outre, il a été décidé de souscrire une assurance chômage privée répondant au même critère de performance que l'indemnité de rupture.

Conformément à la législation en vigueur, les engagements réglementés (retraite, indemnité et assurance-chômage) au bénéfice de M. Jean-Bernard Lévy ont fait l'objet d'une publicité sur le site internet de la Société dans les cinq jours suivant le conseil d'administration du 1er février 2013 qui a pris ces décisions. Ils ont été approuvés par l'assemblée générale du 24 mai 2013 sur rapport spécial des commissaires aux comptes.

Sous condition suspensive du renouvellement de son mandat d'administrateur puis de sa nomination en qualité de Président-directeur général, ces conventions seront soumises à l'approbation de l'assemblée générale du 14 mai 2014 pour la durée de son mandat.

Exercice 2014

Sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé pour l'exercice 2014 lors de la réunion du 19 février 2014 :

- de maintenir à 450 000 € (montant brut) la rémunération annuelle fixe de M. Jean-Bernard Lévy, Président-directeur général ;
- de maintenir le montant de la rémunération variable cible à 530 000 €, avec un maximum de 713 750 € en cas de dépassement des objectifs ;
- que les critères de fixation de la rémunération variable 2014 seraient, selon une pondération fixée par le conseil d'administration, quantitatifs à hauteur, globalement, de 75 % (par ordre d'importance décroissante : le résultat net ajusté par action pour 22,5 %, l'EBIT pour 22,5 %, le cash-flow opérationnel pour 15 % et les prises de commandes pour 15 %). Les objectifs sont fixés par le conseil d'administration dans le cadre du processus budgétaire mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Pour le solde, soit 25 % de la rémunération variable (cible et maximum), le Conseil a décidé de retenir des critères qualitatifs qui ne sont pas rendus publics.

3.2.4.2.2 Rémunération des autres dirigeants du Groupe

Le comité exécutif du Groupe comptait à fin décembre 2013 12 membres, en dehors du Président-directeur général.

La rémunération totale versée au cours de l'année 2013 aux membres du comité exécutif (prorata temporis de leur appartenance au comité), en dehors du Président-directeur général, représente un montant total de 7 018 k€ incluant 28,3 % de part variable au titre de 2012[1] ainsi que 20,2 % 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 2012 ET 2013

(en milliers d'euros)	2013 Versé au cours de l'exercice	2012 Versé au cours de l'exercice
Comité exécutif (hors Président-directeur général)		
Rémunération fixe	3 582	4 105
Rémunération variable	1 988	1 842
Rémunération exceptionnelle	1 414	-
Avantage en nature	34	34
Total hors cotisations	**7 018**	**5 981**
Cotisations patronales	3 057	1 872
TOTAL CHARGE	**10 075**	**7 853**

Par ailleurs, à fin décembre 2013, les 12 membres du comité exécutif autres que le Président, disposent globalement d'un total de 484 513 options de souscription ou d'achat d'actions et de 83 050 actions de performance. La ventilation par date d'attribution et caractéristiques détaillées ainsi que les exercices figurent ci-avant, dans les tableaux des pages 30 et 92 avec l'état récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées.

(1) La rémunération variable au titre de 2013 étant versée en 2014.

3.2.4.2.3 Rémunérations fondées sur des actions

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 (jusqu'en 2011) 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 2013

Au 31 décembre 2013, sont en vigueur :

- 117 800 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 42,76 € ;
- 8 186 261 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 35,58 €.

► **OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS**

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	25/11/2008	04/07/2007
Décote à l'attribution	Néant	Néant
Conditions de performance	Non	Non
Période d'exercice	du 25 nov. 2012 au 24 nov. 2018	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017
Prix d'exercice	38,50 €	44,77 €
NOMBRE D'OPTIONS EN VIGUEUR AU 31/12/2013, NET DES ANNULATIONS[a] ET DES EXERCICES	**37 800**	**80 000[b]**
dont options exerçables au 31/12/2013	37 800	80 000
dont options en vigueur détenues au 31/12/2013 par :		
■ le Président Jean-Bernard Lévy	–	–
■ les autres membres du comité exécutif	15 000	–
NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES DES OPTIONS EN VIGUEUR	**8**	**1**
dont membres du comité exécutif (hors Président) au 31/12/2013	1	–
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	72 200	80 000

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

(b) Du fait du maintien des options au bénéfice de l'ancien mandataire social M. Denis Ranque.

▶ OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	15/09/2011	23/09/2010	25/06/2009	01/07/2008
Décote à l'attribution	Néant	Néant	Néant	Néant
Conditions de performance	Oui	Oui	Non	Non
Période d'exercice[a]	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 1er juillet 2012 au 30 juin 2018
Prix d'exercice	26,34 €	26,34 €	32,88 €	38,50 €
NOMBRE D'OPTIONS EN VIGUEUR AU 31/12/2013, NET DES ANNULATIONS[b] ET DES EXERCICES	**384 200**	**441 350**	**1 057 881**	**1 322 360**
dont options exerçables au 31/12/2013	–	–	1 057 862	1 322 360
dont options en vigueur détenues au 31/12/2013 par :				
■ le Président Jean-Bernard Lévy	–	–	–	–
■ les autres membres du comité exécutif	89 900	99 900	86 600	62 600
NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES DES OPTIONS EN VIGUEUR	**105**	**114**	**934**	**1 025**
dont membres du comité exécutif (hors Président) au 31/12/2013	9	9	9	9
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	124 000	161 500	222 000	230 000

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	04/07/2007	09/11/2006	30/06/2005	01/07/2004	01/07/2003
Décote à l'attribution	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Conditions de performance	Non	Non	Non	Non	Non
Période d'exercice[a]	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 1er juillet 2008 au 30 juin 2014	Du 1er juillet 2007 au 30 juin 2013
Prix d'exercice	44,77 €	36,47 €	34,01 €	29,50 €	25,70 €
NOMBRE D'OPTIONS EN VIGUEUR AU 31/12/2013, NET DES ANNULATIONS[b] ET DES EXERCICES	**1 362 250**	**1 522 655**	**1 217 420**	**877 945**	**200**
dont options exerçables au 31/12/2013	1 362 250	1 522 655	1 217 420	877 945	200[c]
dont options en vigueur détenues au 31/12/2013 par :					
■ le Président Jean-Bernard Lévy	–	–	–	–	–
■ les autres membres du comité exécutif	56 500	37 500	32 413	4 100	-
NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES DES OPTIONS EN VIGUEUR	**1 119**	**1 315**	**1 079**	**1 266**	**1**
dont membres du comité exécutif (hors Président) au 31/12/2013	9	7	6	3	-
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	240 000	235 000	275 000	285 000	280 000

(a) Cas de la France pour les plans attribués jusqu'en 2009 et cas de tous les pays pour les plans attribués depuis 2010.

(b) 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.

(c) Du fait d'un dossier successoral en cours.

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 1er juillet 2003 et le 25 juin 2009 sont d'ores et déjà exerçables en totalité.

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 l'EBIT, 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 quatrième anniversaire de l'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires.

▶ VALIDATION DES CONDITIONS DE PERFORMANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2013

Plans d'options et plan d'actions soumis à conditions de performance	Validation 1er tiers de l'attribution		Validation 2e tiers de l'attribution		Validation 3e tiers de l'attribution	
	Exercice de référence	% d'atteinte des conditions de performance	Exercice de référence	% d'atteinte des conditions de performance	Exercice de référence	% d'atteinte des conditions de performance
23 septembre 2010	2011	100 %	2012	100 %	2013	100 %
15 septembre 2011	2012	100 %	2013	100 %	2014	–
20 décembre 2012	2013	100 %	2014	–	2015	–
17 septembre 2013	2014	–	2015	–	2016	–

▶ ATTRIBUTIONS ET EXERCICES D'OPTIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2013

	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix d'exercice	Date d'échéance	Date du plan
1 – Administrateurs				
Options attribuées en 2013				
Jean-Bernard Lévy	Néant			
2 – Dix plus importantes attributions d'options à des salariés				
Options attribuées en 2013	Néant			
3 – Dix plus importants exercices d'options par des salariés[a]				
Options exercées en 2013	80 000	25,70 €	–	01/07/2003
	39 964	29,50 €	–	01/07/2004
	30 000	34,01 €	–	30/06/2005
	30 000	25,70 €	–	01/07/2003
	25 000	25,70 €	–	01/07/2003
	25 000	25,70 €	–	01/07/2003
	16 500	36,47 €	–	09/11/2006
	20 000	29,50 €	–	01/07/2004
	20 000	29,50 €	–	01/07/2004
	20 000	29,50 €	–	01/07/2004

(a) 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 France en 2013, au titre de l'exercice 2012, au versement de droits à participation pour un montant global de 22,56 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 France, une règle de plafonnement du montant des primes (cumul intéressement + participation) au regard de la masse salariale doit être respectée.

30 sociétés françaises du Groupe ont ainsi versé de l'intéressement en 2013 au titre de l'exercice 2012 pour un montant global de 42,38 M€.

▶ **MONTANTS BRUTS AFFÉRENTS À L'INTÉRESSEMENT ET À LA PARTICIPATION SUR LES DERNIERS EXERCICES**

(en millions d'euros)	**2013**	**2012**	**2011**	**2010**	**2009**
Dans le Groupe[a] en France					
Participation versée	22,56	24,29	36,52	39,15	51,30
Intéressement versé	42,38	45,15	23,99	15,13	16,92
Par Thales société mère					
Intéressement versé	3,83	4,80	–	–	2,77

(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
92 400 Courbevoie

représenté par M. Jean-Marc Deslandes et Mme Anne-Laure Rousselou.

Mandat en cours conféré par l'assemblée générale du 24 mai 2013 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2018.

Ernst & Young Audit
1/2, place des Saisons
92 400 Courbevoie – Paris-La Défense 1

représenté par MM. Michel Gauthier et Philippe Diu.

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

Hervé Hélias
61 rue Henri Regnault
92 400 Courbevoie

Mandat en cours conféré par l'assemblée générale du 24 mai 2013 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2018.

Auditex
1/2, place des Saisons
92 400 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 2013 et 2012 sont présentés ci-après[a] :

	Mazars				Ernst & Young			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés[b]								
■ Émetteur	689	752	13 %	13 %	804	790	16 %	15 %
■ Filiales intégrées globalement	3 868	4 158	73 %	73 %	3 328	3 289	65 %	60 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes[c]								
■ Émetteur	256	229	5 %	4 %	140	352	3 %	6 %
■ Filiales intégrées globalement	506	512	9 %	9 %	380	428	7 %	8 %
Sous-total	**5 319**	**5 651**	**100 %**	**99 %**	**4 652**	**4 859**	**91 %**	**89 %**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement[d]								
Juridique, fiscal, social	11	20	–	1 %	436	612	9 %	11 %
Autres (si > 10 % des honoraires d'audit)	–	–	–	–	–	–	–	–
Sous-total	**11**	**20**	**–**	**1 %**	**436**	**612**	**9 %**	**11 %**
TOTAL	**5 330**	**5 671**	**100 %**	**100 %**	**5 088**	**5 471**	**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 de Règlement Différé (SRD).

Code ISIN[1] : FR0000121329

Reuters : TCFP. PA

Bloomberg : HO FP

3.3.1.2 Place dans les indices

Au 31 décembre 2013, le titre Thales fait partie des principaux indices suivants :

- indices de NYSE Euronext Paris : CAC Next20[2], SBF 120[3], SBF 250, CAC Large60[2] et CAC All-Shares.

  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[4] et non sur le nombre total d'actions existantes.

  À titre indicatif, sur la base du dernier cours coté en 2013, la capitalisation boursière totale de Thales était de 9 629 M€, soit 4,88 % de la capitalisation boursière du CAC Next20, tandis que la capitalisation boursière flottante de Thales, au sens du Conseil Scientifique des Indices, était de 4 490 M€ ;
- indices internationaux : DJ Euro Stoxx, FTSEurofirst 300.

(1) International Securities Identification Numbers.
(2) Depuis le 20 décembre 2013.
(3) Depuis le 31 décembre 1990.
(4) 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 2012 à décembre 2013 (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 2013								
Janvier	22	5 547 010	148,08	252 137	26,695	27,765	25,750	26,515
Février	20	3 912 205	105,53	195 610	26,975	27,840	26,300	26,985
Mars	20	10 878 404	349,28	543 920	32,107	34,340	29,525	32,995
1er trimestre 2013	**62**	**20 337 619**	**602,88**	**328 026**	**29,644**	**34,340**	**25,750**	**32,995**
Avril	21	4 881 907	157,88	232 472	32,339	33,845	30,900	32,980
Mai	22	6 822 412	245,89	310 110	36,041	38,430	32,510	37,570
Juin	20	5 446 647	201,56	272 332	37,006	38,290	35,145	35,875
2e trimestre 2013	**63**	**17 150 966**	**605,32**	**272 238**	**35,294**	**38,430**	**30,900**	**35,875**
Juillet	23	5 435 171	203,77	236 312	37,492	39,000	35,075	38,750
Août	22	3 787 403	146,55	172 155	38,693	39,945	37,100	37,280
Septembre	21	5 398 917	217,34	257 091	40,256	41,400	36,965	40,635
3e trimestre 2013	**66**	**14 621 491**	**567,66**	**221 538**	**38,823**	**41,400**	**35,075**	**40,635**
Octobre	23	6 781 171	293,50	294 834	43,281	45,200	40,610	45,200
Novembre	21	3 984 013	178,35	189 715	44,767	45,990	43,715	44,925
Décembre	20	3 876 958	172,33	193 848	44,450	46,800	42,800	46,800
4e trimestre 2013	**64**	**14 642 142**	**644,18**	**228 783**	**43,995**	**46,800**	**40,610**	**46,800**
CUMUL 2013	**255**	**66 752 218**	**2 420,04**	**261 773**	**36,254**	**46,800**	**25,750**	**46,800**
Année 2012								
Janvier	22	4 957 213	124,00	225 328	25,014	26,700	23,225	26,155
Février	21	5 791 364	156,83	275 779	27,080	27,770	26,105	27,095
Mars	22	7 371 913	206,65	335 087	28,032	28,905	26,220	28,060
1er trimestre 2012	**65**	**18 120 490**	**487,48**	**278 777**	**26,902**	**28,905**	**23,225**	**28,060**
Avril	19	7 391 224	196,72	389 012	26,615	28,500	25,000	26,175
Mai	22	9 197 892	225,58	418 086	24,525	26,500	23,570	23,910
Juin	21	4 823 098	118,13	229 671	24,493	26,050	23,070	26,020
2e trimestre 2012	**62**	**21 412 214**	**540,43**	**345 358**	**25,239**	**28,500**	**23,070**	**26,020**
Juillet	22	4 905 068	129,28	222 958	26,356	27,510	25,180	25,485
Août	23	3 473 191	91,43	151 008	26,324	27,190	25,340	26,420
Septembre	20	3 400 416	91,35	170 021	26,864	27,770	26,030	26,725
3e trimestre 2012	**65**	**11 778 675**	**312,06**	**181 210**	**26,493**	**27,770**	**25,180**	**26,725**
Octobre	23	3 710 696	103,29	161 335	27,835	28,870	26,590	27,135
Novembre	22	3 108 690	83,58	141 304	26,887	27,975	25,970	27,655
Décembre	19	3 769 751	102,93	198 408	27,303	28,270	25,870	26,245
4e trimestre 2012	**64**	**10 589 137**	**289,80**	**165 455**	**27,367**	**28,870**	**25,870**	**26,245**
CUMUL 2012	**256**	**61 900 516**	**1 629,76**	**241 799**	**26,329**	**28,905**	**23,070**	**26,245**

3.3.1.3.2 Données annuelles de 2012 et 2013 (données sur les cours, en euros)

▶ **ÉVOLUTION DU COURS ET DE LA PERFORMANCE**

	2013	2012
Cours de clôture	46,800	26,245
Plus haut en séance	46,800	28,905
Plus bas en séance	25,750	23,070
Cours moyen pondéré	36,254	26,329
Dividende net versé au cours de l'exercice au titre de l'exercice précédent	0,88	0,78
Taux de rendement total de l'année (TSR)[a]	+ 82,47 %	+ 10,76 %
Variation du titre Thales sur la période *(en %)*	+ 78,32 %	+ 7,56 %
Variation du CAC40 sur la période *(en %)*	+ 22,23 %	+ 15,25 %
Variation du CAC Next20 sur la période *(en %)*[b]	+ 27,69 %	+ 21,00 %

(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.

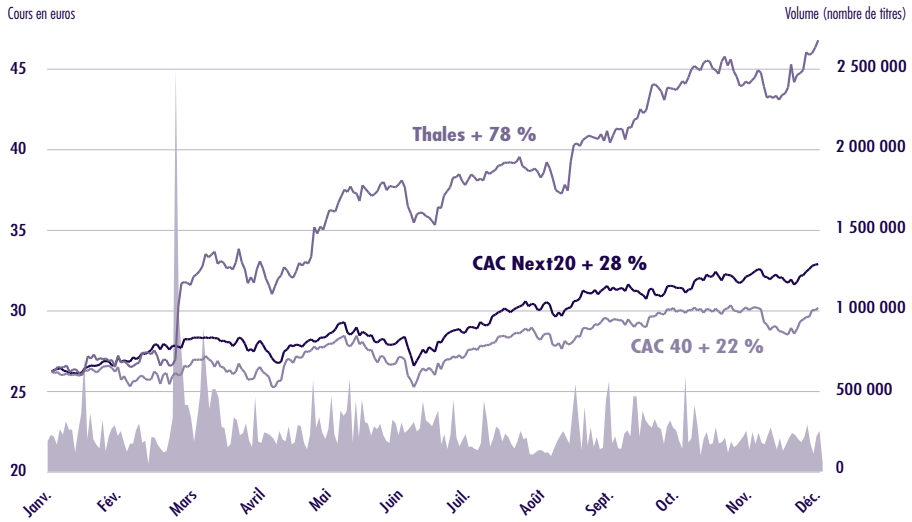
(b) Thales a réintégré l'indice CAC Next20 le 20 décembre 2013.

	2013	2012
Nombre moyen de titres échangés par séance *(en milliers)*	262	242
Nombre total de titres échangés sur la période *(en millions)*	67	62
Total des capitaux échangés sur la période *(en M€)*	2 420	1 630
Moyenne mensuelle des titres échangés *(en milliers)*	5 563	5 158
Moyenne mensuelle des capitaux échangés *(en M€)*	201,67	135,81
Nombre total d'actions composant le capital *(fin de période - en millions)*	205,7	202,3
Nombre total d'actions composant le flottant *(fin de période - en millions)*[a]	95,9	92,2

(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 1er janvier 2013 au 31 décembre 2013

▶ **ÉVOLUTION DU COURS ET DES VOLUMES TRAITÉS DU 1ER JANVIER 2013 AU 31 DÉCEMBRE 2013**



Cours de clôture de l'action Thales :
- le 2 janvier 2013 : 26,240 €
- le 31 décembre 2013 : 46,800 €

Cours le plus haut en 2013 : 46,800 €

Cours le plus bas en 2013 : 25,750 €

a) Commentaires sur l'évolution du cours en 2012 et 2013

- **En 2013**, le cours de Thales a enregistré une progression de 78 %, à comparer aux indices CAC40 et CAC Next20 qui ont progressé respectivement de 22 % et 28 %, dans un contexte de poursuite de redressement des marchés actions en Europe, de réévaluation des valeurs du secteur « Defense & Aerospace » et d'un « rattrapage » du titre Thales par rapport aux pairs du secteur.
- **En 2012**, le cours de Thales a connu une croissance de 8 % au cours de l'année, contre 15 % pour le CAC40 et 17 % pour le SBF 120 – indice de référence de Thales au 31 décembre 2012 – dans un contexte de reprise des marchés actions en Europe.

b) Commentaires sur l'évolution des volumes échangés en 2012 et 2013

- **En 2013**, les volumes échangés quotidiennement ont atteint 261 773 titres en moyenne, en hausse par rapport à 2012. Les volumes échangés ont connu plusieurs pics significatifs au cours de l'année : le premier dans le cadre de l'annonce des résultats annuels fin février et des *roadshows* investisseurs lors de la première quinzaine du mois de mars, le second lors la période de l'assemblée générale et du détachement du dividende fin mai, le troisième lors des *roadshows* semestriels de septembre et enfin suite à la publication du chiffre d'affaires et des prises de commandes du troisième trimestre fin octobre.
- **En 2012**, les volumes échangés quotidiennement ont atteint 241 799 titres en moyenne, en baisse par rapport à 2011, dans un contexte de baisse des volumes échangés sur les marchés européens. Les volumes échangés ont connu trois pics significatifs au cours de l'année, les deux premiers dans le cadre de l'annonce du chiffre d'affaires annuel en février et des résultats annuels en mars, le troisième lors du détachement du dividende fin mai.

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 24 mai 2013, a décidé de verser un dividende de 0,88 € par action intégralement en numéraire au titre de l'exercice 2012. Compte tenu de la mise en paiement, le 14 décembre 2012, d'un acompte sur dividende de 0,25 € par action, le versement postérieur à l'assemblée générale a porté sur le solde à verser du dividende au titre de l'exercice 2012, soit 0,63 € par action.

Le 17 septembre 2013, le conseil d'administration de la Société a décidé de verser un acompte sur dividende de 0,27 € par action au titre de l'exercice 2013. Cet acompte sur dividende a été mis en paiement le 13 décembre 2013.

En 2013, le versement du dividende proposé par le conseil d'administration aux actionnaires, convoqués en assemblée générale le 14 mai 2014, sera effectué intégralement en numéraire. Compte tenu de la mise en paiement, le 13 décembre 2013, d'un acompte sur dividende de 0,27 € par action, ce versement portera sur le solde à verser du dividende au titre de l'exercice 2013, soit 0,85 € par action, sous réserve de l'approbation par les actionnaires convoqués en assemblée générale le 14 mai 2014 de la proposition du conseil d'administration de distribuer un dividende de 1,12 € par action au titre de l'exercice 2013. 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 2010, 2011 et 2012 ont ouvert éventuellement droit à un abattement dans les conditions prévues par le Code général des impôts de 40 %.

3

► **DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES CINQ DERNIERS EXERCICES**

(en euros)	**2013[a]**	**2012**	**2011**	**2010**	**2009**
Dividende net	1,12	0,88	0,78	0,50	0,50

(a) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 14 mai 2014, qui statuera sur les comptes de l'exercice 2013. Dividende détaché le 27 mai 2014 et mis en paiement le 30 mai 2014.

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 secteurs opérationnels, 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 un rapport d'activité présentant l'essentiel du Groupe, ainsi qu'un rapport responsabilité d'entreprise et un rapport social, reprenant de manière détaillée les engagements et réalisations dans ces domaines.

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, rubrique « Investisseurs ».

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*) ou de visites de sites opérationnels afin de présenter plus en détail les activités et les performances du Groupe.

Thales présente également à la communauté des Investisseurs Socialement Responsables (ISR) sa politique de responsabilité d'entreprise, incluant les questions sociales et sociétales, l'environnement, la gouvernance, ainsi que le commerce international, notamment les volets liés à la prévention de la corruption et au contrôle des exportations de matériel ou technologies de défense ou de biens et technologies à double usage.

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.

À l'occasion des Grands Prix de la Transparence en octobre 2013, Thales a été distingué pour la qualité de sa communication financière, en se classant à la seconde place dans les catégories « Biens et services industriels » et à la huitième place du SBF 120. Organisés tous les ans sous l'égide d'un comité scientifique[1] réunissant des représentants de la communauté financière, les Grands Prix de la Transparence récompensent les meilleures pratiques des sociétés cotées en matière d'accès à l'information financière réglementée.

3.3.2.2 Calendrier prévisionnel de la communication financière en 2014

19 février	**Publication des résultats consolidés de l'exercice 2013**
10 avril	**Journée investisseurs**
29 avril	Publication de l'information trimestrielle relative au premier trimestre 2014
14 mai	**Assemblée générale des actionnaires**
30 mai	Paiement du dividende 2013 (détachement du dividende le 27 mai 2014)
24 juillet	**Publication des résultats consolidés du premier semestre 2014**
23 octobre	Publication de l'information trimestrielle relative au troisième trimestre 2014

3.3.2.3 Contacts

Direction des Relations Investisseurs
45 rue de Villiers
92200 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 du Groupe.

Résultats annuels 2012

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 28 février 2013 : résultats annuels 2012 ;
- présentation du 28 février 2013 : résultats annuels 2012 ;
- plaquette des résultats annuels consolidés 2012.

Information trimestrielle au 31 mars 2013

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 25 avril 2013 : prises de commandes et chiffre d'affaires au 30 mars 2013 ;
- présentation du 25 avril 2013 : prises de commandes et chiffre d'affaires au 30 mars 2013.

Assemblée générale des actionnaires 2013

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Assemblées générales » :

- avis de réunion – Balo 1er avril 2013 ;
- publication journal Les Échos du 2 avril 2013 ;
- nombre d'actions et de droits de vote à la date de l'avis de réunion – article R. 225.73-1 (2°) ;
- statuts – 7 janvier 2013 ;
- document de référence 2012 ;
- avis de convocation (Balo 01.05.2013) ;
- avis de mise à disposition de documents ;
- brochure de convocation – AGM 24 mai 2013 ;
- brochure R.225-83 – AGM 24 mai 2013 ;
- assemblée générale mixte 2013 – présentation ;
- AGM 24 mai 2013 – communiqué de presse ;
- AGM 24 mai 2013 – quorum et résultats de vote ;
- statuts – 24 mai 2013.

Résultats semestriels 2013

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 24 juillet 2013 : résultats semestriels 2013 ;
- présentation du 24 juillet 2013 : résultats semestriels 2013 ;
- plaquette des comptes consolidés résumés semestriels 2013.

(1) Composition du comité scientifique : NYSE Euronext, Paris Europlace, la SFAF (Société Française des Analystes Financiers), l'AFG (Association Française de la Gestion Financière), l'IFA (Institut Français des Administrateurs), l'Ecole de Management Léonard de Vinci et des associations d'actionnaires telles que l'APAI (Association pour le Patrimoine et l'Actionnariat Individuel) et la F2IC (Fédération des Investisseurs Individuels et des Clubs d'Investissement).

Information trimestrielle au 30 septembre 2013

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 24 octobre 2013 : prises de commandes et chiffre d'affaires au 30 septembre 2013 ;
- présentation du 24 octobre 2013 : prises de commandes et chiffre d'affaires au 30 septembre 2013.

Résultats annuels 2013

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 19 février 2014 : résultats annuels 2013 ;
- présentation du 19 février 2014 : résultats annuels 2013 ;
- plaquette des résultats annuels consolidés 2013.

3.3.3 Autres titres de marché

3.3.3.1 Emprunt obligataire à échéance 2016

En octobre 2010, Thales a réalisé une émission obligataire de 600 M€ au taux fixe de 2,75 % (swappée à taux variable à hauteur de 400 M€). Cet emprunt est coté à la Bourse de Paris et arrive à échéance en octobre 2016.

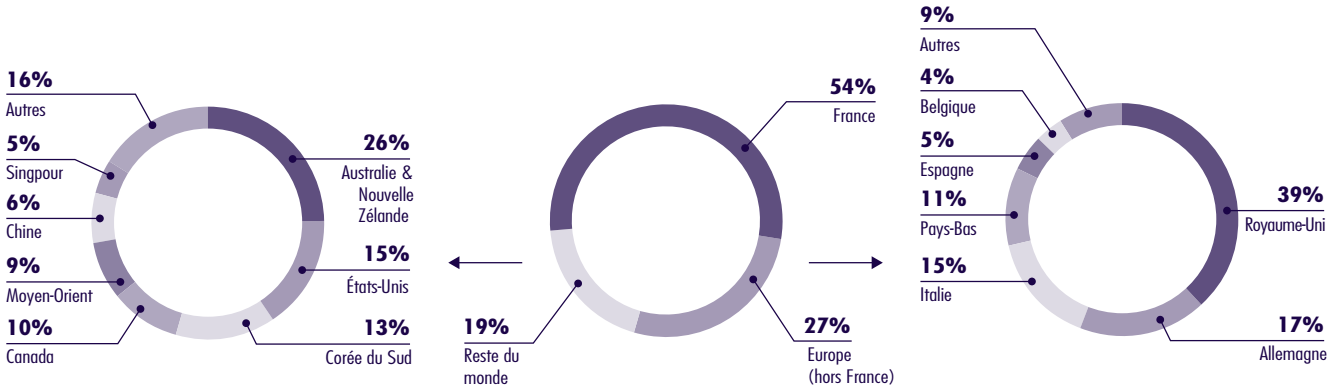
3.3.3.2 Emprunt obligataire à échéance 2018 et 2021

En mars 2013, Thales a réalisé une émission obligataire de 800 M€, structurée sous forme d'une tranche de 500 M€ à 5 ans assortie d'un coupon de 1,625 % (swappée à taux variable à hauteur de 300 M€) et d'une tranche de 300 M€ à 8 ans assortie d'un coupon de 2,25 % (entièrement swappée à taux variable), destinée au refinancement de l'emprunt obligataire de 600 M€ arrivé à échéance en avril 2013.

Thales, un employeur responsable

- Un dialogue social de qualité : 87 % des salariés du Groupe dans le monde sont couverts par des conventions ou accords collectifs
- Une anticipation au soutien du développement professionnel : environ 90 % des salariés ont bénéficié d'un entretien de développement professionnel avec leur manager au cours de l'année 2013
- Un effort continu de formation : 76 % des salariés du Groupe ont bénéficié d'une action de formation en 2013
- 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 28 % des recrutements en 2013). Par ailleurs, 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
- Une politique active de soutien à la diversité et de lutte contre les discriminations, et notamment celles liées à l'âge ou au handicap

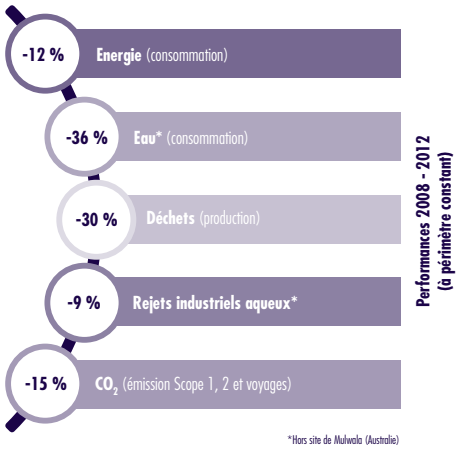
RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS GÉRÉS



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) des certificats ISO 14 001 incluent l'environnement dans les produits et services (offres, projets, conception, développement)
- Un acteur clé dans la lutte contre le changement climatique, que ce soit dans les transports, dans l'innovation dans les technologies vertes, dans l'éco-conception des produits ou dans l'implication du Groupe dans la diffusion de bonnes pratiques environnementales
- Une politique environnementale ambitieuse et des résultats

PERFORMANCES 2008-2012 (À PÉRIMÈTRE CONSTANT)



Une vision élargie de la responsabilité d'entreprise

THE GLOBAL COMPACT
WE SUPPORT

- 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 et depuis 2012 bénéficie du niveau « Global Compact Advanced » ;
- Une démarche responsable envers les fournisseurs : plus de 2 900 fournisseurs 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.

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

4

4.1 INFORMATIONS SOCIALES 206

Note méthodologique 206
4.1.1 Une politique de l'emploi responsable 207
4.1.2 Un dialogue social de qualité 210
4.1.3 L'anticipation au soutien du développement professionnel 212
4.1.4 La formation 213
4.1.5 Une politique associant les salariés aux résultats du Groupe 214
4.1.6 La volonté de promouvoir la responsabilité sociale 216
4.1.7 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales consolidées figurant dans le rapport de gestion 221

4.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES 223

4.2.1 Politique générale en matière d'environnement 223
4.2.2 Pollution et gestion des déchets 227
4.2.3 Utilisation durable des ressources 228
4.2.4 Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique 229
4.2.5 Protection de la biodiversité 232
4.2.6 Produits et environnement 232
4.2.7 Indicateurs environnementaux 235
4.2.8 Règles de reporting environnemental 236
4.2.9 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations environnementales consolidées figurant dans le rapport de gestion 237

4.3 INFORMATIONS SOCIÉTALES 239

4.3.1 Impact territorial, économique et social de l'activité 239
4.3.2 Relations de Thales avec ses parties prenantes 240
4.3.3 Les relations avec les fournisseurs : une démarche responsable 241
4.3.4 La loyauté des pratiques 242
4.3.5 Indicateurs sociétaux 245
4.3.6 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion 246

4.4 TABLE DE CONCORDANCE EN VERTU DE L'ARTICLE R.225-105-1 DU CODE DE COMMERCE 248

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 dans le continuum sécurité-défense confère à Thales une responsabilité d'entreprise 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.

La gestion du Groupe s'exerce donc dans un environnement de plus en plus complexe, qu'il s'agisse du management des ressources humaines, de la politique environnementale 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.

La performance des technologies et la qualité des produits et services que Thales commercialise sont essentielles pour ses succès futurs et les exigences éthiques que le Groupe s'impose dans ses opérations deviennent désormais – elles aussi – un élément crucial que Thales souhaite développer comme un avantage compétitif décisif.

4.1 INFORMATIONS SOCIALES

Note méthodologique

Méthode de reporting social

Les informations communiquées dans le présent document reprennent les données du rapport social 2013 de Thales, qui offre une présentation plus détaillée des actions menées par le Groupe dans le domaine social. Le rapport social est un outil privilégié d'information concernant les données sociales, la politique sociale, les pratiques et actions qui s'inscrivent dans le cadre de la responsabilité sociale du Groupe. Il reflète sa dimension internationale. Les informations qu'il contient présentent la situation du groupe Thales au 31 décembre 2013. Le rapport social est disponible en téléchargement sur le site du Groupe www.thalesgroup.com, rubrique « responsabilité d'entreprise ».

Organisation et méthodologie

Afin d'assurer un recueil de données précises et fiables, une organisation dédiée et une méthodologie adaptée ont été mises en œuvre. Ainsi, dans la continuité du processus initié en 2011, grâce au déploiement de l'outil de reporting informatisé e-Social Responsibility Reporting, les informations contenues dans le rapport social sont renseignées de manière précise par des contributeurs et validées par les directeurs des Ressources Humaines pays. Ceux-ci sont interrogés sur la base d'un questionnaire qualitatif et quantitatif comportant des indicateurs qui, s'ils répondent aux dispositions législatives en vigueur, sont également issus d'indicateurs proposés par la « Global Reporting Initiative »[1] ou négociés avec les partenaires sociaux, notamment au niveau européen. D'autres indicateurs permettent également de recueillir les informations nécessaires à la prévention du risque ressources humaines « dommages aux hommes ». Les données déclarées par les pays sont transmises pour consolidation auprès des services de la Direction des Ressources Humaines du Groupe qui assure un contrôle de cohérence et procède à l'élaboration du rapport.

Périmètre

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 2013 comprennent par principe, et 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 : en France, DCNS ; aux États-Unis, Thales Raytheon Systems LLC et Advanced Accoustics Concept ; en Allemagne, Diehl Aerospace Gmbh, Junghans Microtec GmbH, UMS GmbH, Eurofighter Simulation

(1) La « Global Reporting Initiative » (GRI) est une organisation à but non lucratif qui développe un cadre de travail commun pour l'élaboration des rapports développement durable. Créée en 1997, la GRI a publié une première version de ses lignes directrices en 1999. Le respect de ce texte par les entreprises est totalement volontaire.

Systems Gmbh et Helicopter Training Media International ; en Italie, Telespazio ; en Espagne, Amper Programmas ; au Royaume-Uni, City Link Communications Limited, Network Information Systems et UAV Tactical Systems Limited.

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.

Si les données sociales sont recueillies sur la base d'une définition strictement identique à celle existante au cours de l'année 2012, le périmètre du Groupe a connu, en 2013, une très légère évolution inhérente aux opérations d'acquisition ou de cession intervenues[1].

Précisions

- Les effectifs gérés figurant au document de référence ne prennent pas en compte les contrats d'apprentissage et de professionnalisation. En revanche, ces contrats ont été comptabilisés dans la partie recrutement.
- Les données relatives à l'absentéisme et aux taux de fréquence et de gravité des accidents du travail ont été calculées en référence à un nombre de jours théoriquement travaillés au sein des pays. Ces éléments chiffrés sont issus d'un rapprochement des données renseignées dans les outils de reporting de la Direction Ressources Humaines et de la Direction de l'Environnement.

4.1.1 Une politique de l'emploi responsable

Avec une expertise technologique reconnue, une large présence internationale, une grande richesse de talents et de compétences et une longue tradition de succès et d'innovation dans tous les domaines, le Groupe a pu faire face aux défis d'un monde en profonde évolution. Les données relevées pour l'année 2013 témoignent de la stabilité du Groupe dans sa dimension sociale.

4.1.1.1 L'emploi dans le Groupe

Dans le monde, la répartition des salariés[2] du groupe Thales (65 192), par zone géographique et par niveau de responsabilité illustre des données fondamentales du Groupe, qui définissent sa politique sociale :

- son internationalisation, avec, à fin 2013, 30 147 salariés travaillant hors de France représentant 46,2 % de l'effectif total ;
- les compétences élevées de ses salariés, 74,7 % occupant un poste de niveau équivalent à ingénieur, spécialiste ou manager ;
- la présence des femmes, qui représentent 22 % de l'effectif monde ;
- l'importance de la part de ses emplois durables, c'est-à-dire à durée indéterminée (97,4 %) ; et
- le volume de ses emplois à temps plein (93,5 %).

Par comparaison à l'année précédente (65 138 en 2012), les effectifs gérés sont restés stables en 2013. Par ailleurs, Thales a recruté cette année 5 863[3] salariés, preuve du dynamisme de l'emploi dans le Groupe.

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. L'Europe reste la localisation principale des effectifs du Groupe puisque 52 668 salariés actifs, soit 80,7 % de l'effectif, y est présent. Les pays ayant connu la croissance la plus importante en termes d'effectifs sont les États-Unis, la Chine ainsi que l'Allemagne.

(1) Au Royaume-Uni, intégration de 15 salariés (acquisition de la société XPI Simulation*), au Portugal intégration de 53 salariés suite à l'augmentation de la participation de 33 % à 65 % dans la société Edisoft et en France intégration de 21 salariés suite à l'acquisition du fonds de commerce* « Information Technology Solutions » *d'Egis Avia. Les cessions ont porté sur 17 salariés en Italie (cession de l'activité CIS-SAP) et sur 5 salariés aux Pays-Bas (division Laktechniek).*

(2) Par « salarié », Thales entend dans ce chapitre l'ensemble des effectifs gérés (excluant notamment DCNS, cf. définition page 206).

(3) Cette donnée inclut les recrutements d'apprentis intervenus au cours de l'année 2013 mais n'inclut pas les transformations de contrats à durée déterminée ou contrats d'apprentissages en contrat à durée indéterminée.

		Effectifs
Grands pays d'implantation du Groupe	Allemagne	3 089
	Australie - Nouvelle Zélande	3 155
	Canada	1 255
	États Unis	2 049
	France[a]	35 045
	Pays-Bas	1 888
	Royaume-Uni	6 796
Autres pays d'Europe	Autriche	301
	Belgique	688
	Espagne	891
	Grèce	32
	Hongrie	20
	Italie	2 746
	Lettonie	22
	Norvège	205
	Pologne	188
	Portugal	238
	Roumanie	215
	Suisse	198
	Autres[b]	106
Développement international	Afrique du Sud	247
	Arabie Saoudite	596
	Brésil	195
	Chili	23
	Chine/Hong Kong	882
	Corée du Sud	1 705
	Inde	272
	Israël	97
	Japon	49
	Malaisie	115
	Mexique	244
	Moyen Orient (hors Arabie Saoudite)[c][d]	367
	Russie	26
	Singapour	573
	Taiwan	25
	Thaïlande	20
	Turquie	114
	Venezuela	23
	Autres[a]	492
MONDE (2013)		**65 192**

(a) Effectifs actifs, incluant ceux des sociétés Helisim (47), Sofradir (526), Ulis (143) et Sysgo SAS (12). Les effectifs inscrits au 31 décembre 2013 incluant les sociétés précédentes s'élèvent à 37 724 salariés.

(b) Autres pays de moins de vingt salariés et établissements stables de sociétés européennes : Algérie, Argentine, Cameroun, Colombie, Danemark, Égypte, Inde, Indonésie, Kazakhstan, Maroc, Panama, Pérou, République Tchèque, Saint Domingue, Suède, Vietnam.

(c) Les effectifs de ces pays comprennent également ceux d'établissements stables appartenant à la société Thales Communications & Security SAS.

(d) Le Moyen-Orient comprend les Émirats Arabes Unis, l'Égypte, la Jordanie, le Koweit, le Liban, Oman, le Pakistan et le Qatar.

4.1.1.1.2 Répartition des effectifs actifs par secteur opérationnel

La répartition des effectifs, qui s'opère désormais au sein de trois secteurs opérationnels de Thales, demeure globalement stable. Les quelques mouvements constatés entre les différents secteurs (notamment Transport) résultent pour l'essentiel de changements de classification liés à la mise en œuvre de la nouvelle organisation en Activités Mondiales.

	Défense & Sécurité	Aérospace	Transport	Autres	Total
2013	**35 306**	**17 915**	**6 407**	**5 564**	**65 192**
2012	35 109	17 212	7 213	5 604	65 138
2011	38 176	17 767	6 986	4 050	66 979

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 et concerne l'ensemble des pays dans lesquels il a ses implantations. Dans le monde, 97,4 % des salariés occupent un emploi durable. Par ailleurs, la grande majorité des salariés du Groupe (93,5 %) occupe un emploi à temps plein. Enfin, le travail temporaire est relativement limité et s'est encore réduit au regard de l'année précédente, puisque le Groupe n'a recouru en 2013 qu'à 2 123 salariés intérimaires sur l'ensemble du monde contre 2 707 en 2012. En France, le recours au travail temporaire a concerné 720 salariés (794 en 2012).

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 à des postes de niveau équivalent à celui d'ingénieur, spécialiste ou manager. Thales compte, au 31 décembre 2013, 74,7 % de salariés occupant un poste de niveau équivalent à celui d'ingénieur, spécialiste ou manager (NR 7 à 12).

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 élevées mais stables. Groupe dans lequel de nombreux salariés font carrière, Thales favorise tant l'emploi des seniors (près de 35 % des effectifs ont 50 ans et plus) que l'intégration des jeunes (34 % des effectifs ont moins de 40 ans).

En France, l'âge moyen des salariés est de 45 ans au 31 décembre 2013, tandis que leur ancienneté moyenne s'élève à 17 ans.

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 et de nécessaires efforts d'adaptation dans certains pays, le Groupe a recruté 5 863 salariés en 2013 (contre 5 985 en 2012). La majorité des nouveaux embauchés a bénéficié d'un emploi durable, à durée indéterminée. Par ailleurs, entre le 1er janvier et le 31 décembre 2013, le Groupe a conclu 1 076 contrats d'apprentissage principalement en France (896), en Allemagne, au Canada et en Australie. Cette donnée témoigne de l'engagement du Groupe à l'égard de l'intégration des jeunes.

Il est à noter qu'en France, durant l'année 2013, 2 837 salariés ont été recrutés, dont 896 en contrat d'apprentissage et 408 en contrat à durée déterminée.

Cette donnée relative au nombre total de recrutements inclut donc les conclusions de contrats d'apprentissage intervenues au cours de l'année 2013, mais n'inclut pas les transformations de contrats à durée déterminée ou de contrats d'apprentissage en contrats à durée indéterminée intervenus au cours de l'année. Elle n'intègre pas non plus les contrats d'apprentissage en cours, les stages, VIE et CIFRE (Conventions Industrielles de Formation par la Recherche).

4.1.1.3 Les départs

Au cours de l'année 2013, 4 574 salariés ont quitté le Groupe, hors opérations de cession (contre 4 212 en 2012). Les départs sont, pour l'essentiel, intervenus dans le cadre de démissions (1 591) et de départs en retraite (1 180) qui représentent 60,6 % des cas de rupture. Le nombre de démissions a cependant diminué par rapport à l'année 2012, soit 1 955 y compris dans les pays dans lesquels le *turnover* est généralement important (notamment le Canada et l'Australie).

Tous motifs confondus, les licenciements représentent 33,6 % des ruptures (1 538 licenciements en 2013 contre 1 081 en 2012). La part des licenciements pour motif économique (1 160) s'explique notamment par une baisse d'activité dans certains domaines, l'achèvement de certains projets (Moyen-Orient) ou encore la réduction des budgets et notamment des budgets Défense (Royaume Uni).

En France, le nombre de départs, hors fin de contrat à durée déterminée et fin de contrats d'apprentissage, s'élève à 1 537 et résulte principalement de départs en retraite (870) et de démissions (429).

4.1.1.4 La politique d'attractivité

Pour soutenir sa croissance internationale, le Groupe poursuit et renforce sa recherche de nouveaux talents en intégrant des salariés répondant à des profils variés en termes de formation, d'expérience et de culture. Les succès et la performance de Thales dépendent, en effet, de sa capacité à recruter ses collaborateurs sur les différents marchés de l'emploi, en France et à l'étranger, sur la qualité des compétences clés et l'engagement de ses collaborateurs. Le développement de l'activité du Groupe dans le monde repose aussi sur sa capacité à gérer globalement ses talents.

4.1.1.4.1 Un site web de recrutement attractif

Pour permettre aux candidats de trouver aisément des informations sur l'actualité du Groupe ou de postuler en ligne aux offres d'emploi, Thales a développé sa présence sur internet. Les partenariats avec plusieurs sites de recrutement (notamment Monster, RegionJob, Jobtic etc.) ont été renouvelés à la fin de l'année 2013. Le développement depuis 2011 de la solution *Multiposting* au sein du Groupe permet de « multidiffuser » les annonces du Groupe sur plus d'une cinquantaine de sites emploi. La part des candidatures reçues grâce à l'utilisation des réseaux sociaux et des sites internet de recrutement est aujourd'hui significative. En France, elle représente 58 % des candidatures (soit plus de 142 000 candidatures).

Enfin, le Groupe a développé une application mobile « Thales World 4U », permettant à ses utilisateurs de découvrir de manière innovante les offres d'emploi, la diversité des métiers, les rendez-vous de recrutement du Groupe ainsi qu'une sélection de produits. Disponible dans les 56 pays au sein desquels Thales est implanté, « Thales World 4U » contribue à renforcer la marque employeur du Groupe.

4.1.1.4.2 Les partenariats éducatifs et les relations école/étudiants

Thales maintient des liens étroits et permanents avec les écoles et accorde une grande importance aux échanges d'expérience et de connaissance entre étudiants et entreprises. Le Groupe est attentif dès le collège et le lycée à développer l'intérêt des jeunes (filles ou garçons) pour les métiers scientifiques et technologiques. Afin d'encourager les jeunes à choisir une telle orientation, Thales invite ses salariés à participer aux événements organisés par les établissements scolaires de leurs enfants et à faire découvrir ses métiers. Dans le même esprit, les sociétés françaises du Groupe accueillent des jeunes collégiens de 3e pour effectuer leur stage. En France, le Groupe a, en 2013, participé à une opération « Premier stage en entreprise » en partenariat avec l'Association « Elles Bougent » et proposé ses stages, en les mettant en ligne sur internet, à de jeunes collégiennes de 3e. Plus de 150 actions auprès d'établissements scolaires ont été réalisées et le Groupe a participé à une cinquantaine de forums.

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 de sa 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. Au cours de l'année 2013, le Groupe a ainsi conclu 1 076 contrats d'apprentissage dans le monde, particulièrement en France (896), en Australie, au Canada et en Allemagne.

Ainsi, en France, 1 134 apprentis (dont 896 ayant débuté leur apprentissage au cours de l'année), 362 jeunes en contrat de professionnalisation et 113 personnes en convention CIFRE étaient présents en 2013.

Poursuivant ses actions en faveur de l'intégration des jeunes en entreprise, Thales a conclu, le 23 juillet 2013, un accord de Groupe-France dit « Contrat de Génération »[1]. Celui-ci renforce notamment la politique d'alternance du Groupe en visant à une augmentation du nombre d'alternants pour atteindre un objectif de 5 % de l'effectif annuel moyen au terme de l'accord. Il apporte également un soutien à la politique de recrutement de jeunes puisqu'il prévoit :

- 30 % des recrutements du Groupe en France devant porter sur les moins de 26 ans (un objectif de 2 000 embauches en contrats à durée indéterminée de jeunes de moins de 30 ans devant être atteint avant la fin 2016) ;
- le déploiement d'actions de soutien en faveur de la diversité par la création d'une bourse « Prix Thales Education » ou le développement de partenariats avec des associations.

4.1.2 Un dialogue social de qualité

Le groupe Thales soutient et encourage un dialogue social de qualité.

4.1.2.1 La négociation collective

En impliquant les représentants des salariés au niveau transnational, Thales a voulu, dès 2009, renforcer le dialogue social au niveau européen.

4.1.2.1.1 La négociation collective au niveau européen

En juin 2009, Thales signait avec la Fédération Européenne de la Métallurgie (FEM, devenue IndustriAll) 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 plus de 52 000 salariés et s'applique au sein des principaux pays européens dans lesquels Thales est implanté. Il a été élaboré 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 de l'énonciation de 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, en avril 2010, à la signature avec la FEM, d'un deuxième accord européen : l'accord TALK (*Transparent annual Activity discussion for mutual Listening and developing professional Knowledge*). Ce nouvel accord fixe 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 que l'entretien puisse se tenir dans de bonnes conditions et que les droits et devoirs de chacun soient respectés.

Des conventions européennes réunissant représentants du personnel et responsables ressources humaines se sont tenues en 2012 afin de partager de nouvelles bonnes pratiques dans le cadre de l'accord IDEA et de dresser les premiers bilans d'application de l'accord TALK.

(1) Accord de Groupe relatif à « l'engagement de Thales en faveur de l'emploi des jeunes et seniors et au soutien de la transmission des savoirs ».

4.1.2.1.2 La négociation collective dans les pays du monde

À la fin de l'année 2013, 87 % des salariés du groupe Thales dans le monde 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. Les principaux thèmes de négociation dans les pays ont, en 2013, concerné les conditions d'augmentation de la rémunération des salariés (Australie, Afrique du Sud, Brésil, Pays-Bas, etc.), le temps de travail (Autriche), le développement des compétences (Allemagne), la protection des données (Allemagne), l'accompagnement du changement et des réorganisations (Allemagne, Belgique). Pour rappel, la négociation collective avait pu couvrir dans les années antérieures, notamment en Europe, bien d'autres thèmes, notamment l'aménagement et l'organisation du travail, la santé et la sécurité.

4.1.2.1.3 La négociation en France

En France, des accords Groupe, tels que ceux relatifs à l'exercice du droit syndical et au dialogue social, aux dispositions sociales, à l'emploi des salariés en situation de handicap, ou encore à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (avenant du 27 juin 2012), ont permis de construire un socle social commun à tous les salariés en France quelle que soit l'entreprise d'appartenance. Afin de conférer une légitimité particulière aux accords de Groupe France et aux accords d'entreprise, le Groupe a d'ailleurs pérennisé, en 2010, l'engagement pris en 2006 de ne conclure, sauf exceptions, que des accords positivement majoritaires. C'est dans le cadre de ce dialogue social constructif que trois accords de Groupe ont été conclus en 2013.

- L'accord Groupe « Anticipation »[1] signé à l'unanimité des syndicats représentatifs au niveau du Groupe le 26 avril 2013 s'inscrit dans la continuité de l'accord de novembre 2006 concernant la gestion prospective des emplois. Le texte maintient et renforce l'approche partagée et transparente de la gestion prospective des emplois et des compétences. Il reprend également le dispositif de gestion active de l'emploi ayant permis, par le déploiement d'un processus concerté et de mesures fondées sur une double volonté – celle de l'entreprise et du salarié – de faire face à des difficultés économiques prévisibles liées à de nouveaux besoins de compétences ou encore à des risques de rupture technologique.
- L'accord Groupe relatif au « Contrat de génération »[2] signé le 23 juillet 2013 à l'unanimité des organisations syndicales représentatives témoigne de l'engagement de Thales en faveur de l'emploi des jeunes, des seniors et encourage la transmission des savoirs et des compétences entre les générations. Outre l'augmentation du recours à l'alternance et le soutien apporté à l'insertion professionnelle des jeunes, y compris les moins qualifiés, l'accord encourage le maintien dans l'emploi des seniors par des mesures adaptées. Il prend également en compte de façon concrète les situations professionnelles de pénibilité.
- L'accord cadre Groupe[3] du 26 avril 2013 encadre le recours au télétravail pour les sociétés du Groupe qui souhaiteraient mettre en place une telle organisation.

Hors négociations annuelles obligatoires, les filiales françaises du Groupe ont conclu un certain nombre d'accords en 2013. Les principaux thèmes de la négociation ont été :

- l'égalité Femmes/Hommes ;
- l'intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise ;
- l'adaptation à la société concernée des mesures de Gestion Active de l'Emploi ;
- le télétravail.

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, le comité européen est composé de représentants issus des onze principaux pays européens de Thales. Il bénéficie de moyens qui ont été adaptés et enrichis en 2002 et 2007.

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 2013, deux réunions plénières et quatre réunions du comité de liaison du comité d'entreprise européen se sont tenues.

Des négociations sont en cours pour réviser l'accord fondateur.

4.1.2.2.2 Commission Anticipation européenne/ Commissions nationales Anticipation

L'accord européen IDEA prévoit la tenue d'une commission anticipation européenne pour débattre des analyses prospectives des familles professionnelles et pour échanger sur les priorités annuelles de Thales Université en matière de formation. 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 spécifiques. C'est dans ce cadre qu'a été conclu l'ensemble des accords de Groupe mis en œuvre dans les sociétés françaises de Thales.

(1) Accord de Groupe visant à favoriser le développement professionnel et l'emploi par des démarches d'anticipation.
(2) Accord de Groupe relatif à l'engagement de Thales en faveur de l'emploi des jeunes et seniors et au soutien de la transmission des savoirs.
(3) Accord cadre Groupe relatif au télétravail.

4.1.2.2.4 Comité de Groupe en France

Créé en 2000, par un 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 la politique sociale de Thales en Europe et mobilise fortement trois acteurs :

- l'employeur, qui fait 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 et des métiers, connaissent 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 salariés et à leur employabilité ;
- à moyen et long terme, en permettant d'accroître la visibilité sur les évolutions des métiers, résultant des analyses prospectives.

L'architecture des familles professionnelles au niveau mondial a fait l'objet d'un important travail d'adaptation afin de répondre aux évolutions des marchés du Groupe et mieux développer les compétences des salariés. L'innovation technologique de Thales repose sur la communauté de ses spécialistes/experts. Le Groupe reconnaît leur contribution à tous les niveaux de responsabilité et dans chaque famille professionnelle.

À niveau de responsabilité comparable, spécialistes/experts et managers sont gérés de façon identique sur la base d'une double échelle de développement de carrière, mise en œuvre au niveau international. Dans ce cadre, 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.

En renforçant la gestion et 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 dans son activité au quotidien, dans le cadre de son projet professionnel ou dans le développement de ses compétences. 29 000 salariés ont à ce jour déjà déclaré leurs compétences dans le cadre de la 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 des représentants du personnel dans la mise en place d'une politique d'anticipation des évolutions des différentes familles professionnelles et des métiers. En France, l'accord Groupe du 23 avril 2013 s'inscrit dans la démarche initiée par celui du 23 novembre 2006 visant à valoriser la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Il définit aussi les conditions, la procédure et les mesures associées à la Gestion Active de l'Emploi applicable 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 en 2013, après information et consultation des représentants du personnel sur les prévisions économiques, leurs effets sur l'emploi et l'opportunité de mettre en œuvre cette démarche, dans plusieurs sociétés du Groupe.

4.1.3.4 Le soutien apporté au développement professionnel

Thales estime que chaque salarié doit être acteur de son projet professionnel. Chaque année, lors de son entretien de développement professionnel, le salarié est informé par son responsable hiérarchique des tendances d'évolution de sa famille professionnelle et de son métier ainsi que des moyens pouvant concourir à son développement professionnel. Le Groupe entend ainsi donner au salarié tous les éléments d'information lui permettant d'avoir une vision pertinente et argumentée de l'évolution de son métier dans l'entreprise.

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 salarié, 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. Cet entretien permet également de définir conjointement entre le salarié et son responsable hiérarchique un plan d'actions associé qui comporte des formations, mais aussi toutes autres actions visant au développement professionnel.

En 2013, environ 90 % des salariés de Thales ont bénéficié, en Europe et dans le monde, d'un entretien de développement professionnel avec leur manager.

4.1.3.5 Mobilité et parcours professionnel

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.

La mobilité est aussi un outil qui permet une montée en compétence dans une organisation matricielle dans laquelle la vision « marché » doit se compléter avec la vision « produit » des Activités Mondiales. C'est dire que la mobilité, qu'elle soit professionnelle ou géographique, aide à porter la stratégie de Thales de se développer dans les pays émergents.

La mobilité professionnelle s'inscrit au sein de chaque famille professionnelle et domaine d'activité afin de renforcer et approfondir les compétences. En complément, des « passerelles métiers » (d'une famille professionnelle à l'autre, d'un métier à l'autre dans la même famille professionnelle, et/ou d'un établissement à l'autre) sont identifiées par la nomenclature « familles professionnelles » applicable dans l'ensemble du Groupe. Dans ce cadre, Thales réactualise régulièrement le guide « Itinéraires » mis à disposition des salariés qui contient le descriptif des quinze familles professionnelles génériques (62 familles) du Groupe et les évolutions permettant de passer de l'une à l'autre.

Faciliter la mobilité géographique des salariés est également un enjeu d'importance. Le Groupe a donc pris des dispositions pour aider les salariés dans leur démarche, principalement en prévoyant une harmonisation au sein de chacun des pays européens des mesures d'accompagnement telles que des aides pour le retour à l'emploi des conjoints dans la nouvelle région ou la prise en charge des frais de déménagement. Thales garantit au salarié de pouvoir accéder en toute confidentialité aux informations sur les postes ouverts dans le cadre de la mobilité interne.

En France, afin de favoriser et développer la mobilité géographique, des règles communes permettant d'en faciliter l'exercice, que ce soit lors d'un changement de poste et/ou d'une mobilité géographique, ont été définies (déménagement, aide à la recherche de logement, prime d'installation, etc.). 975 salariés ont fait le choix d'une mobilité géographique en France en 2013.

Plusieurs dispositifs sont en vigueur au sein du Groupe pour favoriser les expériences internationales :

- les jeunes et l'international : le « Volontariat International en Entreprise » a permis, en 2013, à une cinquantaine de jeunes ressortissants de l'Espace Économique Européen de 18 à 28 ans de partir en mission de six à vingt-quatre mois dans un pays étranger. Le programme « Career1st » a offert à environ 25 salariés jeunes diplômés ou jeunes professionnels ayant moins de cinq ans d'expérience la possibilité d'accéder pour une période déterminée, à un emploi à l'extérieur de leur pays d'origine. « Career Plus », programme spécifique mis en place pour faire converger besoins locaux opérationnels et souhaits de salariés de tous profils sur un poste temporaire à l'international, a bénéficié à une quarantaine de salariés ;
- les expatriés : la politique d'expatriation du Groupe s'adresse prioritairement aux salariés dont l'expérience professionnelle est supérieure à cinq ans. Les expatriations sont fonction des besoins exprimés par les pays. En 2013, près de 600 salariés du Groupe travaillaient sous un statut d'expatrié dans toutes les régions du monde (66 pays actuellement répertoriés).

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, de recenser et mettre à jour leurs expériences, compétences et souhaits de développement professionnel (outil Thales e- HR Together, déployé dans 49 pays du Groupe), 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 dix pays[1] (représentant environ 85 % des effectifs monde), l'Université interne de Thales (Thales Université) participe au développement professionnel des salariés dans les différents pays du Groupe tout en assurant une culture commune qui renforce la cohésion autour de valeurs clés du Groupe.

(1) Allemagne, France, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni, Canada, États-Unis, Émirats Arabes Unis, Australie et Singapour.

Thales Université permet d'adapter les compétences individuelles et collectives aux métiers, tout en accompagnant les orientations stratégiques du Groupe. En 2012, Thales Université avait ainsi été sollicité pour accompagner le déploiement des grands programmes de transformation et particulièrement du nouveau système de management de la qualité du Groupe, Chorus 2.0. Ce déploiement étant maintenant avancé, le nombre de salariés ayant reçu une formation de Thales Université en France a diminué de 33 % par rapport à 2012 (10 718 heures en 2013 contre 16 019 heures en 2012) et retrouve un niveau similaire à celui de l'année 2011. Pour les mêmes raisons, le nombre d'heures de formation délivrées par Thales Université en France en 2013 s'est réduit de 20 % par rapport à l'année 2012 (206 348 heures contre 257 044 heures).

Thales Université poursuit par ailleurs l'effort d'internationalisation entrepris en 2012 avec le déploiement de nombreux programmes clés internationaux. Ces programmes sont pour les années 2013-2014 en cours d'adaptation à la nouvelle vision stratégique du Groupe et au nouveau modèle de Leadership Thales envisagé. Thales Université a enfin mis en place, fin 2013, une Direction pédagogique ayant des vocations multiples, tant dans le développement de nouvelles modalités pédagogiques à destination des salariés que dans la professionnalisation des formateurs de l'université.

4.1.4.2 Une organisation formation au service des besoins du Groupe et de ses salariés

Outre l'université, l'organisation de la formation en France est structurée en un service partagé depuis 2007 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.

4.1.4.3 Chiffres clés de la formation pour l'année 2013

Le pourcentage de salariés formés en 2013 dans le Groupe est de 76,3 %. Cette donnée témoigne de la volonté du Groupe d'investir dans la formation de ses salariés, ces derniers ayant bénéficié en moyenne au cours de cette année de 21,7 heures de formation. Le nombre total d'heures de formation en 2013 dans le Groupe s'élève à 1 323 063 heures.

Comparé à 2013, le nombre moyen d'heures de formation est en augmentation en Australie/Nouvelle Zélande (35 heures contre 30 heures en 2012), en Roumanie (24 heures contre 18 heures) et aux États-Unis (11,4 heures contre 9,7 heures en 2012).

En France, le nombre moyen d'heures de formation des salariés est de 20,5 heures. L'augmentation du nombre d'heures de formation constatée en 2012 (21,9 heures) étant notamment liée au déploiement des formations au nouveau système de management de la qualité du Groupe, Chorus 2.0. Le montant des dépenses de formation représente 3,72 % de la masse salariale.

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. Dans le monde, 92 % de salariés ont bénéficié d'un tel entretien.

4.1.5.1 Les rémunérations et leur évolution

Les augmentations individuelles sont notamment fonction de la tenue du poste, de l'atteinte des objectifs de l'année, du positionnement marché et du budget alloué. La politique de rémunération menée au sein du Groupe dans l'ensemble de ses sociétés intègre également depuis 2000, pour les salariés 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 et à associer les salariés à l'atteinte de résultats collectifs des activités du Groupe et de la société d'appartenance appréciées au travers d'indicateurs.

En 2013, les rémunérations ont progressé de plus de 2,5 % 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.

Sur la base des données figurant dans les comptes consolidés 2013, données relatives aux effectifs consolidés, la masse salariale (hors DCNS) s'élève à 5 323 M€ en 2013 contre 5 273 M€ en 2012.

(en millions d'euros)	2012	2013
France	2 952	3 005
Europe hors France	1 445	1 446
USA, Canada, Australie	637	631
Reste du Monde	239	241
TOTAL	**5 273**	**5 323**

Nota : l'évolution de la masse salariale France figurant dans ce tableau diffère de la progression des rémunérations moyennes des effectifs présents ci-dessus car il tient compte du changement de structure des effectifs et de l'évolution de la pyramide des âges.

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 2013 au titre de l'exercice 2012 s'est élevé à 22,56 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. Trente sociétés françaises du Groupe ont versé en 2013 des droits à intéressement au titre de l'exercice 2012 pour un montant global de 42,38 M€ (le montant versé en 2012 au titre de l'intéressement 2011 s'élevait à 45,15 M€). La société Thales maison-mère a versé 3,83 M€ d'intéressement en 2013 au titre de l'exercice 2012. Pour mémoire 4,80 M€ d'intéressement avaient été versés en 2012 au titre de l'exercice 2011 alors qu'aucun intéressement n'avait été versé en 2011 au titre de 2010.

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 2013, le montant global de l'épargne gérée dans les dispositifs Groupe représentait 644,7 M€, (contre 536,3 M€ en 2012) 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 2013, les actifs gérés dans le cadre du Plan d'épargne Groupe s'élèvent à environ 475 M€ dont plus de 282 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, 2011 et dernièrement celle de 2013.

Au 31 décembre 2013, 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 192 M€. Tous modes de détention confondus, la participation des salariés au capital de Thales s'établit à 2,13 % du capital de la Société au 31 décembre 2013.

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 2013, les actifs gérés dans le PERCO s'élèvent à 176 M€, pour le compte de 26 691 porteurs.

4.1.5.4 Attribution gratuite d'actions ou d'actions soumises à conditions de performance

Le conseil d'administration de Thales a approuvé le 17 septembre 2013 la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions et d'un plan d'attribution d'actions soumises à conditions de performance. Le plan d'attribution gratuite d'actions a concerné 4 161 bénéficiaires, managers, experts, techniciens mais aussi d'autres salariés contributeurs clés, dans vingt-huit pays du Groupe. Le plan d'attribution d'actions soumises à conditions de performance a, quant à lui, concerné 341 bénéficiaires cadres dirigeants. Pour mémoire, conformément à la décision du conseil d'administration de Thales du 28 juin 2012, Thales a pris la décision de ne plus attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions (stock-options).

4.1.6 La volonté de promouvoir la responsabilité sociale

Les engagements de Thales, dans le cadre de sa politique ressources humaines visent à partager un ensemble de valeurs communes constituant un trait distinctif majeur qui dynamise sa performance. En s'appuyant sur le dialogue et la responsabilité sociale dans toutes les actions conduites Thales renforce la cohésion du Groupe tout en respectant la spécificité de chacun des pays. Les salariés sont liés par des valeurs qui font partie intégrante de la culture d'entreprise parmi lesquelles figurent notamment : « une seule équipe, un seul Thales », le « développement de nos talents », « responsables et engagés vers l'excellence ».

Reconnaissant l'importance des engagements en terme de responsabilité sociale, le Président du Groupe a souhaité que lui-même et les cadres de niveau de responsabilité les plus élevés du Groupe en France intègrent pour 2014 dans leurs objectifs un critère RSE portant sur les trois axes suivants : promotion des femmes, développement professionnel et qualité de vie au travail.

Au-delà des actions du Groupe pour mener une politique de responsabilité sociale de qualité à l'égard de ses salariés, Thales met également en œuvre des actions de responsabilité sociale à l'égard d'autres parties prenantes.

La promotion et le respect des droits de l'Homme

Le Groupe a élaboré, dès 2001, un Code d'éthique remis à l'ensemble des salariés qui reprend, dans la partie sociale, des engagements au titre des droits de l'Homme et du droit du travail. Thales a signé le Pacte Mondial des Nations Unies en 2003 et adhère à ses dix principes relatifs aux droits de l'Homme et au droit au travail qui s'inspirent de la déclaration universelle des droits de l'Homme et de la déclaration de l'Organisation Internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux du travail. Ceux-ci sont mis en œuvre sur la base d'accords et de bonnes pratiques qui garantissent que les activités du Groupe obéissent à un comportement responsable.

En 2012, le Pacte Mondial a relevé le niveau de performance de Thales en matière de responsabilité d'entreprise du niveau « actif » à celui d'« avancé ».

La volonté de promouvoir la responsabilité sociale a permis l'élaboration au cours de l'année 2012 d'un *e-learning* « responsabilité sociale » s'adressant à l'ensemble des salariés du Groupe. Ce module, toujours déployé en 2013, précise les engagements et les actions concrètes mises en œuvre par Thales. Il est développé en anglais et en français pour être largement accessible. L'enjeu est d'intégrer plus encore la dimension responsabilité sociale à la politique ressources humaines et de renforcer le sentiment d'appartenance des salariés à un groupe socialement responsable.

4.1.6.1 Un cadre de travail sûr et sain : santé et sécurité au travail

L'une des principales priorités de Thales est d'assurer à tous ses salariés un environnement 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.

4.1.6.1.1 Une organisation dédiée

Le Groupe a mis en place une organisation dédiée, déployée depuis trois ans, applicable à l'ensemble des pays du monde et visant à prévenir les risques de santé et sécurité au travail.

Au sein du Groupe, les Directions Ressources Humaines/Opérations-HSE se partagent un large domaine en matière de santé et de sécurité (H&S). Ainsi, la Direction Opérations-HSE 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 salariés. Elle définit les axes de la politique H&S liée à la santé et sécurité au travail des salariés 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 du risque « dommages aux hommes », opère un suivi 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).

En France, chaque société du Groupe a désigné à compter du 1er juillet 2012 un binôme composé d'un représentant RH et d'un représentant HSE pour aider l'employeur et les services de santé au travail dans la prévention des risques en matière de santé et de sécurité au travail. Le référent RH et le référent HSE ont été nommés au niveau de l'entreprise, de même que des responsables RH et HSE à titre de relais dans les établissements.

4.1.6.1.2 Des procédures et actions concrètes

Des procédures concrètes visant à anticiper et gérer les risques sanitaires majeurs pouvant intervenir à l'échelle internationale et/ou nationale ont été formalisées en 2012 dans le référentiel du Groupe afin de les rendre encore plus visibles et connues de tous les acteurs :

- une « cellule médicale permanente de veille sanitaire » ;
- une « cellule de crise en cas de risque sanitaire international majeur » ;
- une procédure de gestion des « missions dans les pays à risque sanitaire majeur ».

En France, l'accord « Qualité de vie au travail » signé le 2 juillet 2009, définissait un cadre général de la politique de santé et de sécurité de Thales et mettait en place un système d'identification et de prévention des risques professionnels. L'accord reposait sur une approche préventive à laquelle participent tous les acteurs de la santé au travail. Il visait 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 accompagnait l'ensemble de ces démarches. L'accord étant arrivé à son terme, de nouvelles négociations ont été menées avec les organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe au cours de l'année 2013 pour poursuivre et renforcer les actions développées au soutien de la qualité de vie au travail. Ces négociations ont abouti le 4 février 2014 à la signature d'un nouvel accord de Groupe.

De nombreuses actions ont également été initiées dans les autres pays pour renforcer la santé et la sécurité des salariés du Groupe. Au Royaume-Uni et en Australie, Thales a démarré en 2013 un programme de « culture sécurité ». Des audits sont également menés pour évaluer les conditions de travail sur les sites mais aussi sur les

chantiers à l'international (Australie, Belgique). De nombreuses sessions de formations sont également organisées (Italie, Espagne, Arabie Saoudite, etc.). Un module d'*e-learning* pour faciliter l'accueil sécurité a aussi été mis en ligne sur la plateforme du Groupe. Le Groupe a aussi développé plusieurs outils de suivi des accidents du travail ou d'évaluation des risques professionnels.

Attestant de leur aptitude à évaluer et à 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 (95 certificats représentant 65 % de l'effectif monde) marquant une nette augmentation ces deux dernières années (57 % en 2011).

4.1.6.1.3 Les données relatives aux accidents du travail et absentéisme

Dans le monde, le taux d'absentéisme global[1] est de 2,96 %.

En France, le taux d'absentéisme global[1] (hors congés maternité et paternité) est de 2,71 % pour 2013 (3,07 % si l'on ajoute les congés maternité et paternité aux autres absences décomptées). Ce dernier taux est resté stable au cours des trois dernières années (3,06 % en 2012, 3,10 % en 2011, 3,04 % en 2010 et 3,11 % en 2009). La part des accidents du travail, accidents de trajet et maladies professionnelles est restée relativement stable au regard de l'année passée et demeure toujours faible.

Pour les accidents du travail, le taux de fréquence[2] global dans le monde est de 2,53 pour 2013 et le taux de gravité[3] de 0,07. Les taux relevés dans chacun des pays sont relativement différents et dépendent notamment des activités qui y sont exercées. Toutefois, dans la plupart des pays, les taux de fréquence et de gravité sont relativement faibles. En France, pour 2013, le taux de fréquence des accidents du travail est de 3,33 et le taux de gravité est de 0,09.

Il est à noter que la difficulté inhérente à la définition du concept de maladie professionnelle dans les pays n'a pas permis de consolider cette information sur l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe est implanté. L'information liée aux maladies professionnelles est en conséquence indiquée uniquement pour la France. Ainsi, en France, 1 619 jours ouvrés ont été perdus pour cause de maladie professionnelle en 2013.

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 spécifiques. 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 unique pour l'ensemble de ses sociétés et d'une protection sociale complémentaire identique, quelle que soit l'entité juridique considérée.

En Allemagne, différents sites offrent également aux salariés des prises en charge 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

Pour le Groupe, l'organisation du temps de travail doit permettre un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, chaque pays adaptant le temps de travail selon la législation, les accords et les réglementations applicables.

93,5 % des salariés du Groupe sont employés à temps plein. Le temps partiel est donc de faible importance dans le Groupe et répond pour l'essentiel à un choix du salarié.

89,2 % des salariés du Groupe sont couverts par une réglementation du temps de travail. En outre, dans de nombreux pays (France, Espagne, Allemagne, Pays-Bas, etc.), des conventions collectives encadrent le temps de travail. Le Groupe comptant 74,7 % de salariés de niveau équivalent à ingénieur, spécialiste ou manager, peu de salariés sont soumis à une organisation du travail atypique (travail de nuit, travail en équipe alternante, etc.).

Dans le Groupe, un grand nombre des salariés travaillent sur la base de 40 heures par semaine. Ainsi, l'Espagne, l'Italie, la Norvège, l'Autriche, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal, la Suisse, la Chine (y compris Hong Kong) et la Corée du Sud ont une durée hebdomadaire de travail de 40 heures. Dans certains pays, la durée du travail est inférieure en application de dispositions légales ou de dispositions conventionnelles (France et Allemagne suivent une durée de 35 heures et l'Australie de 38 heures). Au Royaume-Uni, le *UK Alignment project* mis en place en 2012 vise à harmoniser progressivement la durée du travail dans toutes les sociétés Thales sur la base de 37 heures par semaine d'ici janvier 2015. En Allemagne, les accords collectifs de branche prévoient selon les régions une durée de 35, 38 ou 40 heures par semaine.

En France, la plupart des sociétés du Groupe ont signé des accords déclinant l'accord cadre sur le temps de travail conclu en 2000 qui prévoit :

- pour les salariés non-cadres, 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.

Le volume global des heures supplémentaires travaillées en France s'est élevé à 55 781 heures au cours de l'année 2013, contre 80 393 heures en 2012.

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 associées à son développement. Au 31 décembre 2013, les femmes représentent 22 % de l'effectif monde et européen et 23,2 % en France (24,3 % des effectifs inscrits). Au sein du Groupe, l'emploi des femmes est par ailleurs caractérisé par sa nature durable et qualifiée. 96,8 % d'entre elles occupent un emploi sans terme fixe et 60,5 % un poste de niveau équivalent à celui d'ingénieur, spécialiste ou manager (niveaux de responsabilité 7 à 12).

(1) Le taux d'absentéisme global correspond au pourcentage du nombre de jours perdus pour tout type d'incapacité, d'origine professionnelle ou non, par rapport au nombre de jours théoriquement travaillés dans les pays. Les absences autorisées telles que les congés annuels, d'études, de maternité/paternité ou pour événements familiaux sont exclues.

(2) Le taux de fréquence correspond au nombre d'accidents du travail avec arrêt survenus en 2013, multiplié par 1 000 000 et rapporté au nombre d'heures théoriquement travaillées sur l'année.

(3) Le taux de gravité correspond au nombre de jours perdus par accident du travail multiplié par 1 000 et rapporté au nombre d'heures théoriquement travaillées sur l'année.

4.1.6.2.1 Des engagements

En France, dès 2004, le Groupe a engagé avec les organisations syndicales représentatives des actions fortes au soutien de l'égalité (plans d'action négociés élaborés sur la base de rapports de situation comparée). Un nouvel accord cadre Groupe unanime a été conclu en juin 2012. Thales s'est ainsi doté d'objectifs et de moyens nouveaux permettant de renforcer ses actions en matière de recrutement, de développement de carrière des femmes et d'encourager un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Afin d'encourager la mixité par le recrutement de femmes, Thales a mis en œuvre dans l'ensemble de ses sociétés une démarche d'anticipation au service de l'égalité professionnelle.

En Europe, l'accord IDEA signé en 2009 par le Groupe et la Fédération Européenne de la Métallurgie (devenue IndustriAll) comporte un important volet de mesures en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Il prévoit l'établissement d'un rapport annuel sur la situation comparée des hommes et des femmes dans chaque pays signataire afin d'envisager, si nécessaire, des plans d'actions. Plus généralement, l'accord IDEA 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

- **Recrutement** : les actions réalisées en faveur du recrutement ont permis aux sociétés du Groupe d'embaucher 875 femmes en 2013, ce qui représente 27,52 % des recrutements dans le monde (contre 27,4 % en 2012) et 28,3 % en Europe (27,4 en 2012). Cette année, les femmes ont représenté 31 % des recrutements en France (contre 28,5 % en 2012). En Espagne, le taux de recrutement de femmes, au cours de cette année 2013 s'est élevé à près de 40 %.

  En France les sociétés du Groupe ont accueilli à l'occasion de la journée de la femme, le 8 mars 2013, près de 1 000 jeunes filles (collégiennes, lycéennes ou étudiantes) sur l'ensemble des sites, afin d'inciter les jeunes filles à s'orienter vers les filières scientifiques et techniques en découvrant les produits et métiers du Groupe.
- **Carrière** : soutenir un développement de carrière équivalent entre les femmes et les hommes est un des objectifs du dernier accord cadre Groupe sur l'égalité signé en France en 2012. À cet effet, le Président intègre dans ses objectifs et ceux des cadres supérieurs un objectif ayant trait à la promotion des femmes. Par ailleurs, des travaux ont été initiés avec l'ANACT[1] afin de déterminer, s'ils existent, le ou les plafonds de verre.
- **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. 951 femmes ont bénéficié en 2013 de cette mesure et d'une augmentation moyenne individuelle de leur rémunération de 2,49 % à ce titre. En Autriche et aux États-Unis, l'analyse des écarts éventuels de rémunérations a été menée afin de s'assurer de l'absence de différence de traitement.
- **Équilibre vie professionnelle/vie personnelle** : Thales s'engage dans le domaine de la parentalité et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale. En France, Thales participe depuis 2010 à la création de crèches inter-entreprises qui accueillent, au sein d'une douzaine de crèches, plus de 200 enfants de salariés. Depuis janvier 2013, le Groupe offre en France une solution d'accueil d'urgence – Solu'Crèche – permettant aux salariés parents dont le mode de garde habituel ferait défaut de bénéficier d'une place de crèche disponible au sein du réseau de son partenaire privilégié. Thales a par ailleurs apporté un soutien au congé paternité.

En Italie, Thales participe aux frais de garde des enfants de ses salariés.

4.1.6.3 La diversité et la non-discrimination

4.1.6.3.1 Promotion de la diversité culturelle

Groupe international, Thales intègre des cultures diverses. Le Groupe respecte et favorise la pluralité des cultures sur le lieu de travail. Le Groupe porte une grande attention à recruter ses salariés dans ses pays d'implantation. Dans un contexte de mondialisation du marché du travail, la diversité culturelle se présente comme une source de richesse et contribue à la force du Groupe.

Les 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 encourage l'élaboration de parcours professionnels européens afin de diversifier encore davantage les équipes et de favoriser une plus grande ouverture à de nouveaux profils.

Par ailleurs, la vision stratégique à long terme vise à intégrer une dimension plus globale du Groupe en assurant la promotion d'une plus grande diversité des équipes.

En France, l'accord « Contrat de génération » vise également à soutenir l'égalité des chances dans l'éducation et à encourager la diversité ; en témoigne notamment la conclusion d'un partenariat entre Thales et l'association « Nos Quartiers ont des Talents » le 27 novembre 2013.

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 vise essentiellement à prohiber toutes formes de discriminations (Royaume-Uni, Pays-Bas, Australie, Norvège), certaines d'entre elles (Allemagne, Autriche, Espagne, Italie, Afrique du Sud) 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.

(1) L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail.

4.1.6.3.3 L'emploi des personnes en situation de handicap en France

Grâce au déploiement des accords de Groupe France pluriannuels conclus d'abord en 2004, en 2007, puis le 21 octobre 2011 à l'unanimité des organisations syndicales, le taux d'emploi des salariés handicapés au sein du Groupe n'a cessé de progresser pour atteindre 5,5 % à fin 2013 alors qu'il était de 5,1 % en 2011.

Les dispositions de l'accord de 2011 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, grâce à ses technologies et expertises, à 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 doté 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 intensifié, en 2013, les partenariats noués les années précédentes avec l'Agefiph, 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 engagements forts pris par le Groupe et formalisés dans son Code d'éthique, témoignent de sa volonté d'agir de façon responsable et de lutter contre toute discrimination.

En France, la volonté du Groupe de créer une nouvelle dynamique par l'adoption de mesures innovantes en faveur de l'emploi des seniors s'était traduite par la conclusion, en 2009, d'un accord sur l'emploi des seniors au sein du groupe Thales. Cet accord étant arrivé à échéance, un accord Groupe dit « Contrat de génération » reprend pour une bonne part les dispositions visant à prévenir tout risque de discrimination des seniors, à anticiper l'évolution des carrières et développer les compétences des seniors, à améliorer leurs 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. Des objectifs mesurables ont également été fixés et tendent à porter la part des embauches de salariés âgés de 57 ans et plus à 2 % des embauches et à augmenter le taux d'emploi des salariés âgés de 55 ans et plus pour le porter à 15 % de l'effectif inscrit d'ici 2016.

► PÉRIMÈTRE DE VÉRIFICATION DES DONNÉES CHIFFRÉES

Indicateurs	Données 2013	Périmètre couvert	Vérification des données	
			Document de référence	Rapport social
Effectif[a] global au 31 déc. 2013	**65 192**	**100 %**	✓	✓
Effectif par pays				
Effectif France	35 045	100 %	✓	✓
Effectif Europe (France incluse)	52 668	100 %	✓	✓
Effectif hors France	30 147	100 %	✓	✓
Effectif femmes/hommes				
% de femmes	22 %	94,1 %	✓	✓
% d'hommes	78 %	94,1 %	✓	✓
% de femmes en France	23,2 %	97,9 %	✓	✓
Effectif par type de contrat				
% de contrat à durée indéterminée	97,4 %	94,1 %	✓	✓
% de contrats à temps plein	93,5 %	94,1 %	✓	✓
Effectif par tranche d'âge				
< 30	10,5 %	94,1 %	✓	✓
30-39	23,9 %	94,1 %	✓	✓
40-50	30,8 %	94,1 %	✓	✓
> 50	34,8 %	94,1 %	✓	✓
Effectif par LR				
NR 1 à 6	25,3 %	94,1 %	✓	✓
NR 7 à 12	74,7 %	94,1 %	✓	✓

(a) Les effectifs indiqués sont les effectifs actifs.

✓ *Indicateurs ayant fait l'objet d'une mission de vérification réalisée par le cabinet Mazars pour l'exercice 2013.*

Indicateurs	Données 2013	Périmètre couvert	Vérification des données	
			Document de référence	Rapport social
Nombre de travailleurs temporaires	**2 123**	**94,3 %**	✓	✓
Départs par type				
Nombre de départs	4 574	94,3 %	✓	✓
% Démissions	34,8 %	94,3 %	✓	✓
% Licenciements	33,6 %	94,3 %	✓	✓
% Départs en retraite	25,8 %	94,3 %	✓	✓
% Autres départs (y compris décès)	5,8 %	94,3 %	✓	✓
Recrutements				
Nombre total de recrutements	5 863	94,3 %	✓	✓
% de femmes	27,5 %	94,3 %	✓	✓
Nombre de contrats d'apprentissage conclu en 2013	1 076	94,3 %	✓	✓
Formation				
% de salariés ayant bénéficié d'un EDP[a]	90 %	91,5 %	✓	✓
% de salariés formés	76,3 %	92,3 %	✓	✓
% de femmes formées	79,3 %	92,3 %	✓	✓
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	21,65	93,7 %	✓	✓
Nombre total d'heures de formation	1 323 063	93,7 %	✓	✓
% de salariés couverts par une convention collective	**86,9 %**	**96,6 %**	✓	✓
% de salariés couverts par une réglementation de la durée du travail	**89,2 %**	**95,2 %**	✓	✓
Santé et sécurité				
Taux d'absentéisme global Monde	2,96 %	91,6 %	✓	✓
Taux d'absentéisme global en France	2,71 %	97,9 %	✓	✓
Taux d'absentéisme global en France y compris maternité/paternité	3,07 %	97,9 %	✓	✓
Taux de gravité des accidents du travail Monde	0,07	91,6 %	✓	✓
Taux de gravité des accidents du travail en France	0,09	97,9 %	✓	✓
Taux de fréquence des accidents du travail Monde	2,53	91,6 %	✓	✓
Taux de fréquence des accidents du travail en France	3,33	97,9 %	✓	✓
Nombre de jours perdus pour maladies professionnelles en France	1 619	97,9 %	✓	✓
Autres				
Masse salariale Monde	5,323 Md€[b]	100 % consolidation financière[b]	✓	✓
Taux d'emploi de personnes handicapées en France	5,5 %		✓	✓
Nombre d'emplois créés par le Géris en 2013	434		✓	✓
Nombre de nouveaux projets de création ou reprise d'entreprise accompagnés par le Géris en 2013	48		✓	✓
Part d'achats réalisés auprès de fournisseurs UE	70 %		✓	✓
% d'achats réalisés auprès de fournisseurs France	41 %		✓	✓
Volume prestations de sous-traitance industrielle	5,7 Md€		✓	✓

(a) EDP : Entretien de Développement Professionnel.

(b) Hors DCNS.

✓ *Indicateurs ayant fait l'objet d'une mission de vérification d'un niveau d'assurance modérée réalisée par le cabinet Mazars pour l'exercice 2013.*

4.1.7 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau du commissaire aux comptes de la société, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales consolidées présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « informations sociales »), établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code du commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociales prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, conformément au protocole utilisé par la société (ci-après le « référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande auprès de la Direction juridique Ressources Humaines.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les informations sociales requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (attestation de présence des informations sociales) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les informations sociales, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au référentiel (avis motivé sur la sincérité des informations sociales).

Nous avons fait intervenir au cours des différentes phases de nos travaux au total 5 personnes entre octobre 2013 et mi-février 2014. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000[1].

1. Attestation de présence des informations sociales

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales liées à l'activité de la Société et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les informations sociales présentées dans le rapport de gestion, et reprises dans le document de référence, avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code du commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3.

Nous avons vérifié que les informations sociales couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 4.1 du document de référence.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des informations sociales requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des informations sociales

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec une dizaine de personnes responsables de la préparation des informations sociales auprès des directions en charge des processus de collecte des informations afin :

- d'apprécier le caractère approprié du référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations sociales et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des informations sociales.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue des tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des informations sociales au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.

Pour les informations sociales que nous avons considérées les plus importantes[1]

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion, mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées[2] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 20 % des effectifs.

Pour les autres informations sociales consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons résultant de notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les informations sociales ne peut être totalement éliminé.

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 informations sociales, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au référentiel.

Fait à Courbevoie, le 19 février 2014

L'un des commissaires aux comptes

MAZARS

Emmanuelle Rigaudias
Associée RSE et Développement Durable

Anne-Laure Rousselou
Associée

(1) Effectif total, répartition des salariés par sexe, répartition des salariés par tranches d'âge sur certains thèmes, embauches et licenciements, nombre d'heures de formation, absentéisme.

(2) Thales SA, Thales Avionics SAS, Thales Optronique SAS, Thales Air Systems SAS, Thales Systèmes Aéroportés SAS et Thales UK Limited.

4.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

4.2.1 Politique générale en matière d'environnement

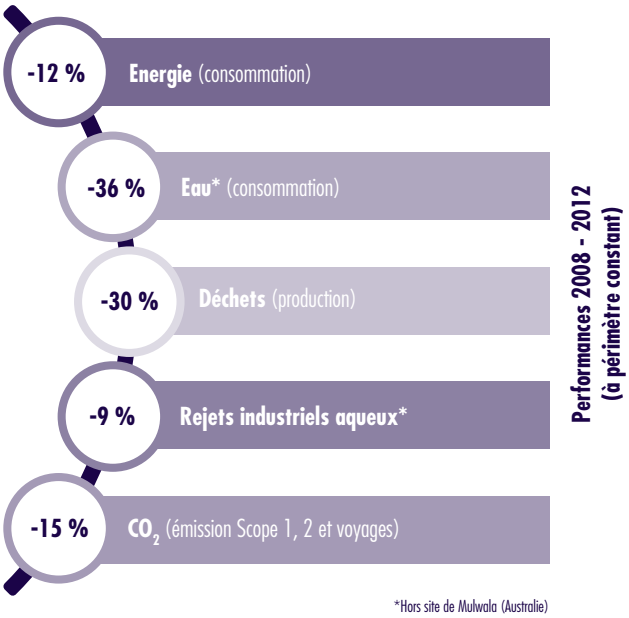
4.2.1.1 Des engagements de longue date

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, la politique environnementale de Thales 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 CO_2 :
  - 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.

Cet engagement en faveur de l'environnement anime le Groupe depuis plus de 15 ans et se traduit par une prise en compte des impacts et risques environnementaux dans l'ensemble de ses activités et aux différents échelons de l'organisation.

Pour renforcer cet engagement, le Groupe fixe, depuis 2007, des objectifs de performances à l'ensemble de ses entités, lesquels sont étendus depuis 2010 aux acteurs des Achats et depuis 2012 à ceux de la politique produit.



4

▶ **OBJECTIFS 2013-2015**

	Performances 2012-2013	Cible 2015
Ressources naturelles		
consommation d'énergie *consommation d'eau*	- 6	- 10[a]
Émissions de CO_2		
énergies et substances par chiffre d'affaires (scopes 1 et 2) *voyages d'affaires par chiffre d'affaires (scope 3)*	- 5	- 10[a]
Déchets non dangereux		
quantité par personne *taux de recyclage*	6[b]	10[a][b]
Achats responsables		
évaluation des fournisseurs de classe A[c]	32 %	100 %
formation des acheteurs	23 %	80 %
Éco-conception		
politiques produit intégrant des critères environnementaux	Non déterminé	20 %
formation des responsables ligne produit	50 %	100 %

(a) Index moyenné sur les deux indicateurs du thème.
(b) En valeur absolue.
(c) Fournisseurs représentant 80 % des volumes d'achat.

4.2.1.2 Organisation en matière d'environnement

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 – ainsi qu'un réseau mondial de responsables Environnement chargés de l'application de la politique du Groupe au niveau des pays et des entités, notamment pour les aspects relatifs aux sites (bâtiments, infrastructures, énergie, etc.) et opérations exercées (procédés industriels, substances, déchets, etc.). Et, pour porter la démarche environnementale au niveau des produits, l'organisation s'est élargie à un réseau de « responsables environnement produit » d'abord en France puis en Europe.

À fin 2013, le réseau « environnement sites/opérations » compte 340 personnes et le réseau « environnement produits » 127, à temps plein ou en temps partagé avec d'autres missions.

Conscient que les risques et enjeux environnementaux dans les différents métiers du Groupe nécessitent des collaborateurs possédant des compétences managériales ou techniques en matière d'environnement, ces réseaux se retrouvent dans une famille professionnelle dédiée pour accroître leurs compétences, déterminer les besoins de recrutement et de formation, prévoir les évolutions futures et partager au sein d'une même communauté.

4.2.1.3 Formation et information des acteurs

4.2.1.3.1 Formation et information des salariés

Pour soutenir les compétences en matière d'environnement dans le Groupe, des modules de formation dédiés sont proposés dans le catalogue de Thales Université. Ces modules s'adressent aux responsables Environnement mais également aux différentes familles professionnelles (Achats, Conception, Ventes, etc.). Pour certaines de ces familles des modules spécifiques à l'environnement sont dispensés. En 2013, 260 acheteurs (soit 23 % de la population concernée) et 150 Product Line Managers (soit 50 % de la population concernée) en charge des politiques produits ont été formés à la prise en compte de l'environnement dans leur travail quotidien.

Parce qu'une démarche environnement passe nécessairement par l'adhésion de l'ensemble des collaborateurs, l'objectif est de faire porter un nouveau regard sur cette thématique et de la prendre en compte dans les métiers au quotidien. Thales propose divers outils de communication et d'échanges pour l'ensemble des salariés : intranet dédié, affichages, concours, journées événementielles, articles dans le magazine trimestriel du Groupe, etc.

Des modules *e-learning* sont disponibles en ligne pour initier les collaborateurs du Groupe aux fondamentaux de la maîtrise des risques environnementaux, sur des thématiques générales telles que « éco-responsabilité » ou spécifiques telles que le règlement « REACH » *(Registration, Evaluation, Autorisation of Chemicals)* ou le nouvel étiquetage des produits dangereux.

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, etc.

4.2.1.3.2 Implication des fournisseurs

Pour étendre sa politique d'éco-responsabilité à l'ensemble de ses fournisseurs, Thales leur demande de signer la charte « Achats et Responsabilité d'Entreprise », document contractuel, visant à aider ces derniers à aligner leurs politiques et processus internes sur un ensemble

de principes que Thales s'est engagé à respecter. À fin 2013, 2 935 sites fournisseurs répartis dans le monde se sont engagés, marquant ainsi une progression annuelle de plus de 63 %.

Par ailleurs, dans le cadre du processus de sélection, les fournisseurs potentiels identifiés sont invités à remplir une auto-évaluation leur permettant de mesurer la maturité de leur management environnemental et de s'engager dans un processus d'amélioration continue. Cette auto-évaluation pourra être vérifiée dans la suite du processus au cours des audits fournisseurs, lesquels peuvent également conduire à solliciter un plan d'amélioration de leur part, voire à une décision de Thales d'écarter un fournisseur en cas de non-respect de certains critères rédhibitoires.

Pour porter cette démarche, la Direction des Achats Groupe a fixé l'objectif d'évaluer la maturité environnementale de l'ensemble de ses fournisseurs de classe A (représentant 80 % des volumes d'achats). À fin 2013, 977 sites fournisseurs ont fait l'objet d'une telle évaluation dont 444 de classe A, soit 32 % du panel concerné.

Dans les phases d'appel d'offres, l'environnement est désormais intégré dans les exigences d'achats ainsi que dans les critères pondérés de sélection des fournisseurs, sur la base de leur engagement mais également de leurs réponses aux différentes exigences environnementales déclinées par le Groupe.

Thales a par ailleurs engagé de longue date des partenariats très étroits avec certains fournisseurs pour travailler ensemble sur des axes communs de progrès.

4.2.1.3.3 Relations avec les parties prenantes

Thales a à cœur de communiquer en toute transparence, y compris vers les autorités locales mais également ses riverains.

Lorsque les activités le nécessitent, les sites vont de l'avant et anticipent la communication d'information, par exemple, lorsque certaines activités vont générer un bruit exceptionnel, lorsqu'un rejet a dépassé le seuil autorisé ou qu'un incident de pollution s'est produit. Des procédures permettent également de traiter les réclamations dans des délais courts et d'apporter une réponse pertinente.

Pour répondre aux attentes de la société civile, des investisseurs, des agences de notation et des clients, Thales met à disposition, sur son site internet, ses données environnementales. Il est également possible d'adresser des questions à la Direction de l'Environnement via une adresse électronique spécifique.

Dans le cadre de ses partenariats, en particulier avec les écoles, Thales promeut la préservation de l'environnement au travers d'intervention sur le changement climatique, les ressources naturelles ou de travaux avec des universitaires.

4.2.1.4 Maîtrise et prévention des risques environnementaux et des pollutions

4.2.1.4.1 Processus de prévention et d'amélioration continue

► **SALARIÉS TRAVAILLANT SUR UN SITE CERTIFIÉ ISO 14001**

En raison des enjeux liés à l'environnement, Thales donne plus de visibilité à la maîtrise des impacts et des risques environnementaux dans son référentiel de management Groupe, accessible à tous les collaborateurs et dans toutes les entités à travers le monde.

Un processus dédié impose la mise en œuvre d'un système de management de l'environnement sur l'ensemble des sites et vise à assurer la maîtrise et la limitation des risques et impacts environnementaux des activités opérationnelles exercées (bâtiments, outils industriels, équipements, chantiers) et des produits livrés (conception, offres, projets).

Il fournit des bonnes pratiques, des guides méthodologiques et précise les règles à respecter à tous les niveaux de l'organisation. Intégré dans les différentes fonctions telles que les Offres et Projets, les Achats, la Qualité et l'Immobilier, ce processus étend sa démarche à toutes les fonctions et activités du Groupe et soutient ainsi l'intégration de l'environnement dans les politiques produits, la conception et le développement des produits et services du Groupe.

Il décline également les procédures de gestion des risques et d'alerte en cas d'accidents.

À fin 2013, 125 entités sont certifiées selon le référentiel ISO 14001 soit 82 % de l'effectif Groupe. Parmi celles-ci, 82 intègrent la conception/développement des produits dans leur périmètre de certification.

4.2.1.4.2 Cartographie des risques

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 local construit avec les experts Groupe. Des audits sont réalisés par les équipes d'auditeurs internes mais également externes dans le cadre de la certification ISO 14001 ou des visites de prévention.

En 2013, Thales poursuit la démarche initiée, avec son partenaire en ingénierie de prévention, afin de mieux évaluer l'exposition aux catastrophes naturelles des sites du Groupe. Cette analyse consiste non seulement à identifier les risques potentiels d'inondation, de tempête, de tremblement de terre, mais également à identifier les conséquences de ces événements : environnementales, dommages aux biens, impacts sur l'activité, etc. Dans le cadre de la progression de l'analyse de ces vulnérabilités, la démarche d'évaluation et d'audit a porté sur 38 sites depuis 2011.

Thales a également réalisé une cartographie des risques eau sur environ 160 sites à travers le monde. L'analyse des risques existants et futurs a inclus la dimension sociale (accès à l'eau et à l'assainissement, disponibilité de l'eau par habitant), économique (conflit d'usage) et environnementale (consommation d'eau par rapport au niveau de stress hydrique du bassin). La notation des risques a été établie sur une série d'indicateurs à partir de bases de données internationales pour assurer l'homogénéité de l'évaluation. Il ressort de cette cartographie que 10 sites sont situés dans des zones vulnérables. La plupart d'entre eux sont des activités de bureaux dont la faible consommation d'eau ne génère qu'un impact très limité. Pour 3 d'entre eux, à caractère plus industriel, une analyse plus fine du stress hydrique à l'échelon très local permettra d'évaluer leur impact au regard de leur usage de l'eau.

La maîtrise des risques environnementaux concerne également les opérations de cession ou d'acquisition afin de limiter les garanties concédées lors de ces opérations, qu'il s'agisse de leur nature, de leur montant ou de leur durée.

4.2.1.4.3 Pollutions de site et situations accidentelles

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, même si non requis réglementairement. L'impact sur les ressources disponibles et l'environnement est alors réduit au maximum en privilégiant le traitement in situ au transfert de pollution sur un autre site. Certains sites industriels ou implantés dans une zone industrielle font l'objet d'un suivi périodique de nappe.

Les risques induits par des situations accidentelles (pollution, incendies, etc.) 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. Le déploiement d'un outil de reporting des accidents permet d'identifier précisément la nature de ceux-ci et de capitaliser afin de partager les retours d'expérience. En 2013, six accidents se sont produits, sans impact significatif sur la santé et l'environnement, les mesures correctives ayant été mises en œuvre immédiatement.

4.2.1.5 Garanties, provisions et indemnisations

Thales n'a fait l'objet d'aucun contentieux environnement ayant donné lieu à une indemnité et n'a concédé aucune garantie spécifique en matière d'environnement au cours des cessions d'activités réalisées en 2013.

Au 31 décembre 2013, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 7,8 M€ à l'échelle du Groupe.

4.2.2 Pollution et gestion des déchets

4.2.2.1 Limitation des rejets

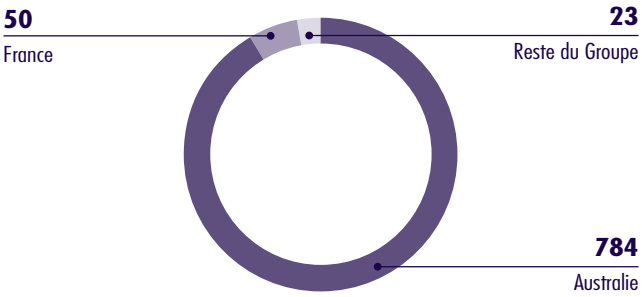
4.2.2.1.1 Rejets atmosphériques industriels

Les activités de Thales ne sont généralement pas à l'origine de rejets atmosphériques, excepté ceux liés au fonctionnement du site (chauffage notamment). Quelques sites ont des rejets atmosphériques industriels, canalisés et traités lorsque cela est nécessaire (filtres, laveurs, etc.) et régulièrement contrôlés. Il s'agit essentiellement de solvants.

4.2.2.1.2 Rejets atmosphériques de solvants

► RÉPARTITION DES REJETS ATMOSPHÉRIQUES

(en tonnes)



À l'exception du site de Mulwala (fabrication de propulsifs) en Australie, l'utilisation la plus fréquente de solvants 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.

En effet, bien que 67 entités achètent des solvants, 90 % de ces achats concernent 4 d'entre elles seulement (85 % pour le site de Mulwala). À eux seuls, les sites australiens représentent 91 % des émissions totales.

À noter que plusieurs sites ont supprimé les solvants ou les ont remplacés par des lessives.

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 6 sites dont 60 % par le seul site de Mulwala (Australie).

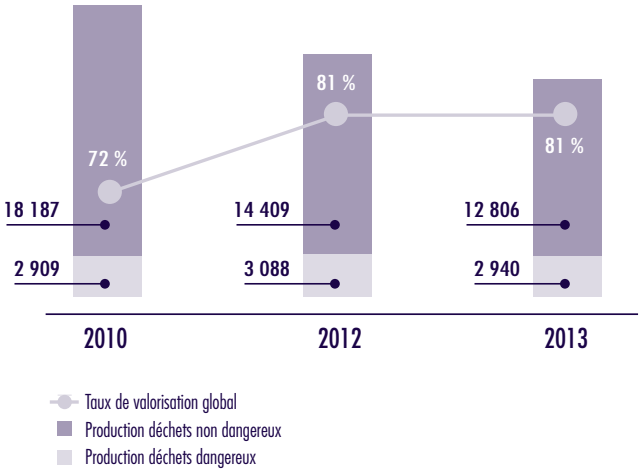
Malgré les hausses de production sur certains sites, ces rejets ont diminué de 14 % par rapport à 2012, résultant des mesures d'optimisation et de modernisation constante des installations.

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

(en tonnes)



Depuis 2007, 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. Afin de renforcer le dispositif, l'objectif 2015 vise de nouveau la réduction de la quantité de déchets par personne ainsi que le taux de recyclage.

Après avoir réduit de 11 % la quantité de déchets non dangereux par personne entre 2010 et 2012, Thales poursuit cette réduction de 5 % supplémentaires en 2013.

Pour cela, diverses mesures associées au tri des déchets, à la recherche de filières optimales de traitement mais également au changement des comportements : politique d'impression, réutilisation des cartons et autres emballages conduisent à réduire la production des déchets et à améliorer leur traitement.

Ainsi, les quantités de déchets de papier et d'emballages continuent de diminuer de 10 % par rapport à 2012.

Le taux de recyclage des déchets non dangereux, quant à lui, est passé de 31 % en 2007 à 56 % en 2013.

Les déchets dits dangereux font aussi l'objet d'une attention particulière. Des aires dédiées à la collecte et au stockage permettent de faciliter leur gestion.

Les mesures ainsi prises depuis 2007 conduisent à un taux de valorisation de tous les déchets de 82 %.

4.2.2.3 Lutte contre les nuisances

4.2.2.3.1 Bruit

Le bruit n'échappe pas aux préoccupations de Thales bien que les 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 à l'exception d'une entité en Australie. Sur ce site, des systèmes de captation des rejets atmosphériques sont installés et régulièrement contrôlés. Le redéveloppement en cours de ce site conduit à moderniser l'installation concernée et à éliminer ces odeurs.

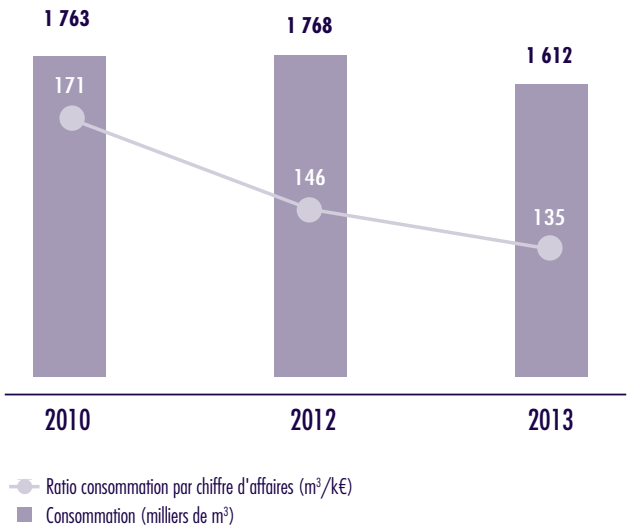
Par ailleurs, des mesures immédiates ont été mises en œuvre pour limiter des dégagements d'odeurs sur deux sites ayant fait l'objet d'une plainte de voisinage.

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 procédés industriels, optimisation de l'usage de l'eau. Pour accompagner ces mesures, la sensibilisation des collaborateurs aux bonnes pratiques est un impératif. Diverses initiatives sont prises en complément des campagnes de communication lancées par le Groupe, telle que la campagne britannique, intitulée « 10 pour 10 » (10 actions pour réduire les consommations d'énergie de 10 %). Tout au long de l'année, des gestes simples sont rappelés pour impliquer l'ensemble des salariés dont les plus motivés peuvent devenir des « Green champions ». En Espagne, une initiative identique, « DesconéscThales », a été lancée visant aussi à rappeler les éco-gestes aux collaborateurs pour une meilleure efficacité énergétique.

4.2.3.1 Consommation d'eau et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans son utilisation

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'EAU



L'eau est une ressource fondamentale à préserver. C'est pour cela que, depuis 2000, Thales a engagé un vaste programme en faveur de la réduction de ses consommations comprenant, outre la chasse aux fuites, le remplacement d'équipements fortement consommateurs, l'optimisation des process industriels, le recyclage de l'eau ainsi que la sensibilisation du personnel.

La consommation d'eau en 2013 a diminué de 9 % après une hausse significative en 2012 liée aux travaux de redéveloppement du site de Mulwala (Australie). Ce seul site représentant 33 % de la consommation d'eau de Thales, toute variation influençant notablement la consommation Groupe.

En excluant le site de Mulwala, la consommation globale de l'eau dans le Groupe a diminué de 41 % depuis 2008.

En ce qui concerne la France, la consommation d'eau est réduite de moitié depuis 2007.

La capitalisation et la généralisation des bonnes pratiques expliquent ces résultats.

4.2.3.2 Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

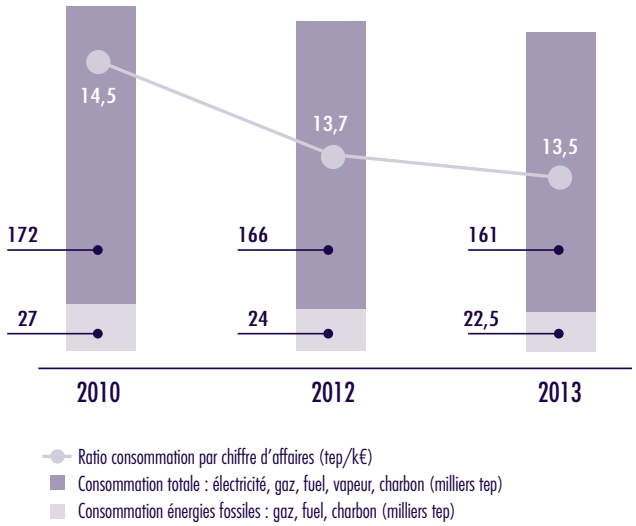
Thales conçoit, développe et fournit des équipements, systèmes et services dans les domaines aéronautique, spatial, transport, sécurité et défense. Les matières premières consommées par Thales sont les ressources naturelles (voir paragraphes 4.2.3.1 et 4.2.3.3) ainsi que divers matériaux utilisés dans la fabrication des produits par Thales et ses sous-traitants.

La recherche de nouvelles technologies ainsi que la conception de nouveaux équipements intègrent la limitation du recours aux matériaux pour limiter la taille, la masse et faciliter le démantèlement (voir paragraphe 4.2.6). Ces exigences sont relayées auprès des fournisseurs d'équipements et de composants que Thales assemble sur ses sites. Les procédés de fabrication font également l'objet de mesures d'optimisation pour limiter les pertes de matières, les rebuts et les quantités de déchets.

Thales a également réduit le recours aux matériaux tels que le bois, le carton et le plastique en limitant et réutilisant les emballages. C'est le cas pour les approvisionnements sur les sites Thales mais également pour le transfert d'équipements d'un site à l'autre.

4.2.3.3 Consommation d'énergie et, le cas échéant, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

► **ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIES**



Conscient de l'enjeu énergétique, Thales décline des objectifs en faveur de la réduction des consommations depuis 2007.

Après avoir réduit de 12 % sa consommation d'énergie entre 2008 et 2012, le Groupe a poursuivi ses efforts en réduisant de 3 % supplémentaires sa consommation en 2013.

Pour parvenir à cette efficacité énergétique, divers audits ont été conduits sur certains des sites les plus consommateurs d'énergie et ont donné lieu à des programmes de réduction déployés ensuite sur l'ensemble des sites du Groupe et portant notamment sur l'éclairage, la bureautique, le chauffage et les équipements liés aux process.

Thales multiplie ainsi les efforts sur la gestion des paramètres tels que la température de chauffage, les horaires de fonctionnement des équipements et le remplacement des équipements consommateurs. L'empreinte énergétique du Groupe est également réduite par la limitation du recours aux énergies fossiles (gaz, fuel, charbon) dont la consommation a continué de diminuer en 2013 (- 6 % par rapport à 2012). La part d'électricité provenant d'énergies renouvelables, quant à elle, atteint désormais plus de 13 % de la consommation électrique.

Les nouveaux bâtiments éco efficaces contribuent à la réduction des consommations. Illustrations de ce choix, en Autriche avec une réduction de 22 % suite au transfert de 350 personnes sur son nouveau site viennois (voir para 4.2.4.1.2). Le déploiement du Green IT permet également de réduire l'empreinte écologique des matériels informatiques et, plus largement encore, des systèmes d'information. Le recours à des onduleurs de nouvelle génération et l'optimisation des parcs informatiques permettent parfois plus de 10 % de réduction des consommations d'énergie.

4.2.3.4 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. Ainsi, 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 (2 sites en Australie et un site en France). 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. En raison de leur activité, la majorité des autres sites du Groupe privilégie naturellement les zones industrielles (58 % des surfaces, hors sites pyrotechniques).

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 des sols et des eaux souterraines (cf. paragraphe 4.2.1.4.3).

4

4.2.4 Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique

Le changement climatique est un enjeu majeur auquel Thales souhaite apporter une réponse cohérente avec ses activités en mettant en place une stratégie de réduction à la source des émissions de CO_2 mais également en contribuant, au travers de programmes, de partenariats, de produits et services, à une meilleure connaissance des effets climatiques et à la réduction des émissions de ses clients et de la société civile. Outre les mesures techniques mises en œuvre, la stratégie « changement climatique » initiée par Thales s'appuie nécessairement sur l'adhésion de l'ensemble des collaborateurs. Accompagner le changement des comportements est l'un des points clés du succès d'une telle démarche.

4.2.4.1 Réduction des émissions de gaz à effet de serre liées aux activités

4.2.4.1.1 Bilan des émissions

La mise en place d'indicateurs relatifs aux émissions de CO_2 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.

	2013	2012	2010
Scope 1[(a)]	87 824	99 200	124 028
Scope 2[(b)]	160 471	167 749	167 576
Sous-total (1+2)	**248 295**	**266 949**	**291 605**
Scope 3[(c)]	107 076	107 395	111 441
TOTAL *(EN TONNES)*	**355 371**	**374 344**	**403 046**

Les Scopes rassemblent les émissions de CO_2 liées à :
(a) Gaz, charbon, fuel, substances, énergie sources mobiles ;
(b) Électricité et vapeur ;
(c) Déplacements professionnels.

4.2.4.1.2 Des bâtiments et procédés éco-efficaces

L'impact des bâtiments sur le changement climatique est étroitement lié aux consommations d'énergie.

Le réaménagement et la rénovation de certains bâtiments selon des standards plus écologiques, le changement d'équipements et des habitudes de consommation sont autant de mesures prises afin d'améliorer l'efficacité énergétique contribuant ainsi à la réduction des émissions de CO_2. Le choix des bâtiments et des équipements (architecture, matériaux, gestion technique du bâtiment, confort, accès, aires de stationnement dédiées au covoiturage et prises pour recharger les véhicules, etc.) participe à la lutte contre le changement climatique. Les nouvelles implantations de Thales intègrent des critères environnementaux dans la mise à disposition des locaux.

Cristal, le nouveau siège de l'Activité Mondiale Systèmes d'Informations et de Communications Sécurisés à Gennevilliers (à côté de Paris) intègre des techniques modernes pour réduire les consommations d'énergie : façades et terrasses hautement isolantes, baies triple vitrage, pompes à chaleur réversibles, éclairage basse consommation à déclenchement et à extinction automatique, système de GTC (Gestion Technique Centralisée).

Le siège social de Thales Autriche, « Rivergate », héberge les bureaux les plus « verts » d'Autriche et a d'ores et déjà obtenu le certificat Green Building de l'Union européenne ainsi qu'une certification LEED Platine (Leadership in Energy and Environmental Design) et ce, grâce aux nombreuses actions engagées sur l'utilisation de l'eau, de l'énergie et des matériaux par exemple. Le site est localisé à quelques mètres des transports en commun, permettant de rejoindre le centre-ville et/ou l'aéroport très rapidement et à proximité d'un large réseau de pistes cyclables. Ce site rejoint le siège social de Thales USA certifié LEED Or (en 2009) et Platine (en 2012) grâce aux différentes actions engagées de réduction des énergies et des émissions de CO_2, de recyclage des déchets et d'usage de matériaux de construction issus du recyclage et/ou d'origine locale.

Au-delà de la réduction des consommations d'énergie (voir paragraphe 4.2.3.3.), les substances appauvrissant la couche d'ozone font l'objet de plans de suivi et de réduction, notamment celles inscrites au Protocole de Kyoto, utilisées essentiellement dans les systèmes de réfrigération. Parmi elles, le SF6 représente plus de 40 % des émissions de CO_2 de Thales liées aux substances du Protocole. En effet, ce gaz, utilisé dans un process industriel spécifique pour isoler les tubes électroniques lors des essais sous haute tension, possède un pouvoir de réchauffement global de 23 600 kg CO_2. Il est utilisé par très peu de sites, qui ont engagé d'ambitieux plans de réduction conduisant à réduire les émissions de 82 % depuis 2007, tels que la fabrication de tubes sans utilisation de SF6 ou la modification des installations fonctionnant avec ce gaz.

4.2.4.1.3 Des modes de transport plus propres

Outre la réduction des émissions de CO_2 liées aux énergies, notamment fossiles, Thales multiplie les initiatives pour réduire les émissions issues des déplacements professionnels (route, air et fer). Après avoir réduit de 14 % les émissions de CO_2 par personne provenant des transports lors des déplacements professionnels entre 2007 et 2010, les efforts se sont poursuivis : incitation à l'usage de la visioconférence ou téléconférence, covoiturage, location de véhicules moins consommateurs ou déploiement de véhicules électriques.

Globalement, les émissions de CO_2 ont diminué depuis 2010. Cette diminution est portée par les efforts sur les véhicules de société et de location dont les émissions ont diminué respectivement de 41 % et 14 % depuis 2010. Ceci est le résultat des actions mises en œuvre avec les partenaires de gestion de la flotte automobile ainsi que par les sites.

En France, une vingtaine de sites a réalisé un diagnostic des déplacements du personnel entre leur domicile et le lieu de travail. Ce diagnostic fait partie d'un Plan de Déplacement Entreprise qui a pour but de promouvoir les transports en commun (subvention abonnements, aménagements des arrêts de bus, covoiturage, etc.).

4.2.4.2 Contribution à la lutte contre le changement climatique

4.2.4.2.1 Dans les transports

Thales est présent sur les marchés des transports aériens, ferroviaires et routiers et contribue à réduire les émissions de gaz à effet de serre en développant des technologies et produits en faveur de la réduction de la consommation d'énergie.

Ainsi, dans le secteur aérien, le programme européen SESAR, sur lequel Thales occupe une place de tout premier plan, devra permettre de répondre aux défis que posent, à l'horizon 2020, le doublement du trafic aérien et l'amélioration d'un facteur 10 de la sécurité des vols, tout en réduisant de 5 % la consommation des avions commerciaux. Le programme Cleansky, dont Thales est membre fondateur, devra quant à lui développer les technologies de la prochaine génération d'avions commerciaux, qui consommeront moitié moins d'énergie que les avions actuels.

Thales est également un 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 et 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 davantage l'empreinte carbone du transport par rail.

Par exemple, la solution green *SelTrac® CBTC* permet de réduire de 15 % la consommation d'énergie d'un train en proposant des profils de vitesse économiques dans le système embarqué sur le train. Des algorithmes permettent de limiter les cycles d'arrêt et de redémarrage, très consommateurs et de couper l'alimentation pour permettre au train de circuler avec son énergie accumulée lorsque cela est possible. Pour une ligne de métro standard, les émissions de CO_2 sont réduites de l'ordre de 14 000 tonnes par an, l'équivalent de 6 000 voitures retirées de la circulation. La solution « AT Soft Energy Saving », quant à elle, permet de tirer profit des interactions entre les trains comme source d'économie par optimisation de la gestion temps réel du trafic : usage de profils de vitesse lents lorsque la conjoncture d'exploitation le permet et optimisation de la récupération du courant de freinage des trains en synchronisant l'accélération des uns avec le freinage des autres.

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 CO_2. Thales joue un rôle important dans ce domaine en fournissant ainsi 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, à l'intérieur des villes comme entre les villes, différents modes de transport, à l'échelle d'une région ou d'un pays, à l'aide d'un titre de transport unique.

4.2.4.2.2 Dans le déploiement des énergies renouvelables

Thales met à disposition ses compétences et adapte sa gamme de produits pour favoriser le déploiement des énergies renouvelables.

En effet, les éoliennes interfèrent avec les radars de l'aviation civile, de la défense et de la météorologie en créant un effet de masque et en déclenchant de fausses alarmes. Ce problème a contraint plusieurs pays à reporter leurs projets d'implantation de fermes éoliennes.

Afin de répondre à ce constat, Thales a développé un matériau absorbant les radiofréquences large bande qui réduit la Surface Équivalente Radar (SER) des objets recouverts, réduisant ou supprimant les interférences. La signature radar de l'éolienne est ainsi réduite de 99 %.

Cette solution vient s'ajouter à une solution existante consistant en une série d'algorithmes permettant aux radars de déterminer si un écho est renvoyé par un avion ou une éolienne, réduisant ainsi le risque de transmission d'informations erronées aux contrôleurs aériens. Thales a démontré l'efficacité de son système à l'aéroport d'Inverness, en Écosse, choisi en raison des 141 éoliennes qui l'entourent.

4.2.4.2.3 Dans la surveillance du climat

Thales est un acteur majeur dans l'observation de la Terre pour la compréhension du changement climatique et la surveillance de l'environnement, grâce à une instrumentation optique et radar très haute résolution. Le Groupe contribue à la plupart des missions européennes relatives au climat et est partenaire des agences mondiales. Par exemple, le satellite Sentinelle 3 collectera des informations essentielles pour la prédiction du climat et la surveillance de l'état global de la végétation : topographie de la surface des océans, des glaces et des terres émergées, observation de l'état des océans, qu'il s'agisse des courants, de la pollution et de la vie marine, relevé de température de la surface des mers et des terres émergées, état global de la végétation afin de mieux gérer son développement.

La mise au point du système Météosat de Troisième Génération (MTG) garantira la continuité de la capacité de surveillance météo géostationnaire d'Eumetsat à l'horizon des années 2030.

Les données d'imagerie ainsi que les données de sondage de l'atmosphère récupérées fourniront en outre des informations sans précédent sur la vapeur d'eau et les profils de température. L'augmentation du volume de données historiques aidera les climatologues à mieux comprendre l'évolution du climat. Thales Alenia Space continuera ainsi à fournir des relevés météorologiques à environ la moitié de l'humanité.

4.2.4.2.4 Dans la définition de standards internationaux et de partenariats

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) et participe au groupe de travail Gaz à Effet de Serre de l'IAEG (International Aerospace Environmental Group) afin de définir les standards internationaux. Thales s'engage également dans des partenariats avec d'autres industriels, des laboratoires de recherche et des agences gouvernementales. La chaire industrielle dédiée aux enjeux des systèmes pour la surveillance des émissions de 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 a choisi d'afficher depuis 2005, en toute transparence, sa stratégie « changement climatique » et les évolutions de ses émissions de CO_2 dans le site du Carbon Disclosure Project (CDP). Cette association rassemble plus de 722 investisseurs institutionnels gérant 87 Md$ 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. La performance « changement climatique » 2012 de Thales a été évaluée à 87 sur 100.

4.2.5 Protection de la biodiversité

La préservation de la biodiversité répond à l'un des nouveaux enjeux environnementaux. Préserver les espèces et leur habitat, privilégier des espaces dédiés à la flore, protéger le patrimoine historique et naturel doivent désormais faire partie des comportements quotidiens favorisant toute décision concourant à la protection de l'environnement.

Le Groupe a pris en compte cet enjeu environnemental majeur depuis plusieurs années. Ainsi, dès 2006, Thales a dressé un premier inventaire en France des sites localisés à proximité ou à l'intérieur de zones protégées pour leur faune, leur flore ou leur habitat et, sur certains sites, évalué l'impact des activités sur la biodiversité ainsi que le degré de dépendance vis-à-vis des services écologiques rendus par la nature.

En complément, Thales a engagé une cartographie des risques biodiversité sur 140 sites dans 26 pays pour disposer, dans le cadre d'une approche macroscopique, d'une vision globale et homogène des sites du Groupe situés dans les zones les plus vulnérables par rapport à la biodiversité. Des indicateurs ont été définis dans le but d'une analyse comparative de risques, reposant sur des bases de données internationales. Ils ont également été conçus pour intégrer la biodiversité ordinaire et connaître les contraintes pour d'éventuels futurs développements dans un rayon de 2 km autour des sites. Les indicateurs ont été considérés de manière à en obtenir un nombre limité : pourcentage en surface des zones naturelles, pourcentage en surface des espaces protégés en tenant compte de leur importance et de leur proximité au site, nombre d'espèces présentes dans un rayon de 2 km autour de chaque site.

Si l'impact global des activités du Groupe se révèle faible sur la biodiversité, les espèces végétales et animales font l'objet d'une attention particulière sur de nombreux sites et le Groupe incite ses sites et ses salariés à préserver et promouvoir la biodiversité. Un concours interne est ouvert à l'ensemble des salariés du Groupe récompensant les trois meilleurs projets sélectionnés par un jury. En 2013, il a récompensé le réaménagement d'une mare pour favoriser le développement écologique, l'installation de jachères fleuries et d'arbres fruitiers ainsi que des nichoirs à oiseaux et des hôtels à insectes.

Localement, diverses initiatives sont prises à travers le monde en faveur des espèces animales et végétales. Sur certains sites des inventaires sont réalisés, bénévolement ou en partenariat avec les autorités ou organismes locaux de protection de la biodiversité et des mesures de gestion ad hoc sont mises en œuvre. Le site de Lithgow (Australie) intervient, en étroite coopération avec l'Office Municipal des Espèces Menacées, pour la mise en place d'un plan de gestion de l'habitat de l'une des espèces de papillons la plus rare d'Australie : le papillon cuivré de Bathurst. Le but est de favoriser la stabilisation, puis le développement de cette population, dans le cadre d'un large programme instauré par le Service des Parcs Nationaux et de la Vie Sauvage.

D'autres sites vont privilégier des aménagements extérieurs pour favoriser l'habitat naturel et mettre en valeur la faune (nichoirs, mangeoires, recensement des espèces par un spécialiste, etc.) ou replanter des essences compatibles du milieu en offrant ainsi un abri relativement sûr et protégé à une grande variété de plantes, de champignons et d'animaux.

Pour les sites disposant de surfaces importantes de prairies ou forêts, des précautions particulières sont prises pour la faune et la flore en privilégiant des techniques douces et naturelles de fauchage et de pâturage.

D'autres vont sensibiliser les collaborateurs au travers d'expositions photographiques sur la forêt, l'agroforesterie et les espèces présentes sur le site, d'interventions d'apiculteurs mais également par la tenue d'un registre des espèces présentes ou la mise en ligne d'une revue dédiée.

Des partenariats sont instaurés avec des administrations ou des associations. Par exemple, au Mexique où les salariés de Thales et leurs familles ont participé à une journée de plantation dans un parc de la ville de Mexico en concertation avec le ministère de l'Environnement. Un autre exemple, au profit de l'association Go South pour laquelle Thales a subventionné une expédition conduite par un salarié Thales, passionné d'ornithologie. Cette association, qui a fêté ses 10 ans en 2013, a été créée pour partager et diffuser les connaissances sur les oiseaux et la nature au Maroc. La mission d'étude a sillonné les vastes régions très peu connues situées entre Agadir et la frontière mauritanienne, en vue de préparer un ouvrage sur les oiseaux du Sahara Atlantique marocain.

4.2.6 Produits et environnement

Le référentiel du Groupe intègre dans tous les processus pertinents les dimensions environnementales : dans les appels d'offres pour une meilleure analyse des risques liés à l'environnement, mais également dans les politiques produits, les phases de développement, de conception, de maintien en conditions opérationnelles et de démantèlement. Pour anticiper les futures réglementations et besoins dans ce domaine et assurer la traçabilité pendant le cycle de vie en anticipant le démantèlement, Thales développe des méthodes et outils pour aider les concepteurs et les architectes produits à opérer des choix éco-responsables et capitaliser les informations environnementales : guides, questionnaires, check-lists, calculateurs, outils informatiques dédiés tels que la base de données « substances dangereuses dans les composants » régulièrement mise à jour en fonction des évolutions réglementaires ou des analyses d'impacts. Afin de superviser l'intégration des aspects environnementaux en amont et pendant la phase de développement des produits, un réseau dédié permanent de responsables « environnement produits » est formé (voir aussi paragraphe 4.2.1.2).

Pour soutenir cette démarche, en 2013, 150 responsables de lignes produit et responsables d'ingénierie ont suivi une formation intégrant un module environnement. Ceci représente 50 % de l'objectif visé en 2015. Thales a aussi fixé comme objectif, qu'à l'horizon 2015, 20 % des lignes produits auront pris en compte des axes d'amélioration de leur performance environnementale.

4.2.6.1 L'innovation au service des technologies vertes

Thales place l'innovation au cœur de sa stratégie et 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 en 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) et de processeurs multicouches faiblement consommateurs (identiques à la téléphonie mobile), suppression des pièces rotatives consommatrices d'énergie.

Les nouvelles architectures système conduisent à réduire les consommations d'énergie, limiter le nombre d'équipements embarqués mais également à optimiser leur taille dans des formats compacts plus facilement transportables, favorisant la réduction des émissions de CO_2. Ces innovations ont été mises en valeur lors des R&T Days organisés par Thales et ouverts aux clients et à la presse (salon dédié aux technologies en voie de développement). 23 démonstrations portaient une « marque verte ».

Thales s'attache également à identifier des produits de substitution lorsqu'une substance présente un risque ou est menacée d'interdiction. Conscient de l'enjeu de l'interdiction du recours à certaines substances chimiques sur ses procédés et produits, Thales a lancé un programme pour le maîtriser. Réalisées en interne ou avec des partenaires industriels, des études de substitution ont pour vocation à valider les caractéristiques de la nouvelle substance, les procédés de mise en œuvre et de s'assurer que les performances attendues du produit sont toujours présentes. La reconception des produits et de ses interfaces ainsi que le redimensionnement des outils industriels sont souvent nécessaires.

Thales met également à disposition ses innovations technologiques au service de l'environnement : en partenariat avec le Muséum National d'Histoire Naturelle de Paris, le Design Center de Thales Université et Thales Brésil ont entrepris d'exploiter le logiciel BABEL développé par Thales Research & Technology pour analyser les données archéologiques et préhistoriques découvertes dans la Cidade de Pedra (cité de pierre datant de - 10 000 ans environ avant J.-C.) au Brésil, Mato Grosso, collectées depuis 30 ans. Cette solution, particulièrement innovante, permettant de naviguer dans des représentations très complexes en matière de cybersécurité, configuration satellitaire, architecture réseau ou autre, associée à une démarche de *Design Thinking*, joue un rôle déterminant dans la recherche de l'identité préhistorique du peuple brésilien au travers de son patrimoine archéologique.

4.2.6.2 Des produits éco-responsables

De longue date, Thales engage des efforts, sur tous les marchés sur lesquels le Groupe est présent, pour miniaturiser et réduire les consommations d'énergie en réponse aux besoins des clients et aux attentes environnementales. Toutefois, ces évolutions ne doivent pas compromettre les exigences sévères de sécurité, de sûreté et de fiabilité. C'est pourquoi, les systèmes, produits et services de haute technologie proposés aux marchés de l'aéronautique, de l'espace, de la défense, des transports et de la sécurité s'accordent parfois difficilement avec une démarche environnementale.

Pour autant, Thales s'est engagé dans une approche responsable visant à limiter les impacts de ses produits et services sur l'environnement afin de répondre à la multiplication croissante des réglementations mais également aux demandes du marché et de la société civile. Au-delà de la contrainte réglementaire, intégrer l'environnement dans la conception des produits est un levier de créativité et de dynamisme.

Fort de ce constat, Thales s'emploie à transformer ces nouvelles contraintes en réelles opportunités : identification des substances dangereuses dès la phase de conception, recherche de solutions alternatives pour les substances déconseillées ou proscrites, remplacement de matériaux, économie d'énergie, réduction des masses, etc., tout cela contribuant à intégrer la prise en compte de l'environnement dans les méthodes, procédés et mentalités pour activer le moteur de l'innovation.

Au-delà du respect de la réglementation, différentes initiatives sont engagées par les sociétés du Groupe pour réduire l'impact environnemental des produits civils et militaires dès la conception. Et bien que la plupart des produits Thales soient soumis à de sévères contraintes, ne laissant que peu de latitude dans la conception, un certain nombre de lignes de produits intègre d'ores et déjà des critères environnementaux évalués au cours d'analyses de cycle de vie.

À titre d'exemple, le laser civil GAÏA-I utilisé dans l'industrie des semi-conducteurs pour le recuit des composants silicium, dont l'utilisation par le client est continue (24/24, 7/7). Après avoir suivi la formation d'éco-design dispensée par Thales Université, l'équipe a réalisé, dans le cadre de la reconception industrielle du produit, une analyse de cycle de vie : définition du périmètre d'analyse, établissement de l'inventaire du cycle de vie et quantification des impacts négatifs sur l'environnement du laser, identification des pistes d'amélioration et vérification de la diminution des impacts. Résultats obtenus : une réduction de la consommation d'énergie de 20 % et la préparation d'une future version visant une réduction de moitié.

Thales a aussi développé une solution innovante d'hybridation de l'énergie qui vise à fournir, pour les systèmes embarqués sur véhicules militaires et *shelters*, un système de pilotage global de l'énergie, gérant production, stockage et consommation. Baptisée DYON, cette solution utilise les nouvelles technologies issues du monde civil, telles que celles des batteries au lithium, et apporte de nombreux bénéfices opérationnels : augmentation de l'autonomie, absence de bruit et de fumée, absence de signature thermique. Elle réduit l'empreinte logistique en diminuant de façon importante la consommation de carburant et par conséquent le nombre de convois logistiques acheminant ce carburant. Sur le plan de l'environnement, elle permet de diminuer de plusieurs dizaines de milliers de tonnes les quantités de CO_2 émises et s'affranchit des contraintes liées aux batteries au plomb.

Dans le domaine des systèmes billettiques et des portillons automatiques dans les transports publics, le portillon « DreamGate » constitue une approche innovante et une rupture technologique en apportant plus de sécurité et de sûreté aux opérateurs et aux passagers et garantit une meilleure efficacité opérationnelle tout en réduisant l'impact environnemental : moins encombrant, plus léger, économe en énergie, moins de composants (caméra 3D, moteurs intelligents) facilitant ainsi son installation et sa maintenance.

4.2.6.3 Des produits au service de l'environnement

Thales conçoit également des produits dont la mission est au service de l'environnement, dans les différents marchés sur lesquels Thales est présent.

Face à la montée des risques climatiques et environnementaux, la communauté industrielle et scientifique se mobilise pour apporter des solutions. Thales est un des acteurs majeur 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 alors que 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 Sentinelle 3 dont la mission est de dresser une topographie et un état des océans, des glaces et des terres émergées. Il renseignera également sur l'état global de la végétation afin de mieux gérer son développement et fournira des relevés des températures de la surface des mers et des terres émergées. Le système Metesosat de troisième génération (MTG), quant à lui, garantit la continuité de la capacité de surveillance météo géostationnaire.

Tout en respectant ses exigences de fiabilité et de sécurité, le Groupe s'est par ailleurs lancé dans une vaste démarche visant à réduire l'impact environnemental de l'aviation civile. Appelé « Green ATM », l'initiative de Thales propose au secteur aérien de s'associer à ses nombreuses investigations en la matière, en travaillant par exemple à améliorer les bénéfices des descentes continues lorsque celles-ci sont possibles, ainsi qu'à optimiser la consommation de kérosène grâce à un meilleur échange d'informations entre la tour de contrôle et les équipages ou encore à limiter les temps d'attente au sol avant le décollage, également source d'économies de carburant.

4.2.7 Indicateurs environnementaux

Le tableau ci-après indique quelques éléments permettant d'évaluer l'évolution des performances environnementales de Thales, à périmètre constant. En 2013, le périmètre comprend 29 pays et 158 sites. Ce périmètre représente 91 % du chiffre d'affaires et 91 % de l'effectif Groupe.

2012 devient l'année de référence pour les objectifs 2013-2015.

		Unités	Évolution 2007-2010	Évolution 2010-2012	2012	2013	Tendance
ÉNERGIE							
Consommation d'électricité	✓	milliers de tep	- 5 %	- 4 %	139	136	- 2 %
Consommation d'électricité par chiffre d'affaires	✓	tep/k€		- 5 %	11,5	11,4	- 1 %
Consommation d'énergie fossile	✓	milliers de tep	- 42 %	- 11 %	24	23	- 6 %
Consommation d'énergie fossile par chiffre d'affaires	✓	tep/k€		- 13 %	2	1,9	- 5 %
Consommation totale d'énergie	✓	milliers de tep	- 11 %	- 5 %	166	161	- 3 %
Consommation totale d'énergie par chiffre d'affaires	✓	tep/k€		- 6 %	13,7	13,5	- 2 %
EAU							
Consommation d'eau	✓	milliers de m^3	- 21 %	- 1 %	1 768	1 612	- 9 %
Consommation d'eau par chiffre d'affaires	✓	m^3/k€		- 2 %	146	135	- 8 %
DÉCHETS							
Production totale de déchets	✓	tonnes	- 14 %	- 20 %	17 463	15 746	- 10 %
Production totale de déchets par chiffre d'affaires	✓	kg/k€	- 9 %	- 21 %	1,45	1,32	- 9 %
Ratio de déchets non dangereux	✓	%			83	81	- 1 %
Déchets non dangereux par personne	✓	kg/pers	- 20 %	- 11 %	199	189	- 5 %
Taux de recyclage déchets non dangereux	✓	%	39 %	8 %	52	56	8 %
Taux de recyclage déchets dangereux	✓	%	10 %	- 8 %	29	33	11 %
REJETS							
Rejets d'eaux industrielles	✓	milliers de m^3	- 57 %	47 %	782	672	- 14 %
Rejets atmosphériques		tonnes		- 30 %	694	857	23 %
CO_2							
Émissions de CO_2 liées aux énergies	✓	milliers de t de CO_2	- 18 %	- 5 %	227	217	- 5 %
Émissions de CO_2 liées aux énergies par chiffre d'affaires	✓	kg de CO_2/k€	- 33 %	- 6 %	19	18	- 4 %
Émissions de CO_2 liées aux substances de Kyoto	✓	milliers de t de CO_2	- 10 %	- 49 %	19,1	16,1	- 15 %
dont émissions de CO_2 liées au SF6	✓	milliers de t de CO_2	- 28 %	- 56 %	11,4	6,7	- 42 %
Émissions de CO_2 liées aux transports (périmètre Groupe)	✓	milliers de t de CO_2	- 15 %	- 4 %	107	107	–
Émissions de CO_2 liées aux transports par chiffre d'affaires	✓	kg de CO_2/k€	–	- 5 %	8,9	8,9	–
SCOPE CO_2 SELON GHG PROTOCOL							
Scope 1 (gaz, fuel, charbon, substances)	✓	milliers de t de CO_2	- 31 %	- 21 %	99	88	- 11 %
Scope 2 (électricité, vapeur)	✓	milliers de t de CO_2	- 6 %	- 1 %	168	160	- 4 %
Scope 3 (déplacements professionnels : air, fer, route)	✓	milliers de t de CO_2	- 15 %	- 4 %	107	107	–
Total scopes 1, 2 et 3	✓	milliers de t de CO_2	- 16 %	- 8 %	374	355	- 5 %
Total scopes 1, 2 et 3 par chiffre d'affaires	✓	kg de CO_2/k€			31	30	- 5 %
DIVERS							
Entités certifiées ISO 14001	✓		70 %		124	125	
Population concernée par rapport à l'effectif Groupe	✓	%	15 %		80 %	82 %	

✓ *Indicateurs ayant fait l'objet d'une mission de vérification d'un niveau d'assurance modérée réalisée par Ernst & Young pour l'exercice 2013.*

4.2.8 Règles de reporting environnemental

4.2.8.1 Périmètre

Le périmètre de consolidation des données environnementales est basé sur le périmètre de consolidation financière. Toutefois compte tenu de l'activité et/ou de l'effectif restreint ou de l'absence de maîtrise opérationnelle par Thales, certains établissements n'ont pas été retenus.

4.2.8.1.1 Critères

Sont retenues les sociétés répondant aux critères suivants :

Participation et contrôle opérationnel	■ participation de Thales supérieure ou égale à 50 % ■ Thales exerce le contrôle opérationnel de cette société Les sociétés et les joint-ventures ne répondant pas aux critères ci-dessus ne sont pas concernées par le reporting environnemental
Activité/Effectif	■ « société/site » exerçant une activité industrielle (traitement de surface, peinture, pyrotechnie, chantier naval, etc.) indépendamment de l'effectif ■ « société/site » exerçant uniquement une activité semi-industrielle (test, intégration, R&D, etc.) dont l'effectif est supérieur à 50 personnes ■ « société/site » avec activité tertiaire uniquement (Sièges, service, agence commerciale, etc.) dont l'effectif **est supérieur à 100 personnes**
Système de Management Environnement	Toutes les « sociétés/sites » certifiées selon la norme ISO 14001 et/ou EMAS sont intégrées dans le périmètre indépendamment des critères relatifs à l'activité

4.2.8.1.2 Évolution du périmètre

- Cessions/Acquisitions : société à inclure dès qu'un exercice calendaire complet a été réalisé et si la société répond aux critères de sélection du périmètre.
- Création d'activité : société à inclure dès qu'un exercice calendaire complet a été réalisé et si la société répond aux critères de sélection du périmètre.
- Transfert d'un site à un autre : prise en compte des données dans le reporting :
  - du site de départ du 1er janvier N à la date de transfert ;
  - du site d'arrivée de la date de transfert au 31.12.N.
- Absorption intra Groupe : intégration des données de l'entité absorbée pour la période 01.01.N à la date d'absorption dans les données de l'entité absorbante.

4.2.8.2 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, etc.).

4.2.8.3 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.

4.2.8.3.1 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.

4.2.8.3.2 Analyse des 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 m^3) 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 CO_2 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 CO_2 dans le « guide méthodologique de calcul des émissions de CO_2 » disponibles dans le référentiel Groupe.

4.2.9 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations environnementales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Thales, nous vous présentons notre rapport sur les informations environnementales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentées dans le chapitre 4.2 du document de référence, ci-après les « informations environnementales », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés par la Société (ci-après les « référentiels ») et disponibles au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les informations environnementales requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (attestation de présence des informations environnementales) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les informations environnementales, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux référentiels (avis motivé sur la sincérité des informations environnementales).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 5 personnes entre le mois de novembre 2013 et de février 2014 pour une durée d'environ huit semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France, à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, et concernant l'avis de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000.[1]

1. Attestation de présence des informations environnementales

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les informations environnementales présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les informations environnementales couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans le chapitre 4.2.8 « Règles de reporting environnemental » du présent document de référence.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des informations environnementales requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des informations environnementales

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené sept entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations environnementales auprès de la direction Environnement, Santé & Sécurité, en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.

- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations environnementales et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des informations environnementales.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des informations environnementales au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations[1] environnementales que nous avons considérées les plus importantes :

- au niveau de l'entité consolidante et des sites, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de sites que nous avons sélectionnés[2] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne entre 9 % et 42 % des informations quantitatives environnementales.[3]

Pour les autres informations environnementales consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques professionnelles.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les informations environnementales ne peut être totalement éliminé.

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 informations environnementales, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux référentiels.

Fait à Paris-La Défense, le 19 février 2014

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Expert en Développement Durable	*Expert-Comptable*
Christophe Schmeitzky	Bruno Perrin

(1) Informations environnementales : la consommation d'énergie : consommation annuelle d'électricité (tep), consommation annuelle d'énergie fossile (tep), consommation annuelle d'énergie totale (tep), rejets de GES (gaz à effet de serre) : émissions de GES liées aux énergies (tCO_2), émissions de GES liées aux substances Kyoto (tCO_2), émissions de GES liées aux transports (voyages professionnels) (tCO_2) ; rejets d'eaux industrielles (milliers de m^3), consommation annuelle d'eau (m^3), production de déchets : production de déchets non dangereux (tonnes), production de déchets dangereux (tonnes), part de déchets non dangereux valorisés (%), part de déchets dangereux valorisés (%) ; système de management : nombre d'entités et % des effectifs du Groupe présents dans une entité certifiée ISO 14001 les mesures prises pour développer la biodiversité, les nuisances sonores et locales). A été revue également, l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la politique d'achat et les relations avec les fournisseurs et sous-traitants des enjeux environnementaux.

(2) Turin (Thales Alenia Space Spa), Toronto (Thales Rail Signalling Solutions), Tubize (Thales Communication), Glasgow (Thales Optronics Ltd), Thales (Thales Air Systems SAS/ Thales Raytheon Systems Company SAS) (couvrant Limours, Massy, Ymare, Fleury et Rungis).

(3) Les chiffres de 9 % et 42 % correspondent respectivement aux informations environnementales suivantes : certification ISO 14001 et consommation d'eau.

4.3 INFORMATIONS SOCIÉTALES

Les engagements forts pris par le Groupe, 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 politique de responsabilité d'entreprise 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 de Géris Consultants en France

La politique territoriale repose sur des relations étroites avec les acteurs économiques et sociaux, 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 vise à mobiliser tous les acteurs concernés dans les bassins d'emploi afin de développer une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale. Cette stratégie tient compte des spécificités des territoires visés et des enjeux locaux de Thales. L'accord Groupe « Anticipation » signé le 26 avril 2013 soutient activement les actions de territorialité en créant une commission dédiée à la territorialité et en confiant au référent « Anticipation » Groupe le suivi des actions territoriales, en lien avec les correspondants « Emploi/Anticipation » présents sur le territoire et les correspondants « Anticipation » désignés par chaque organisation syndicale représentative signataire de l'accord. 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.

Thales dispose également d'une société dédiée, Géris Consultants qui met son savoir-faire à la disposition de groupes et de collectivités territoriales pour accompagner sous la forme de conseil et d'aides financières des PME/PMI en création ou en développement créatrices d'emplois pérennes dans les territoires affectés par des pertes d'emplois industriels. Les missions de revitalisation menées par Géris Consultants depuis 2009 ont ainsi permis la création de plus de 3 400 emplois en France (dont 434 en 2013), auprès d'environ 500 PME/PMI.

Dans le cadre d'une démarche libre et confidentielle, Géris Consultants accompagne par ailleurs les créateurs ou repreneurs d'entreprise dans leur projet. En 2013, 48 nouveaux projets ont été accompagnés portant ainsi le nombre de projets actifs à 117.

Géris Consultants mène aussi des expérimentations d'ingénierie RH dans le but de développer les compétences des PME/PMI de ses filières ou de ses territoires d'implantation et anime à cette fin le dispositif Pass'Compétences visant à dynamiser le développement de PME en y détachant des experts salariés de grands groupes (Thales, Alcatel-Lucent, Schneider Electric, etc.) pour des missions de 12 à 18 mois. Dix détachements ont ainsi été réalisés entre octobre 2012 et le 1er janvier 2014. Ce dispositif sera étendu et poursuivi au plan national en 2014. Géris Consultants participe par ailleurs avec les équipes ressources humaines de Thales à la démarche parcours partagé d'apprentissage dont le but est d'alterner un apprentissage pour partie dans un grand groupe et pour partie dans des PME/PMI afin de faciliter leur insertion professionnelle.

4.3.1.2 Les actions sociétales menées en faveur des personnes en situation de handicap

En 2013, en France, le Groupe a généralisé ses partenariats en vue de la formation et de l'orientation des jeunes handicapés :

- partenariat avec les universités relatif au suivi et à l'accompagnement dans l'emploi des étudiants handicapés : Pierre et Marie Curie (UPMC Paris), Université Nice Sophia Antipolis (UNICE), Bordeaux 1, Pôle de Recherche de l'Enseignement Supérieur (PRES Toulouse), Université de Bretagne Occidentale (UBO Brest) ;
- signature de convention avec les rectorats de Toulouse et de Nice, 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 ;
- développement de l'association Hanvol dont la mission est l'insertion professionnelle de personnes handicapées éloignées de l'emploi dans les métiers de l'Aéronautique.

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 ; en 2013 ce dispositif a fait l'objet d'un déploiement, dans le cadre d'une convention avec le ministère de l'Éducation Nationale, dans 4 régions (Ile-de-France, Pays de Loire, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Midi Pyrénées) au profit de 400 élèves mal voyants ou dyslexiques ;
- 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 a été déployé dans les bâtiments de Thales à Genevilliers et équipera le campus de l'ESSEC à Cergy en 2014) ;
- 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 trois ans avec l'ISEN. Ce dispositif devenu opérationnel en 2012 a fait l'objet d'une thèse d'automatique à l'Université de Lille et été repris dans le cadre du pôle technologique.

En 2012, Thales a poursuivi sa coopération avec l'Afnor par la mise en œuvre d'un outil « OK Pilot » permettant à une entreprise de s'autoévaluer par rapport aux exigences de la norme entreprise « Handi accueillante » et de définir les plans d'actions nécessaires à son amélioration. En 2013, 18 sites de Thales ont été audités et les plans d'actions mis en place pour atteindre une complète conformité de ses sites en 2014.

4.3.2 Relations de Thales avec ses parties prenantes

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, notamment le Pacte Mondial des Nations Unies qui, en 2013, a atteint pour la seconde année consécutive le niveau *Global Compact Advanced* du programme de différenciation du Pacte Mondial des Nations Unies qui, en respectant 21 critères spécifiques, est le standard de reporting et de performance le plus élevé en matière de développement responsable ; parmi les 8 000 entreprises membres du Pacte Mondial, seules 360 d'entre elles ont obtenu le niveau *Global Compact Advanced* à ce jour, dont 26 françaises et une seule dans le secteur « Aerospace & Defence » ;
- l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) ;
- la Commission européenne ;
- la Chambre de Commerce Internationale (CCI) ;
- 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, ADS 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) : Commission Internationale, comité RSE, comité Déontologie et Principes Directeurs, comité Intelligence Économique, Commission Internationalisation ;
- l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) ;
- l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE) ;
- L'Afnor[1] et l'ISO[2] dans le cadre de l'élaboration de normes internationales en matière de programmes de conformité et de programmes anti-corruption.

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).

Le Groupe est également un membre fondateur de l'initiative sectorielle mondiale des industries de l'Aéronautique et de la Défense (IFBEC[3]) dont le dernier forum mondial s'est tenu à Washington en septembre 2013.

En septembre 2013, Thales a été signataire des recommandations des Présidents-directeurs généraux des sociétés membres de la *Task Force* « Transparence & Anti-corruption » du B20 adressée aux Chefs d'État du G20 qui les enjoint à intensifier la lutte contre la corruption en facilitant l'émergence d'approches novatrices (actions sectorielles, dialogue public-privé, etc.).

Thales a également été choisi par le ministère français des Affaires Étrangères pour présenter sa politique de prévention de la corruption, lors de la 5e Conférence des États Parties à la Convention des Nations Unies contre la Corruption. Cette conférence qui s'est déroulée en novembre a réuni à Panama 1 600 représentants de 132 pays, ainsi que l'ensemble des organisations gouvernementales ou non gouvernementales concernées par ces questions ; le choix de l'administration française illustre la notoriété du Groupe en matière d'éthique du commerce et de responsabilité d'entreprise.

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.

(1) *Association Française de Normalisation.*
(2) International Organization for Standardization.
(3) International Forum on Business Ethical Conduct.

4.3.2.2 Les actions de Thales à l'égard des associations

De nombreuses sociétés du Groupe soutiennent, dans les pays dans lesquels elles sont implantées, les associations auxquelles elles fournissent un appui financier et matériel. Ainsi, par exemple :

- au Royaume-Uni, Community Investment est au cœur des actions engagées par Thales à l'égard des salariés, des clients, des investisseurs et des fournisseurs. C'est dans ce cadre que s'inscrivent les actions menées avec les écoles et les structures d'enseignement supérieur pour permettre aux enfants et aux jeunes d'avoir une bonne visibilité sur les perspectives de carrière offertes par les études d'ingénieur. En 2013, par le biais de sa Charitable Trust, Thales UK a accordé des dons à l'UKESF (UK Electronics Skills Foundation), permettant l'accueil en résidence d'été d'étudiants avant leur inscription à l'université. Thales a activement soutenu des initiatives au profit de la science en 2013 : la foire « Big Bang Young Scientists and Engineering » qui a accueilli 65 000 visiteurs ; un prix pour encourager des jeunes femmes à poursuivre des carrières scientifiques « Women into Science and Engineering » ou dix bourses d'études en science à travers le programme « Arkwright Scholarship » ;
- Le partenariat avec Railway Children a été poursuivi. Le programme Give as you earn, créé en 2012, permet aux salariés de donner à toute association caritative un pourcentage de leur salaire brut, dont une partie seulement est déduite du salaire net (le reste étant pris en charge par Thales). En 2013, grâce à la contribution des employés et celle de Thales, un chèque de 170 000 livres sterling a été remis à l'association Alzheimer's Society, élue comme principale « charity partner » par les collaborateurs ;
- en Espagne, Thales participe à des projets dans lesquels les salariés sont directement impliqués. Tout salarié de Thales en Espagne peut ainsi demander à bénéficier d'une aide pour monter un projet caritatif dans le cadre du programme Thales commitment. En 2013, Thales a collaboré à dix projets portés par différentes fondations ou associations ;
- en Italie, Thales a renouvelé son partenariat avec l'Unicef pour les cartes de fin d'année ;
- aux États-Unis, Thales supporte plusieurs associations de soutien aux vétérans et familles de militaires et d'action locale au bénéfice de familles défavorisées. En 2013, Thales USA a collecté 60 000 dollars pour les victimes de la tempête Sandy, grâce à la contribution des entités et celles des employés. Les collaborateurs de IFEC[1] ont également apporté leur soutien financier aux victimes des Philippines ;
- en Suisse, Thales a fait un don à la Croix Rouge suisse en faveur des victimes du typhon Haiyan aux Philippines ;
- en Allemagne, Thales a contribué à une trentaine d'actions caritatives et de soutien local au profit des enfants, de la culture ou de la santé principalement ;
- en France, Thales a poursuivi en 2013 ses engagements au soutien des écoles et universités et a mené des actions de sponsoring avec une vingtaine d'écoles (Supelec, Polytechnique, ESCP Europe, ISAE, ESSEC, ISEP, etc.).

Thales a également soutenu, par une convention de mécénat, l'opération dédiée au « 60 ans de la Patrouille de France ». Également partenaire de l'association Replic'Air, Thales a contribué à la reconstruction à l'identique d'un avion bi-place, utilisé par Roland Garros il y a cent ans ; pari réussi, puisque l'avion a réédité la traversée de la Méditerranée en 2013.

Afin de mieux structurer et organiser son engagement sociétal, le Groupe envisage de créer une Fondation Thales. À cette fin, plusieurs études ont été réalisées et des groupes de travail mis en place au cours de l'année 2013.

4.3.3 Les relations avec les fournisseurs : une démarche responsable

Au 31 décembre 2013, le volume annuel d'achats du Groupe est resté stable par rapport à 2012 à 5,7 Md€, ce qui représente près de 45 % du chiffre d'affaires consolidé (hors DCNS). Compte tenu de la nature de ses activités, plus de 70 % des achats du Groupe sont réalisés auprès de fournisseurs localisés dans les pays de l'Union européenne, dont 41 % en France.

Les prestations de sous-traitance industrielle du Groupe représentent en 2013 un volume de près de 1,5 Md€ ; les sous-traitants sont assimilés aux fournisseurs quant au respect des principes de « citoyenneté des entreprises » (droits de l'Homme, normes du travail, protection de l'environnement, éthique dans les relations économiques).

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, intitulée charte des relations fournisseurs responsables. 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. Thales s'est vu décerner en 2012 le « Label Relations Fournisseurs Responsables », premier label d'État décerné pour la première fois par la Médiation Inter-entreprises et la Compagnie des dirigeants et acheteurs de France (CDAF), à quatre grands groupes qui ont fait preuve de relations particulièrement durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. À l'issue d'un nouvel audit conduit par un organisme externe, Thales s'est vu confirmer ce label en 2013.

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.

(1) IFEC : In-Flight Entertainment and Connectivity (multimédia de bord et connectivité).

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 2013, plus particulièrement traduit par la poursuite du déploiement :

- de la charte « Achats 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'autoévaluation annuel en vue du déploiement des principes de la charte « Achats 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 2013, plus de 2 900 fournisseurs de Thales (soit 160 % de plus par rapport à 2012) ont signé la charte « Achats et Responsabilité d'Entreprise » et rempli le questionnaire d'évaluation. Sur cette base, la performance globale des fournisseurs en matière de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) est de 9,3 sur une échelle de 10 ;
- de la « Charte des PME innovantes », signée en 2012 qui vise à renforcer l'engagement de Thales auprès des PME pour les aider dans leurs projets d'innovation et contribuer à leur développement futur, en contrepartie d'un accès à leur technologie innovante.

Dans ce même principe de responsabilité d'entreprise, Thales a signé en 2013 une convention bilatérale avec le ministère français de la Défense visant notamment à améliorer l'accès des PME aux marchés de défense et à l'instauration d'un partenariat équilibré entre PME et les maîtres d'œuvre industriels tels que Thales.

Thales a lancé fin 2012 un premier baromètre de mesure de la qualité de la relation avec ses fournisseurs auprès d'un panel de près de 250 d'entre eux, panel constitué de PME et d'ETI. Après une séance de restitution des résultats début 2013, le Groupe, témoignant de sa qualité d'écoute à l'égard de ses fournisseurs, s'est engagé à faire progresser les sujets identifiés dans ce baromètre. Ainsi, inscrivant cette qualité de la relation dans une démarche d'amélioration continue, Thales a présenté fin 2013 auprès de ce même panel les solutions adoptées en terme de bonnes pratiques au regard de chacun de ces sujets, tout en brossant les perspectives de son développement. Les fournisseurs ont exprimé leur satisfaction face à cette initiative à grande échelle soulignant cette écoute active dans une rencontre où une interactivité forte avait été préservée.

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 préjudiciable en terme de réputation.

À la fin des années 1990, 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 contraintes et risques externes (nouvelles législations, risques pays, etc.), 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'IFBEC[1], structure commune à l'AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) et l'Aerospace Industries Association of America (AIA).

Thales est également partie prenante des travaux normatifs internationaux menés au sein de l'ISO en matière de programmes de conformité et de programmes anti-corruption.

(1) International Forum on Business Ethical Conduct.

Une politique d'éthique soutenue par une organisation solide

Thales dispose d'une organisation visant à concevoir, déployer et piloter un dispositif cohérent de normes éthiques – en particulier en matière de prévention de la corruption – et à instaurer une culture de responsabilité d'entreprise sur l'ensemble du périmètre Groupe. Confirmant la place centrale de l'éthique et de la responsabilité d'entreprise au sein de la stratégie du Groupe, Thales s'est doté dès 2001 d'un comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise. Ce comité est l'un des trois organes de pilotage du Groupe, dont la mission consiste à définir la politique de Thales en la matière, alerter et proposer les orientations éthiques sur les normes et procédures relatives aux questions commerciales, environnementales, sociales et sociétales, veiller à l'évolution du Code d'éthique et à son déploiement au sein du Groupe, définir les objectifs de formation ainsi que les communications appropriées, coordonner et assurer un suivi de l'organisation éthique. Le comité est également en charge de mener les arbitrages utiles sur les questions qui lui sont soumises.

Au sein de la Direction générale du Groupe, 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, membre du comité Risques et Contrôle Interne, qui rapporte directement au Secrétaire Général de Thales, garant de la légalité, de la conformité et des bonnes pratiques de gouvernance au sein du Groupe. Le périmètre de responsabilité du comité Risques et Contrôle Interne, intégrant l'éthique et la responsabilité d'entreprise, couvre 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 assurent 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. Ils leur incombent également de signaler au comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise les éventuelles atteintes aux principes énoncés dans le code.

Des Responsables Conformité veillent au respect des législations nationales et des normes édictées par le Groupe en matière d'éthique du commerce. Ces Responsables Conformité ont, notamment, un rôle clé en phase d'évaluation et de qualification des partenaires et tierces parties.

Afin de renforcer la démarche Éthique et Responsabilité d'Entreprise de Thales ainsi que les moyens d'expression de chaque salarié, pour que chacun soit un acteur de la prévention des risques, un dispositif d'alerte éthique autorisé par la CNIL[1] est à la disposition de tous les collaborateurs du Groupe. Ce dispositif leur permet :

- **d'obtenir des informations et des conseils, en cas d'interrogations ou de doutes, sur l'application ou l'interprétation des règles du Code d'éthique ;**
- **de signaler des faits dans les domaines comptable, financier, bancaire, ou sur les questions liées à la lutte contre la corruption ou la concurrence, mais également des faits de discrimination, de harcèlement ou des faits graves relatifs au non-respect de la législation sur l'hygiène et la sécurité, mettant en péril la santé physique ou mentale des salariés, qui sont susceptibles d'affecter sérieusement l'activité du Groupe ou d'engager gravement sa responsabilité.**

Afin de faciliter l'appropriation de cet outil, un guide d'utilisation est à la disposition des salariés.

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 à des agents et consultants (*Business Advisers*) 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. Conçue par la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise du Groupe, cette procédure, mise à jour début 2013, fait l'objet de révisions régulières en concertation avec la Direction juridique et la Direction commerciale du Groupe. Pour accompagner sa stratégie de renforcement de sa présence à l'international et son ancrage dans des pays cibles, Thales qualifie et sélectionne ses partenaires industriels locaux (*Key Industrial Partners*). Le processus de qualification et de sélection vise à sceller des partenariats durables avec des acteurs industriels domestiques répondant à un ensemble de critères d'intégrité et d'éthique du commerce, de compétence et d'expertise. Ce dispositif s'inscrit dans une démarche de déploiement de mesures adaptées et raisonnables de vérifications préalables à l'égard des tierces parties.

Une organisation internationale, dédiée et dissociée 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 qualification et de sélection des agents et consultants, ainsi que des partenaires industriels locaux 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.

Par ailleurs, depuis 2012 Thales est classé par Transparency International, l'ONG qui lutte contre la corruption dans le monde, parmi les 10 meilleures entreprises du secteur. Le rapport[2] de

(1) Commission nationale de l'informatique et des libertés.
(2) Defence Companies Anti-corruption Index 2012 – Transparency International – http://companies.defenceindex.org/report.

Transparency International publié en octobre 2012 fournit une analyse des programmes de prévention de la corruption des 129 plus grandes entreprises mondiales du secteur défense. Les entreprises sont évaluées sur cinq piliers (leadership, gouvernance et organisation – gestion des risques – normes internes – formation – dispositifs d'alerte) relatifs à l'éthique et aux systèmes anti-corruption qu'elles ont mis en place.

En 2013, le programme de prévention de la corruption du Groupe a également fait l'objet d'une reconnaissance par le Service Central de la Prévention de la Corruption (SCPC), service à composition interministérielle placé auprès du garde des Sceaux, ministre français de la Justice. Le chapitre du rapport du SCPC consacré aux « entreprises françaises face aux risques de corruption » classe Thales n° 1 sur le reporting anticorruption de 22 grandes entreprises françaises et considère le Groupe comme un des 8 leaders.

4.3.4.2 Santé et sécurité des consommateurs

Non applicable.

Les produits, technologies et services de Thales s'adressent exclusivement à des clients gouvernementaux dans un positionnement « B to G » (*Business to Government*), notamment dans les secteurs de la défense et de la sécurité, ou privés en « B to B » (*Business to Business*), notamment dans les secteurs aéronautique, espace et transport ferroviaire.

4.3.4.3 Les actions engagées en faveur des droits de l'Homme

Depuis 2003, Thales est signataire du Pacte Mondial des Nations unies et adhère à ses dix principes relatifs aux droits de l'Homme et au droit du travail qui s'inspirent de la déclaration universelle des droits de l'Homme et de la déclaration de l'Organisation Internationale du Travail 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. Témoignage de la pertinence des actions menées en termes de responsabilité d'entreprise, Thales a atteint pour la seconde année consécutive le niveau « Global Compact Advanced » du programme de différenciation du Pacte Mondial des Nations Unies qui, en respectant 21 critères spécifiques, est le standard de reporting et de performance le plus élevé en matière de développement responsable ; parmi les 8 000 entreprises membres du Pacte Mondial, seules 360 d'entre elles ont obtenu le niveau Global Compact Advanced à ce jour, dont 26 françaises et une seule dans le secteur « Aerospace & Defence ».

Par ailleurs, 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 et les industriels de l'Aéronautique et de la Défense européens ont soutenu le traité sur le commerce des armes qui a été adopté par l'Assemblée Générale des Nations Unies le 2 avril 2013.

Thales a également cessé depuis 2004 toute activité dans le domaine des armes à sous-munitions, choisissant de répondre de façon proactive 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 éditées 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* ».

4.3.5 Indicateurs sociétaux

Indicateurs de performance	Description	Données 2013	Périmètre couvert[a]	Commentaires/Renvois
G4-SO3	**Nombre total et pourcentage des sites qui ont fait l'objet d'une évaluation des risques de corruption et risques substantiels identifiés**	156 entités juridiques	100 %	Le risque de corruption, comme les autres risques majeurs de la cartographie des risques du Groupe, fait partie intégrante du système global de management des risques de Thales. *Cf. le paragraphe Facteurs de risques\ Risques juridiques\ Conformité aux lois et règlements* ***Gestion des activités commerciales***. *Cf. également le paragraphe La loyauté des pratiques\ Prévention de la corruption* ***Un programme interne de conformité***.
G4-SO4	**Communication et formation sur les politiques et procédures en matière de lutte contre la corruption**	1 360 collaborateurs[b]	100 %	Assurée par deux formateurs multilingues spécialisés dans le domaine de l'éthique des affaires, cette formation de 4 heures se déroule sur les différents campus mondiaux de Thales Université. Elle est prioritairement destinée aux collaborateurs des familles professionnelles Achats, Vente et Marketing, Offres et Projets. Un programme e-learning comprenant 3 modules de 30 minutes (français, anglais et allemand) est également mis à la disposition de tous les collaborateurs du Groupe. *Cf. le paragraphe Facteurs de risques\ Risques juridiques\ Conformité aux lois et règlements* ***Gestion des activités commerciales***.
G4-SO5	**Cas avérés de corruption et mesures prises**	Aucun signalement	100 %	Afin de maîtriser les risques de corruption, Thales manage ses entités locales au travers d'une organisation internationale dédiée composée de 7 Regional Holdings, en charge, entre autres, de s'assurer de l'intégrité des partenaires retenus. Ces Regional Holdings sont les seules entités au sein du Groupe dûment désignées, habilitées et expérimentées, et pilotent donc le processus de qualification des partenaires qui intègre notamment une vérification via une tierce partie. *Cf. également le paragraphe La loyauté des pratiques\ Prévention de la corruption* ***Un programme interne de conformité***. Parallèlement, il existe au sein de Thales un dispositif mondial d'alerte professionnelle, autorisé par la Commission nationale de l'informatique et des libertés en 2011, permettant à tout collaborateur du Groupe de signaler des faits dans les domaines comptable, financier, bancaire ou sur les questions liées à la lutte contre la corruption ou la concurrence, mais également des faits de discrimination, de harcèlement ou de non-respect de la législation sur l'hygiène et la sécurité. En 2013, parmi les signalements, aucun d'entre eux n'était lié à un cas de corruption. *Cf. également le paragraphe La loyauté des pratiques\ Prévention de la corruption* ***Un programme interne de conformité***.

(a) Le périmètre couvert est constitué par l'ensemble des sociétés consolidées financièrement au sein du Groupe.

(b) Entre 2008 et 2013, 5 670 collaborateurs ont été formés à travers le monde, dont 1 360 en 2013.

4.3.6 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau du commissaire aux comptes de la Société, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « informations sociétales »), établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code du commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociétales prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, conformément au protocole utilisé par la société (ci-après le « référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande auprès de la Direction juridique Ressources Humaines et de la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les informations sociétales requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (attestation de présence des informations sociétales) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les informations sociétales, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au référentiel (avis motivé sur la sincérité des informations sociétales).

Nous avons fait intervenir au cours des différentes phases de nos travaux au total 3 personnes entre octobre 2013 et mi-février 2014. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000.[1]

1. Attestation de présence des informations sociétales

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les informations sociétales présentées dans le rapport de gestion, et reprises dans le document de référence, avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code du commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3.

Nous avons vérifié que les informations sociétales couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 4.1 du présent document de référence.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des informations sociétales requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des informations sociétales

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené 4 entretiens avec 4 personnes responsables de la préparation des informations sociétales auprès des directions en charge des processus de collecte des informations afin :

- d'apprécier le caractère approprié du référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations sociétales et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des informations sociétales.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue des tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des informations sociétales au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociétaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.

Pour les informations sociétales que nous avons considérées les plus importantes[1], nous avons, au niveau de la direction juridique ressources humaines et de la direction éthique et responsabilité d'entreprise :

- consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion, et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données ;
- mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 100 % des informations quantitatives sociétales.

Pour les autres informations sociétales consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons résultant de notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les informations sociétales ne peut être totalement éliminé.

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 informations sociétales, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au référentiel.

Fait à Courbevoie, le 19 février 2014

L'un des commissaires aux comptes

MAZARS

Emmanuelle Rigaudias
Associée RSE et Développement Durable

Anne-Laure Rousselou
Associée

(1) Nombre de création d'emplois en France en 2013 dans le cadre des missions de revitalisation menées par Géris Consultants, nombre de nouveaux projets en 2013 accompagnés par Géris Consultants, performance globale des fournisseurs en matière de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) en 2013, « communication et formation sur les politiques et procédures en matière de lutte contre la corruption » en 2013.

4.4 TABLE DE CONCORDANCE EN VERTU DE L'ARTICLE R.225-105-1 DU CODE DE COMMERCE

Décret N° 2012 – 557 du 24 avril 2012	Page	Paragraphe du document de référence	
1) INFORMATIONS SOCIALES	**206**	**4.1**	**INFORMATIONS SOCIALES**
a) Emploi	**207**	**4.1.1**	**Une politique de l'emploi responsable**
L'effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	207 217	4.1.1 4.1.6.2	Une politique de l'emploi responsable Égalité Femmes/Hommes
Les embauches et les licenciements	209 209	4.1.1.2 4.1.1.3	Les recrutements Les départs
Les rémunérations et leur évolution	214	4.1.5	Une politique associant les salariés aux résultats du Groupe
b) Organisation du travail			
L'organisation du temps de travail	217	4.1.6.1.5	Le temps de travail
L'absentéisme	217	4.1.6.1.3	Les données relatives aux accidents du travail et absentéisme
c) Relations sociales			
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci Le bilan des accords collectifs	210 211	4.1.2.1 4.1.2.2	La négociation collective Des instances de dialogue adaptées
d) Santé & Sécurité			
Les conditions de santé et de sécurité au travail	216	4.1.6.1	Un cadre de travail sûr et sain : santé et sécurité au travail
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail			
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	217	4.1.6.1.3	Les données relatives aux accidents du travail et absentéisme
e) Formation			
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	213	4.1.4	La formation
Le nombre total d'heures de formation			
f) Égalité de traitement			
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	217	4.1.6.2	Égalité Femmes/Hommes
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	218 219 239	4.1.6.3.2 4.1.6.3.3 4.3.1.2	L'emploi des personnes en situation de handicap dans le monde L'emploi des personnes en situation de handicap en France Les actions sociétales menées en faveur des personnes en situation de handicap
La politique de lutte contre les discriminations	217 218	4.1.6.2 4.1.6.3	Égalité Femmes/Hommes La diversité et la non-discrimination
g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail relatives :			
Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	216	4.1.6	La volonté de promouvoir la responsabilité sociale
L'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession			
A l'élimination du travail forcé ou obligatoire			
A l'abolition effective du travail des enfants			
	221	**4.1.7**	**Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales consolidées figurant dans le rapport de gestion**

Décret N° 2012 – 557 du 24 avril 2012	Page	Paragraphe du document de référence	
2) INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	**223**	**4.2**	**INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES**
a) Politique générale	**223**	**4.2.1**	**Politique générale en matière d'environnement**
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	224 225	4.2.1.2 4.2.1.4	Organisation en matière d'environnement Maîtrise et prévention des risques environnementaux et des pollutions
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	224	4.2.1.3	Formation et information des acteurs
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	225	4.2.1.4	Maîtrise et prévention des risques environnementaux et des pollutions
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	226	4.2.1.5	Garanties, provisions et indemnisations
b) Pollution et gestion des déchets	**227**	**4.2.2**	**Pollution et gestion des déchets**
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	227 235	4.2.2.1 4.2.7	Limitation des rejets Indicateurs environnementaux
Les mesures de prévention de recyclage et d'élimination des déchets	227 235	4.2.2.2 4.2.7	Prévention de la production, recyclage et élimination des déchets Indicateurs environnementaux
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	227	4.2.2.3	Lutte contre les nuisances
c) Utilisation durable des ressources	**228**	**4.2.3**	**Utilisation durable des ressources**
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	228 235	4.2.3.1 4.2.7	Consommation d'eau et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans son utilisation Indicateurs environnementaux
La consommation de matières premières les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	228 233	4.2.3.2 4.2.6.1	Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation L'innovation au service des technologies vertes
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	229 235	4.2.3.3 4.2.7	Consommation d'énergie et, le cas échéant, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables Indicateurs environnementaux
L'utilisation des sols	229	4.2.3.4	Utilisation des sols
d) Changement climatique	**229**	**4.2.4**	**Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique**
Les rejets de gaz à effet de serre	229 235	4.2.4.1 4.2.7	Réduction des émissions de gaz à effet de serre liées aux activités Indicateurs environnementaux
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	230	4.2.4.2	Contribution à la lutte contre le changement climatique
e) Protection de la biodiversité	**232**	**4.2.5**	**Protection de la biodiversité**
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	232	4.2.5	Protection de la biodiversité
	237	**4.2.9**	**Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations environnementales consolidées figurant dans le rapport de gestion**

Décret N° 2012 – 557 du 24 avril 2012	Page	Paragraphe du document de référence	
3) INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE	**239**	**4.3**	**INFORMATIONS SOCIÉTALES**
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société	**239**	**4.3.1**	**Impact territorial, économique et social de l'activité**
En matière d'emploi et de développement régional sur les populations riveraines ou locales	239	4.3.1.1	Politique territoriale et l'action de Géris consultants en France
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines	**240**	**4.3.2**	**Relations de Thales avec ses parties prenantes**
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	240	4.3.2.1	Des partenariats avec les organisations professionnelles, internationales et non gouvernementales
Les actions de partenariat ou de mécénat	210 231 232 241	4.1.1.4.2 4.2.4.2.4 4.2.5 4.3.2.2	Les partenariats éducatifs et les relations écoles/étudiants Dans la définition de standards internationaux et partenariats Protection de la biodiversité Les actions de Thales à l'égard des associations
c) Sous-traitance et fournisseurs	**241**	**4.3.3**	**Les relations avec les fournisseurs : une démarche responsable**
La prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux	224 241	4.2.1.3.2 4.3.3	Implications des fournisseurs Les relations avec les fournisseurs : une démarche responsable
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la relation avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	225 231 232 241	4.2.1.3.3 4.2.4.2.4 4.2.5 4.3.3	Relations avec les parties prenantes Dans la définition de standards internationaux et de partenariats Protection de la biodiversité Les relations avec les fournisseurs : une démarche responsable
d) Loyauté des pratiques	**242**	**4.3.4**	**La loyauté des pratiques**
Les actions engagées pour prévenir la corruption	242 245	4.3.4.1 4.3.5	Prévention de la corruption Indicateurs sociétaux
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	244	4.3.4.2	Santé et sécurité des consommateurs
e) Autres actions engagées, en faveur des droits de l'Homme	**242**	**4.3.4**	**La loyauté des pratiques**
	216 233 244	4.1.6 4.2.6.2 4.3.4.3	La volonté de promouvoir la responsabilité sociale Des produits éco-responsables Les actions engagées en faveur des droits de l'Homme
	246	**4.3.6**	**Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion**

ATTESTATION DE LA 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 données 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. Les rapports sur les comptes consolidés de l'exercice 2013 figurant aux pages 88 et 89 dudit document et les comptes annuels de l'exercice 2013 figurant en page 125 dudit document ont été émis sans réserve et contiennent des observations. Les rapports sur les comptes consolidés des exercices 2011 et 2012 inclus par référence dans le document de référence de l'exercice 2013 ont été émis sans réserve et contiennent des observations.

Neuilly-sur-Seine, le 1er avril 2014

Jean-Bernard Lévy
Président-directeur général

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

Message du Président-directeur général 2
Présentation du Groupe 3
Historique 4
Chiffres clés 5

ÉLÉMENTS FINANCIERS 2013 7

1.1 Rapport de gestion Groupe 8
1.1.1 Rapport sur l'activité et les résultats 8
1.1.1.1 Chiffres clés en données ajustées 8
1.1.1.2 Présentation de l'information financière 8
1.1.1.3 Prises de commandes 10
1.1.1.4 Chiffre d'affaires 11
1.1.1.5 Résultats ajustés 12
1.1.1.6 Résultats consolidés 13
1.1.1.7 Situation financière au 31 décembre 2013 13
1.1.1.8 Proposition de dividende 14
1.1.1.9 Perspectives pour 2014 14
1.1.2 Facteurs de risques 14
1.1.2.1 Risques financiers 14
1.1.2.2 Risques juridiques 17
1.1.2.3 Risques liés aux activités de Thales 20
1.1.2.4 Risques environnementaux 23
1.1.2.5 Risques lies aux acquisitions et investissements stratégiques 24
1.1.2.6 Risques liés aux co-entreprises, consortiums et participations minoritaires 24
1.1.2.7 Assurances 24
1.1.3 Informations sociales, environnementales et sociétales 26
1.1.4 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice 29
1.1.5 État récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2013 par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées 30

1.2 Comptes consolidés 31
1.2.1 Compte de résultat consolidé 31
1.2.2 État du résultat global consolidé 32
1.2.3 Variation des capitaux propres consolidés 33
1.2.4 Bilan consolidé 34
1.2.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés 36
1.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés 37
Note 1 Référentiel comptable 38
Note 2 Événements marquants 42
Note 3 Informations sectorielles 43
Note 4 Résultat des cessions, variations de périmètre et autres 46
Note 5 Écarts d'acquisition 46
Note 6 Immobilisations corporelles et incorporelles 47
Note 7 Perte de valeur sur actifs immobilisés 48
Note 8 Titres de participation mis en équivalence 49
Note 9 Résultat financier 49
Note 10 Actifs financiers non courants 50
Note 11 Trésorerie (dette financière) nette 51
Note 12 Synthèse des actifs et passifs financiers 54
Note 13 Impôt sur les bénéfices 56
Note 14 Capitaux propres 59

Note 15 Provisions pour retraite et avantages à long terme 64
Note 16 Actifs/passifs opérationnels courants 68
Note 17 Variation de la trésorerie (dette) nette 71
Note 18 Parties liées 72
Note 19 Engagements hors bilan 73
Note 20 Litiges 74
Note 21 Risques de marché 75
Note 22 Événements postérieurs à la clôture 79
Note 23 Principes comptables 79
Note 24 Honoraires des commissaires aux comptes 85
Note 25 Divers 86
Note 26 Liste des principales sociétés consolidées 86
1.2.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 88

1.3 Rapport de gestion et comptes de la société mère 90
1.3.1 Rapport de gestion sur les comptes de la société mère 90
1.3.1.1 Activité et résultats 90
1.3.1.2 Bilan au 31 décembre 2013 90
1.3.1.3 État récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2013 par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées 91
1.3.1.4 Frais généraux réintégrés à la suite d'un redressement fiscal 92
1.3.1.5 Perspectives pour l'exercice en cours 92
1.3.1.6 Proposition d'affectation du résultat[a] 92
1.3.1.7 Dividende et politique de distribution 93
1.3.1.8 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice 93
1.3.1.9 Informations sur les actions propres de la Société 93
1.3.1.10 Opérations de l'exercice 2013 sur les actions de la Société 93
1.3.1.11 Autorisations d'assemblée générale et délégations du conseil d'administration 95
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) 96
1.3.1.13 Participation des salariés au capital social au 31 décembre 2013 96
1.3.1.14 Éléments constitutifs du rapport de gestion de la société mère 96
1.3.2 Comptes de la société mère 98
1.3.2.1 Compte de résultat par nature 98
1.3.2.2 Bilan 99
1.3.2.3 Tableau des flux de trésorerie 100
1.3.2.4 Variation des capitaux propres et des autres fonds propres 101
1.3.2.5 Notes annexes aux comptes de la société mère 102
Note 1 Principes comptables mis en œuvre 103
Note 2 Évolutions des participations directes de thales 105
Note 3 Produits d'exploitation 105
Note 4 Résultat financier 105
Note 5 Résultat exceptionnel 106
Note 6 Impôt sur les sociétés 107
Note 7 Immobilisations 108
Note 8 Échéancier des créances et des dettes 109
Note 9 Autres débiteurs et autres créanciers 110
Note 10 Capitaux propres 110
Note 11 Actions propres 111
Note 12 Provisions pour risques et charges 114
Note 13 Engagements hors bilan 116
Note 14 Effectifs 118
Note 15 Parties liées 119
1.3.2.6 Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices 120
1.3.2.7 Tableau des filiales et participation 121
1.3.2.8 Inventaire des participations et valeurs mobilières détenues en portefeuille 123
1.3.2.9 Prises de participation et franchissements de seuils dans des sociétés françaises au cours de l'exercice 2013 124
1.3.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 125

ACTIVITÉS 127

2.1 Chiffres clés 128

2.2 Recherche et innovation 129
2.2.1 La recherche et développement, clé de la compétitivité et de la croissance 129
2.2.2 Les quatre domaines techniques clés 129
2.2.3 Thales au cœur des écosystèmes de l'innovation 130
2.2.4 Une politique dynamique de gestion de la propriété intellectuelle 131

2.3 Relations entre Thales et ses filiales 132
2.3.1 Organigramme simplifié de Thales au 31 décembre 2013 132
2.3.2 Rôle de Thales société mère dans le Groupe 133
2.3.3 Flux financiers entre Thales société mère et ses filiales 133

2.4 Données sur les principales filiales opérationnelles et principaux sites industriels 134
2.4.1 Liste des principales sociétés consolidées 134
2.4.1.1 Sociétés consolidées par intégration globale 134
2.4.1.2 Sociétés consolidées par intégration proportionnelle 135
2.4.1.3 Sociétés mises en équivalence 135
2.4.2 Principaux sites industriels 136

2.5 Secteurs opérationnels 137
2.5.1 Secteur Aérospatial 137
2.5.1.1 Avionique 137
2.5.1.2 Espace 138
2.5.2 Secteur Transport 140
2.5.2.1 Systèmes de Transport Terrestre 140
2.5.3 Secteur Défense & Sécurité 141
2.5.3.1 Systèmes d'Information et de Communication Sécurisés 141
2.5.3.2 Systèmes Terrestres et Aériens 143
2.5.3.3 Systèmes de Mission de Défense 145
2.5.4 DCNS 146
2.5.4.1 Présentation générale 146
2.5.4.2 Position concurrentielle 146
2.5.4.3 Faits marquants 2013 146

INFORMATION DES ACTIONNAIRES 149

3.1 Société et capital 150
3.1.1 Renseignements de caractère général sur la Société 150
3.1.2 Assemblées générales 150
3.1.2.1 Convocation et conditions d'admission 150
3.1.2.2 Droits de vote double et exercice des droits de vote 151
3.1.2.3 Déclarations relatives aux franchissements de seuils statutaires 151
3.1.3 Renseignements sur le capital émis et sa répartition 151
3.1.3.1 Évolution du capital social au cours des cinq derniers exercices 152
3.1.3.2 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices 152
3.1.3.3 Principales opérations ayant modifié la répartition du capital au cours des cinq derniers exercices 153
3.1.3.4 Franchissements des seuils légaux déclarés en 2013 153
3.1.4 Capital potentiel 154
3.1.4.1 Capital potentiel maximal au 31 décembre 2013 154
3.1.4.2 Titres en circulation donnant accès au capital (obligations, bons et options) 154

3.1.5 Renseignements sur l'actionnariat 154
3.1.5.1 Répartition de l'actionnariat au 31 décembre 2013 154
3.1.5.2 Actionnaires de concert 155
3.1.5.3 Pacte d'actionnaires, convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux et convention spécifique 155
3.1.5.4 Actions autodétenues 157
3.1.5.5 Actions détenues par le public 160
3.1.5.6 Actionnariat salarié 161
3.1.6 Information sur les conventions réglementées 161
3.1.6.1 Conventions autorisées depuis la clôture 161
3.1.6.2 Convention autorisée au cours de l'exercice 2013 162
3.1.6.3 Conventions autorisées au cours d'exercices antérieurs 162
3.1.7 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 163

3.2 Gouvernement d'entreprise 165
3.2.1 Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2013 165
3.2.1.1 Administrateurs 165
3.2.1.2 Autres participants aux séances du conseil d'administration (sans voix deliberative) 171
3.2.2 Rapport du Président à l'assemblée générale du 14 mai 2014 sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques 171
3.2.2.1 Gouvernement d'entreprise 171
3.2.2.2 Contrôle interne et gestion des risques 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 185
3.2.4 Direction générale 186
3.2.4.1 Comité exécutif au 1er avril 2014 186
3.2.4.2 Rémunération des dirigeants 186
3.2.5 Intéressement et participation 196
3.2.5.1 Participation 196
3.2.5.2 Intéressement 196
3.2.6 Commissaires aux comptes 196
3.2.6.1 Commissaires aux comptes titulaires 196
3.2.6.2 Commissaires aux comptes suppléants 196
3.2.6.3 Honoraires des commissaires aux comptes 197

3.3 Informations boursières et communication financière 198
3.3.1 L'action Thales 198
3.3.1.1 Marchés de cotation 198
3.3.1.2 Place dans les indices 198
3.3.1.3 Évolution du cours et des volumes échangés sur NYSE Euronext Paris 199
3.3.1.4 Dividende et politique de distribution 201
3.3.2 Politique de communication financière 201
3.3.2.1 Orientation générale 201
3.3.2.2 Calendrier prévisionnel de la communication financière en 2014 202
3.3.2.3 Contacts 202
3.3.2.4 Document d'information annuel : principales informations à la disposition des actionnaires 202
3.3.3 Autres titres de marché 203
3.3.3.1 Emprunt obligataire à échéance 2016 203
3.3.3.2 Emprunt obligataire à échéance 2018 et 2021 203

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE 205

4.1 Informations sociales 206
Note méthodologique 206
4.1.1 Une politique de l'emploi responsable 207
4.1.1.1 L'emploi dans le Groupe 207
4.1.1.2 Les recrutements 209
4.1.1.3 Les départs 209
4.1.1.4 La politique d'attractivité 209
4.1.2 Un dialogue social de qualité 210
4.1.2.1 La négociation collective 210
4.1.2.2 Des instances de dialogue adaptées 211
4.1.3 L'anticipation au soutien du développement professionnel 212
4.1.3.1 La transparence dans le suivi des évolutions des familles professionnelles 212
4.1.3.2 Le management des familles professionnelles, des spécialistes et des compétences 212
4.1.3.3 La gestion prospective de l'emploi : une démarche partagée et transparente 212
4.1.3.4 Le soutien apporté au développement professionnel 212
4.1.3.5 Mobilité et parcours professionnel 213
4.1.3.6 Des outils de gestion de carrière déployés dans l'ensemble du Groupe 213
4.1.4 La formation 213
4.1.4.1 Thales Université : « partager le savoir et transformer Thales » 213
4.1.4.2 Une organisation formation au service des besoins du Groupe et de ses salariés 214
4.1.4.3 Chiffres clés de la formation pour l'année 2013 214
4.1.5 Une politique associant les salariés aux résultats du Groupe 214
4.1.5.1 Les rémunérations et leur évolution 214
4.1.5.2 Intéressement et participation en France 215
4.1.5.3 L'épargne salariale au sein du Groupe 215
4.1.5.4 Attribution gratuite d'actions ou d'actions soumises à conditions de performance 215
4.1.6 La volonté de promouvoir la responsabilité sociale 216
4.1.6.1 Un cadre de travail sûr et sain : santé et sécurité au travail 216
4.1.6.2 Égalité Femmes/Hommes 217
4.1.6.3 La diversité et la non-discrimination 218
4.1.7 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales consolidées figurant dans le rapport de gestion 221

4.2 Informations environnementales 223
4.2.1 Politique générale en matière d'environnement 223
4.2.1.1 Des engagements de longue date 223
4.2.1.2 Organisation en matière d'environnement 224
4.2.1.3 Formation et information des acteurs 224
4.2.1.4 Maîtrise et prévention des risques environnementaux et des pollutions 225
4.2.1.5 Garanties, provisions et indemnisations 226
4.2.2 Pollution et gestion des déchets 227
4.2.2.1 Limitation des rejets 227
4.2.2.2 Prévention de la production, recyclage et élimination des déchets 227
4.2.2.3 Lutte contre les nuisances 227
4.2.3 Utilisation durable des ressources 228
4.2.3.1 Consommation d'eau et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans son utilisation 228
4.2.3.2 Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation 228
4.2.3.3 Consommation d'énergie et, le cas échéant, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables 229
4.2.3.4 Utilisation des sols 229

4.2.4 Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique 229
4.2.4.1 Réduction des émissions de gaz à effet de serre liées aux activités 229
4.2.4.2 Contribution à la lutte contre le changement climatique 230
4.2.5 Protection de la biodiversité 232
4.2.6 Produits et environnement 232
4.2.6.1 L'innovation au service des technologies vertes 233
4.2.6.2 Des produits éco-responsables 233
4.2.6.3 Des produits au service de l'environnement 233
4.2.7 Indicateurs environnementaux 235
4.2.8 Règles de reporting environnemental 236
4.2.8.1 Périmètre 236
4.2.8.2 Procédure de reporting 236
4.2.8.3 Indicateurs 236
4.2.9 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations environnementales consolidées figurant dans le rapport de gestion 237

4.3 Informations sociétales 239
4.3.1 Impact territorial, économique et social de l'activité 239
4.3.1.1 La politique territoriale et l'action de Géris Consultants en France 239
4.3.1.2 Les actions sociétales menées en faveur des personnes en situation de handicap 239
4.3.2 Relations de Thales avec ses parties prenantes 240
4.3.2.1 Des partenariats avec les organisations professionnelles, internationales et non gouvernementales 240
4.3.2.2 Les actions de Thales à l'égard des associations 241
4.3.3 Les relations avec les fournisseurs : une démarche responsable 241
4.3.4 La loyauté des pratiques 242
4.3.4.1 Prévention de la corruption 242
4.3.4.2 Santé et sécurité des consommateurs 244
4.3.4.3 Les actions engagées en faveur des droits de l'Homme 244
4.3.5 Indicateurs sociétaux 245
4.3.6 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion 246

4.4 Table de concordance en vertu de l'article R.225-105-1 du Code de commerce 248

Attestation de la personne responsable *251*
Sommaire détaillé *252*
Table de concordance *258*
Table de réconciliation du rapport financier annuel *262*

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	251
1.2	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement	251
2	**Contrôleurs légaux des comptes**	
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de la Société	196
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, 6, 43 à 45, 126
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	*Raison sociale et nom commercial de la Société*	150
5.1.2	*Lieu et numéro d'enregistrement de la Société*	150
5.1.3	*Date de constitution et durée de vie de la Société*	150
5.1.4	*Siège social et forme juridique de la Société, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire*	150
5.1.5	*Événements importants dans le développement des activités de la Société*	4
5.2	Investissements	
5.2.1	*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*	13, 36, 42 et 43, 71 et 72
5.2.2	*Principaux investissements de la Société qui sont en cours*	*n/a*
5.2.3	*Principaux investissements que compte réaliser la Société à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes*	*n/a*
6	**Aperçu des activités**	
6.1	Principales activités	137 à 147
6.1.1	*Nature des opérations effectuées par la Société et ses principales activités*	137 à 147
6.1.2	*Nouveau produit ou service important lancé sur le marché*	137 à 147
6.2	Principaux marchés	137 à 147
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	137 à 147
7	**Organigramme**	
7.1	Description du Groupe et de la place occupée par la Société	3, 132 et 133
7.2	Liste des filiales importantes de la Société	134 et 135

No	Rubrique	Page(s)
8	**Propriétés immobilières, usines et équipements**	
8.1	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	47 et 48, 136
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par la Société, de ses immobilisations corporelles	23, 115, 223 à 237
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 14
9.2.1	*Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de la Société*	8 à 14
9.2.2	*Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets*	8 à 14
9.2.3	*Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte sur les opérations de la Société*	8 à 25
10	**Trésorerie et capitaux**	
10.1	Informations sur les capitaux de la Société (à court et à long terme)	13, 51 à 53, 71 et 72, 152
10.2	Source et montant des flux de trésorerie de la Société et description de ces flux de trésorerie	13, 36, 71 et 72
10.3	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de la Société	51 à 53, 203
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	14 à 20
10.5	Informations concernant les sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3. et 8.1.	13, 51 à 53, 71 et 72, 152
11	**Recherche et développement, brevets et licences**	19, 129 à 131
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**	
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	165 à 171, 186
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	165 à 171, 173

No	Rubrique	Page(s)
15	**Rémunération et avantages**	
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales	186 à 195
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	186 à 195
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	172
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	161 et 162, 173
16.3	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération de la Société	176 et 177
16.4	Déclaration indiquant si la Société se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	171, 188
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	43 et 44, 128, 207 à 209
17.2	Participation et stock-options. Indication des mêmes informations en ce qui concerne les dirigeants sociaux	60 à 62, 96, 111 à 114, 186 à 196, 214 et 215
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	196, 214 et 215
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	30, 92
18.2	Droits de vote différents, ou déclaration négative appropriée	151
18.3	Détention ou contrôle, direct ou indirect, de la Société	154 à 161
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**	72 et 73, 119
20	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**	
20.1	Informations financières historiques	5, 31 à 87
20.2	Informations financières proforma	n/a
20.3	États financiers	31 à 87, 90 à 124
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	
20.4.1	*Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées*	88 et 89, 125
20.4.2	*Autres informations contenues dans le document d'enregistrement ayant été vérifiées par les contrôleurs légaux*	163 et 164, 185, 221 et 222, 237 et 238, 246 et 247
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	38
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	
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	
20.7.1	*Dividende par action*	14, 63, 93, 201
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	19 et 20, 74 et 75, 115
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	n/a

No	Rubrique	Page(s)
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*	151 à 154, 157 à 161
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*	157 à 160
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*	154
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*	151 à 154, 157 à 161
21.2	Acte constitutif et statuts	
21.2.1	*Objet social*	150
21.2.2	*Membres des organes d'administration, de direction et de surveillance*	165 à 171, 172, 186
21.2.3	*Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes*	150 et 151
21.2.4	*Actions nécessaires pour modifier le droit des actionnaires*	150 et 151
21.2.5	*Convocation et conditions d'admission aux assemblées générales annuelles et aux assemblées générales extraordinaires des actionnaires*	150 et 151
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*	96, 155 à 157
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*	151, 153
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*	96, 155 à 157
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	196 et 197
23.2	Attestation confirmant que les informations ont été fidèlement reproduites et qu'aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses	n/a
24	**Documents accessibles au public**	202
25	**Informations sur les participations**	86 et 87, 121 à 124, 132 à 135

TABLE DE RÉCONCILIATION DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Comptes annuels	98
Comptes consolidés	31
Rapport de gestion sur les comptes de la société mère	90
Rapport de gestion du Groupe	8
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	125
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	88
Attestation de la personne responsable	251
Rapport du Président à l'assemblée générale du 14 mai 2014 sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne	171
Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président	185
Honoraires des commissaires aux comptes	197
Liste de l'ensemble des informations publiées par le Groupe ou rendues publiques au cours des 12 derniers mois	202

Conception & réalisation Labrador +33 (0)1 53 06 30 80

45, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine
France
Tel. : +33 (0)1 57 77 80 00
www.thalesgroup.com