

**L'assemblée générale mixte du groupe Thales s'est tenue le 12 mai 2026 sous la présidence de Patrice Caine, président-directeur général. Les actionnaires ont approuvé les comptes de l'exercice 2025, qui se solde par des prises de commandes maintenues à un niveau élevé, une accélération de la croissance des ventes et une amélioration de la rentabilité, dans un contexte de hausse soutenue des dépenses européennes de défense.**

## **Des résultats financiers en progression**

Les prises de commandes atteignent 25,264 milliards d'euros, stables par rapport à 2024 (25,289 milliards), avec une variation organique de + 1 %. Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 22,136 milliards d'euros, en hausse de 7,6 % (+ 8,8 % en organique). L'EBIT ajusté progresse de 13,3 % à 2,740 milliards d'euros, soit une marge de 12,4 % contre 11,8 % un an plus tôt. Le résultat net ajusté, part du Groupe, ressort à 2,005 milliards d'euros (+ 5,5 %), tandis que le résultat net consolidé atteint 1,674 milliard d'euros.

Le free cash-flow opérationnel s'inscrit à un niveau record de 2,577 milliards d'euros, en hausse de 27 %, soit un ratio de conversion de 128 % du résultat net ajusté. Le carnet de commandes consolidé dépasse 53 milliards d'euros et représente 3,4 années de chiffre d'affaires dans le secteur Défense. Le conseil d'administration a proposé un dividende de 3,90 euros par action (+ 5,5 %), correspondant à un taux de distribution de 40 % du bénéfice net ajusté par action, résolution adoptée par l'assemblée.

## **La défense, premier moteur de croissance**

Le segment Défense, qui représente plus de la moitié de l'activité du groupe, affiche un chiffre d'affaires de 12,234 milliards d'euros, en croissance organique de 12,2 %. Les prises de commandes atteignent 15,128 milliards d'euros (+ 3 %) et l'EBIT ajusté s'élève à 1,619 milliard d'euros, soit une marge de 13,2 %, présentée par la direction comme parmi les plus élevées du secteur. Thales souligne la poursuite de la montée en cadence de la production et des livraisons sur l'ensemble du portefeuille produits.

28 grandes commandes d'une valeur unitaire supérieure à 100 millions d'euros ont été enregistrées au cours de l'exercice. Parmi les contrats marquants figurent la fourniture de 26 Rafale Marine à la marine indienne, dans le cadre du contrat passé avec Dassault Aviation, la commande par le Royaume-Uni de 5 000 missiles légers multirôles LMM, ainsi que l'acquisition par la Suède de radars Ground Master 200. Le groupe revendique une position au cœur du réarmement européen et un portefeuille de produits et systèmes optimisés par l'intelligence artificielle.

## **L'aérospatial redresse sa marge, le cyber stabilise son activité**

Le segment Aérospatial enregistre un chiffre d'affaires de 5,910 milliards d'euros (+ 8,7 % en organique) pour un EBIT ajusté de 560 millions d'euros, soit une marge de 9,5 % contre 7,2 % en 2024. L'activité Avionique progresse à deux chiffres, sur le civil comme sur le militaire, tandis que les activités Spatiales ont enregistré le redressement attendu de leur rentabilité,

tirées par les segments Observation, Exploration & Science et Navigation. Le contrat *Argonaut* conclu avec l'Agence spatiale européenne pour un futur atterrisseur lunaire compte parmi les réalisations notables de l'exercice. Les prises de commandes du segment reculent toutefois de 5 %, à 6,122 milliards d'euros.

Le segment Cyber & Digital affiche un chiffre d'affaires de 3,852 milliards d'euros, en léger recul organique de 0,9 %, et un EBIT ajusté de 526 millions d'euros (marge de 13,7 %). Le groupe évoque des effets de change défavorables et de nouveaux droits de douane, ainsi que la finalisation de l'intégration des forces de vente d'Imperva. Une amélioration de la tendance a été observée au quatrième trimestre.

Sur l'ensemble du groupe, la marge d'EBIT ajusté est passée de 8,1 % en 2020 à 12,4 % en 2025. Le bénéfice net ajusté par action s'établit à 9,76 euros, en hausse de plus de 50 % depuis 2021.

## **Un premier trimestre 2026 marqué par la dynamique défense**

Sur les trois premiers mois de 2026, les prises de commandes atteignent 4,652 milliards d'euros, en croissance organique de 27 % par rapport à la même période de 2025, portées selon le groupe par une dynamique soutenue dans la défense. Le chiffre d'affaires trimestriel s'établit à 5,316 milliards d'euros, en hausse organique de 9,7 %.

### **Constitution d'un pôle spatial européen avec Airbus et Leonardo**

Thales a signé en 2025 un protocole d'accord avec Airbus et Leonardo pour la création d'un acteur européen du spatial regroupant l'ensemble de la chaîne de valeur, à l'exception des lanceurs. La structure capitalistique prévue répartit le capital entre Airbus (35 %), Leonardo (32,5 %) et Thales (32,5 %), avec des droits de vote égaux entre les trois actionnaires. L'ensemble représenterait, sur la base des comptes pro forma 2024, environ 6,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires et plus de 25 000 salariés. Le lancement opérationnel est prévu en 2027, sous réserve des autorisations réglementaires et des conditions de finalisation de l'opération. Le groupe évoque un potentiel de synergies de plusieurs centaines de millions d'euros à cinq ans.

## **Intelligence artificielle et R&D**

Thales revendique une position de pionnier dans l'intégration de l'intelligence artificielle aux environnements critiques. Le groupe rassemble plus de 800 experts en IA et une centaine de doctorants, répartis sur neuf sites dans cinq pays (France, Allemagne, Royaume-Uni, Canada, Singapour). Il déclare détenir 200 brevets couvrant le spectre des technologies d'IA, déclinés en plus de 100 produits et 250 cas d'usage. La plateforme *cortAix* est développée en partenariat notamment avec Dassault Aviation et Naval Group.

Plusieurs applications militaires sont mises en avant. La nacelle de désignation *TALIOS*, embarquée sur *Rafale*, est destinée à améliorer l'identification et l'engagement des cibles. Le

système *Anticipe* vise à optimiser la prise de décision des systèmes de commandement et contrôle (C2) en environnement opérationnel. La solution *Expeditionary PathMaster* est dédiée à l'accélération des opérations de déminage et à la sécurisation des espaces maritimes. Le groupe a par ailleurs annoncé en 2025 le lancement de la première carte à puce certifiée résistante aux attaques quantiques.

## Performance extra-financière

Thales rapporte une réduction de 75,2 % de ses émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2 par rapport à l'année de référence 2018, dépassant nettement l'objectif fixé pour 2030 (- 50,4 %). La réduction des émissions du scope 3 atteint 15,4 %, conforme à l'objectif 2030 de - 15 %. La part des femmes aux niveaux de responsabilité les plus élevés s'établit à 21,8 %, contre un objectif de 25 % à l'horizon 2030, pour un taux de féminisation global de l'effectif de 27,6 %. Le groupe indique avoir reçu 1,4 million de candidatures en 2025 et effectuée entre 8 000 et 10 000 recrutements externes par an depuis cinq ans, dont 32 % de femmes en 2025.

## Priorités 2026 et gouvernance

Pour 2026, le groupe a identifié quatre priorités transverses — montée en cadence et compétitivité, proximité client, attractivité et développement des compétences, innovation et intelligence artificielle — et trois priorités par activité : retour à la croissance dans la cybersécurité, préparation du projet d'acquisition Bromo, et extension de l'offre avionique.

L'assemblée a renouvelé le mandat de Patrice Caine en qualité d'administrateur, ouvrant la voie à son maintien à la présidence-direction générale. Ont également été reconduits les mandats d'Anne-Claire Taittinger, Éric Trappier, Valérie Guillemet, Loïk Segalen et Marie-Françoise Walbaum.

La politique de rémunération du président-directeur général évolue : la rémunération fixe annuelle est portée de 1 000 000 à 1 100 000 euros et la rémunération variable cible passe de 1 000 000 à 1 650 000 euros, la faculté de surperformance étant maintenue à 150 % de la cible. Les critères extra-financiers de la rémunération variable intègrent désormais un critère lié au scope 3.1 « Achats » en remplacement du critère portant sur les scopes 1 et 2.

Au 5 mai 2026, le cours de l'action Thales a été multiplié par 3,1 sur quatre ans, une trajectoire proche de celle de l'indice FTSEurofirst 300 Aerospace and Defence (x 3,0 sur la même période) et nettement supérieure à celle du CAC 40 (x 1,1).