

**Résultats du
1^{er} semestre 2018
Dassault Aviation**

Jeudi 19 juillet 2018

List of MAIN speakers	Company	Job title
Éric Trappier	Dassault Aviation	Président-Directeur Général

CONFÉRENCE DE PRESSE

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Bonsoir. Avant de débiter cette présentation des comptes semestriels de Dassault Aviation, nous allons regarder un petit film, comme d'habitude.

PROJECTION DU FILM

« Ce premier semestre 2018 a d'abord été marqué par la disparition de Serge Dassault, décédé le 28 mai, à l'âge de 93 ans. Une cérémonie d'hommage militaire, présidée par le premier Ministre Édouard Philippe, lui a été rendue lors de ses obsèques aux Invalides.

« [Édouard Philippe :] "Serge Dassault était visionnaire. Il était aussi, et avant tout, patriote. Il n'incarnait pas seulement un capitalisme familial solide et conquérant, il avait à cœur de participer à la construction de notre autonomie stratégique en contribuant au développement des grandes fonctions de notre défense. Pour lui, l'innovation n'avait de sens qu'au service de l'indépendance et de la puissance industrielle de la France."

« Passionné d'aviation, travailleur acharné, industriel visionnaire et conquérant, Serge Dassault a considérablement développé le groupe fondé par son père, Marcel Dassault. Comme Président-Directeur Général ou comme actionnaire, il a toujours agi dans l'intérêt à long terme de ses entreprises. Les salariés de Dassault Aviation ont rendu hommage à Serge Dassault, à sa passion de l'aéronautique, à sa vision humaine de l'entreprise et à l'appui qu'il a toujours manifesté en tant qu'actionnaire majoritaire à la stratégie de la société. Cette passion, cette vision humaine et cette stabilité managériale demeurent les grandes forces de Dassault Aviation demain comme aujourd'hui.

« C'est au cœur de nos implantations du Bourget, lieu emblématique de l'aviation d'affaires et de notre activité Falcon que notre PDG, Éric Trappier, a présenté notre nouvel avion fin février. Près de 80 journalistes du monde entier avaient fait le déplacement pour cette annonce.

« [Éric Trappier :] "En décembre dernier, après avoir obtenu plus d'informations sur l'état du développement du moteur Silvercrest, je n'ai eu d'autre choix que d'arrêter le développement du Falcon 5X et de rechercher le meilleur moteur de remplacement. Nous avons choisi le moteur PW812D qui était la solution la plus proche et avons optimisé un avion qui pourrait bénéficier de ce moteur plus puissant. Le tout, en très peu de temps. Cela donne un avion un peu plus gros que le 5X, offrant plus d'endurance et une cabine plus longue, en conservant la même forme aérodynamique des ailes, qui s'est avérée très efficace durant notre brève campagne d'essais en vol du 5X. Vous allez découvrir un avion qui est la combinaison optimale de technologies avancées, non pas pour elles-mêmes, mais pour ce qu'elles procurent en matière de capacités opérationnelles, de confort, de fiabilité et, par-dessus tout, de sécurité. Mesdames et messieurs, j'ai l'immense plaisir de vous présenter le dernier, le plus spacieux et le plus avancé des biréacteurs du marché longue distance, le Falcon 6X."

« [En anglais 4:01 à 4:40]

« Florence Parly, ministre des Armées, a officialisé le 16 mars le lancement du plan d'études amont (PEA) Man Machine Teaming attribué par la Direction Générale de l'Armement, la DGA, à Dassault Aviation et à Thalès. Cette étude a pour but de développer les technologies de l'intelligence artificielle nécessaire à l'aviation de combat du futur. La ministre française des Armées a décidé le 1^{er} mars de confier à Dassault Aviation l'intégration sur trois Falcon de la capacité universelle de guerre électronique développée par Thalès. La polyvalence de nos avions d'affaires et nos

compétences reconnues d'architecte industriel civil et militaire sont les clés de ce nouveau succès pour les Falcon de mission.

« Entrée en vigueur du contrat portant sur l'acquisition de 12 Rafale supplémentaires par le Qatar, qui s'ajoutent ainsi aux 24 appareils commandés par Doha en 2015. L'émirat a également souhaité inscrire une nouvelle option pour 36 exemplaires supplémentaires.

« À l'issue d'une visite de quatre jours en Inde en tant que Président du GIFAS, Éric Trappier a réuni le Comité de Direction de Dassault Aviation à New Delhi pour marquer l'importance stratégique de notre investissement en Inde. Organisé pour la première fois en dehors de Saint-Cloud, cet événement a clos une série de visites des directeurs généraux et directeurs de la société auprès de nos principaux partenaires indiens. Il s'agissait de renforcer les liens et de finaliser la feuille de route établissant les méthodes et processus qui garantiront l'efficacité de notre production en Inde dans le cadre du projet gouvernemental "Make in India". C'est notamment la condition *sine qua non* pour obtenir des commandes Rafale supplémentaires. Notre nouvelle usine de Nagpur doit également nous permettre d'améliorer la compétitivité du Falcon 2000 sur le marché.

« Le salon aéronautique ILA à Berlin a été particulièrement riche en événements pour Dassault Aviation. Le DLR, Centre Allemand pour l'Aéronautique et l'Astronautique, a fait l'acquisition d'un Falcon 2000LX pour son futur programme de recherche en vol. Un contrat signé par notre PDG en présence de la Chancelière allemande, Angela Merkel.

« Le 26 avril, la première maquette grandeur nature du drone européen (moyenne altitude, longue endurance), Male RPAS, a été dévoilée au cours d'une cérémonie, un programme auquel participe Dassault Aviation au côté d'Airbus Defense and Space et Leonardo.

« Le salon a surtout été marqué par un accord historique symbolisé par cette poignée de main chaleureuse entre Éric Trappier, PDG de Dassault Aviation, et Dirk Hoke, DG d'Airbus Defense and Space. Les deux avionneurs unissent officiellement leurs forces pour le Système de Combat Aérien Futur, dit SCAF, qui vise à créer autour d'un avion de combat un système de combat en réseau agrégeant des drones et des appareils de surveillance. La France est nommée leader du programme, a confirmé la ministre allemande de la Défense lors de la signature avec son homologue française de la fiche d'expression de besoins du projet. Dassault Aviation est désigné chef de file du futur avion de combat. Le SCAF est la pièce maîtresse de la stratégie des gouvernements français et allemand pour assurer la souveraineté européenne en matière de défense. À l'occasion du sommet franco-allemand du 19 juin, les deux ministres ont signé une lettre d'intention pour le lancement d'une phase d'étude avant la fin 2018. Dans cette phase, les travaux d'architecture s'accompagneront du lancement rapide de démonstration.

« Les *coast guards* japonais ont fait l'acquisition d'un cinquième exemplaire du Falcon 2000 MSA pour leurs missions de surveillance maritime. Au terme d'un appel d'offres exigeant, notre avion a été sélectionné grâce à sa polyvalence et à son coût opérationnel optimisé.

« Le salon EBACE de Genève a été l'occasion de présenter de manière innovante, sur notre stand, les nombreux atouts du nouveau Falcon 6X. Les 8X, 900LX et 2000LXS étaient accessibles en exposition statique. La reprise du marché semble se confirmer dans un contexte très concurrentiel. Le salon a été aussi l'occasion du lancement officiel de l'offre Falcon Connect, une solution intégrée conçue pour faciliter l'usage en vol par les passagers d'appareils connectés. La connectivité haut débit et l'usage de tablettes tactiles sont généralisés sur l'ensemble de la gamme.

« Après une campagne d'essais en vol qui l'a vu se confronter à l'environnement électromagnétique très contraignant du porte-avions, nEUROn a poursuivi ses tests au sol. La DGA a notifié à Dassault Aviation des travaux complémentaires sur la furtivité et une nouvelle série d'essais en vol sur la période 2018-2020.

« Rafale International et Thales développent en Belgique un centre d'excellence industriel en cybersécurité. Un éventail étendu et diversifié de compétences technologiques et d'innovations sera développé au niveau fédéral et régional pour couvrir tous les domaines relatifs à la cybersécurité, dont l'énergie, le transport, la gestion des villes et les télécommunications.

« Le Mirage 2000N a pris sa retraite après trente années passées au service de la dissuasion nucléaire. Cette mission stratégique sera désormais assurée totalement par le Rafale qui bénéficie par ailleurs de la poursuite des travaux de développement du standard F3-R. Le Rafale, engagé avec succès dans des opérations extérieures depuis de nombreuses années, démontre chaque jour l'étendue de ses capacités opérationnelles.

« Dassault Aviation poursuit le déploiement de son plan de transformation avec, notamment, la mise en place de la plateforme d'ingénierie collaborative 3DEXPERIENCE de Dassault Systèmes. Baptisé "Piloteur notre avenir", ce plan de transformation à court, moyen et long terme, s'inspire de l'ADN de notre groupe. La passion de l'aéronautique, la dualité civil-militaire, la recherche permanente de l'innovation, le travail en équipe, la réactivité, la ténacité comme le savoir-faire des femmes et des hommes de la société sont au cœur de cette transformation qui a pour levier le numérique dont nous sommes l'un des pionniers et qui s'appuie sur une spécialisation des sites de production par filière stratégique. Ce plan de transformation permettra à Dassault Aviation d'être plus fort et plus agile afin de s'adapter aux mutations du monde comme aux défis qui l'attendent et, ainsi, de demeurer au sommet de l'aéronautique mondiale. »

ACTIVITÉS ET PROGRAMMES — 1^{ER} SEMESTRE 2018

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Nous allons parler maintenant de ce 1^{er} semestre.

CONTEXTE 2018

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Le contexte économique, comme vous le savez, est marqué par un certain nombre de tendances : des tendances de guerre commerciale entre les États-Unis, la Chine, l'Europe ; la volatilité du dollar, qui monte et descend ; la hausse des cours du pétrole, qui est revenu à un bon niveau.

Au niveau politique et géopolitique, le vote de la Loi de Programmation Militaire conditionne l'ensemble des programmes français et de tous ceux dans lesquels Dassault Aviation et ses partenaires s'inscrivent.

Je reparlerai du partenariat franco-allemand un peu après.

Il y a le lancement au niveau européen, par la Commission Européenne, voté par le Parlement Européen, du Fonds Européen de Défense qui préfigure un certain nombre d'accompagnements financiers aussi bien pour la recherche et la technologie que pour les programmes dans le domaine de la coopération européenne.

Vous pouvez suivre tous les jours un certain nombre de rebondissements du Brexit. De l'incertitude est créée au niveau des industriels par rapport à ce que seront les nouvelles conditions l'année prochaine entre le Royaume-Uni et l'Union Européenne.

La remise en cause des accords avec l'Iran par les États-Unis crée aussi une incertitude pour nombre d'industriels.

Il y a aussi la poursuite d'un certain nombre de conflits au Moyen-Orient.

RAFALE FRANCE ET LOI DE PROGRAMMATION MILITAIRE (2019-2025)**Éric Trappier***Président-Directeur Général*

Nous avons livré deux Rafale à la France au 1^{er} semestre 2018. Ce sont deux des trois avions qui étaient en « remboursement » des trois avions qui avaient été pris pour avancer les livraisons à l'Égypte. Le troisième avion sera livré au 2^e semestre 2018. Il restera donc ensuite à livrer 28 avions de la commande française, sur les 180. Cette 2^e partie de la 4^e tranche ne commencera qu'en 2022. En effet, les années 2019, 2020 et 2021 ne verront pas de livraisons de Rafale pour la France.

Il y a la livraison du 9^e Rafale rétrofité pour la Marine Nationale. Les 10 premiers Rafale de la Marine étaient dans un standard très ancien. Petit à petit, ils sont remis au standard d'aujourd'hui. Sur ces 10 avions, nous venons de faire le 9^e. Le 10^e sera livré au 2^e semestre.

Le standard F3-R sera livré au 2^e semestre de l'année pendant que nous commençons le travail de levée de risques pour le futur standard F4. Ce contrat de levée de risques a été passé en début d'année. Il est en cours d'exécution. Nous espérons le lancement — nous y travaillons — du 4^e standard du Rafale à la fin de cette année.

Dans le cadre de la Loi de Programmation Militaire (LPM), il est prévu une tranche complémentaire (appelée tranche 5) d'une trentaine d'avions à partir d'une signature en 2023 pour des livraisons avant 2030. Nous avons parlé un peu dans le film du lancement du programme MALE. Nous passons maintenant des études à une contractualisation potentielle entre l'Allemagne, la France, l'Espagne et l'Italie. L'Allemagne a été désignée nation leader et Airbus est maître d'œuvre industriel. Nous devons des offres à l'OCCAR ou aux États à la fin de l'année pour une contractualisation qui ne viendrait pas avant le début de l'année prochaine.

Dans le domaine de la patrouille maritime, la Loi de Programmation a bien confirmé que nous aurions 18 ATL2 à rétrofiter avec le nouveau standard en cours de développement (au lieu des 15 de la LPM précédente). Il est ouvert un domaine de rénovation et de renouvellement des avions de surveillance maritime. Ce sont aujourd'hui des Falcon 20 qui sont outre-mer. Petit à petit, ils seraient remplacés. Nous espérons donc vendre des Falcon 2000 de surveillance maritime. Ceci s'ajoute à l'avion de guerre électronique qui va être contractualisé et lancé à base du 7X ou du 8X avec les équipements de Thales.

Dans la Loi de Programmation Militaire, il y aura un rendez-vous important qui est la rénovation de la composante nucléaire aéroportée.

SYSTÈME DE COMBAT AÉRIEN FUTUR (SCAF)**Éric Trappier***Président-Directeur Général*

Un mot sur le Système de Combat Aérien Futur (SCAF). Comme vous l'avez vu, à partir des déclarations d'il y a un an entre la Chancelière Angela Merkel et le Président de la République Emmanuel Macron, des progrès ont été réalisés dans ce partenariat. En effet, au salon ILA, les opérationnels se sont mis d'accord sur une enveloppe opérationnelle pour préparer ce domaine. Il y aura des échanges opérationnels et il y aura des simulations opérationnelles.

Par ailleurs, un accord a été signé entre Dassault Aviation et Airbus pour se partager le travail à l'avenir. Cet accord de principe scelle une alliance pour s'inscrire dans cette volonté politique franco-allemande. À partir de là, un conseil des ministres présidé par la Chancelière et le Président de la République a eu lieu à Berlin le mois dernier. Une lettre d'intention a été signée entre les deux ministres de la Défense pour définir une feuille de route afin de développer ce système de combat qui inclut évidemment un nouvel avion de combat pour les années 2040.

MALE RPAS**Éric Trappier***Président-Directeur Général*

J'ai déjà parlé un peu du MALE. Nous espérons cette contractualisation, sur la base d'une offre que nous sommes en train de bâtir, à la fin de l'année ou au début de l'année prochaine.

NEURON**Éric Trappier***Président-Directeur Général*

Le nEUROn continue à voler. Il s'agit d'une coopération de six pays. Il a été lancé en 2013. Il poursuit ses essais en vol et ses campagnes d'essai. Des améliorations dans le domaine de la discrétion et, surtout, dans le domaine des contremesures font que nous avons obtenu de nouveaux marchés qui nous permettent et nous permettront de voir voler les nEUROn encore pendant deux ou trois ans.

RAFALE ÉGYPTE ET QATAR**Éric Trappier***Président-Directeur Général*

Concernant l'export du Rafale, l'Égypte va poursuivre la livraison de ses avions. Aujourd'hui, 14 avions sont opérationnels au sein de la force aérienne égyptienne. Il reste 10 avions à livrer dont un certain nombre cette année, au 2^e semestre. Je vous ai déjà dit qu'aucun avion à l'export n'a été livré lors du 1^{er} semestre.

Pour le Qatar, l'exécution du contrat se poursuit. Il n'y a pas de problèmes particuliers. Il y a une activité importante de formation des pilotes au sein de l'armée de l'air française, des techniciens au sein de l'armée de l'air française et des industriels du GIE Rafale. Tout se passe bien. Les Qataris à haut niveau sont venus voir leurs équipes. Tout est mis en œuvre pour préparer la livraison des premiers avions en début d'année prochaine.

RAFALE INDE**Éric Trappier***Président-Directeur Général*

Concernant l'Inde, le contrat s'exécute normalement, dans les temps. Nous travaillons à des besoins complémentaires. Nous avons alimenté des questions-réponses dans le cadre de l'appel à information pour la marine indienne qui souhaite remplacer ses avions actuels pour équiper le porte-avions actuel et les porte-avions futurs. Un appel à information de 57 avions nous a été envoyé. Nous avons répondu. Nous avons alimenté les questions-réponses dans ce domaine.

En parallèle, l'armée de l'air indienne nous a envoyé un appel à information pour 110 avions pour lesquels nous venons de répondre.

MAKE IN INDIA

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Ainsi que cela a été rappelé dans le film, une des clés est le Make in India, volonté politique du Premier ministre Modi de développer ces capacités en Inde. Nous travaillons dans ce domaine. Pour fabriquer les avions, nous avons choisi le site de Nagpur. Nous nous sommes alliés au groupe Reliance avec lequel nous avons formé une Joint Venture. Le travail a débuté. La construction des hangars est en cours. Un certain nombre de formations des futurs compagnons qui vont fabriquer ces parties d'avions (Falcon ou Rafale) ont débuté. Nous espérons avoir la livraison des pièces avant la fin de l'année.

Comme il est indiqué dans le film, j'en ai profité pour tenir un premier Comité de Direction à l'extérieur de France et de Saint-Cloud afin que nous puissions développer les partenariats, pas seulement dans le domaine de la fabrication, mais aussi dans les domaines du soutien et des services avec des partenaires indiens. Cela ne concernait pas seulement Dassault Aviation puisque, avec le GIFAS, l'ensemble de la *supply chain* est venu en Inde trouver des partenariats au niveau des grandes entreprises, des ETI et des petites entreprises. Je regarde particulièrement le suivi de cette mission. De nombreuses petites sociétés sont en train de nouer de réels partenariats en Inde pour alimenter la *supply chain*. Ce n'est pas seulement Dassault qui s'installe là-bas.

MIRAGE 2000

Éric Trappier

Président-Directeur Général

La modernisation des Mirages 2000D se poursuit pour la France.

En Inde, on poursuit la modernisation des Mirage 2000 à partir du site de Bangalore avec HAL.

Dans les Émirats Arabes Unis, à la suite de l'annonce de remoderniser encore le Mirage 2000-9 il y a un peu moins d'un an, nous poursuivons nos discussions et négociations avec la force aérienne des Émirats.

De manière générale, dans tous les pays où il y a des Mirage 2000, nous disposons d'équipes de soutien pour faire voler les Mirage 2000.

AVIONS DE MISSION

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Concernant les avions de mission, le Japon a commandé un 5^e avion de surveillance maritime pour les *Japan Coast Guards*. Nous poursuivons les travaux sur les premiers avions qui ont été commandés.

Concernant l'Allemagne, ainsi que cela a été rappelé dans le film, nous avons vendu un Falcon 2000 pour le DLR qui est un grand centre de développement et de recherche. Avec le DLR, nous allons pouvoir faire de cet avion un véritable banc d'essais en vol pour des expérimentations voulues par ce grand laboratoire.

Pour la France, l'ATL2 poursuit sa modernisation. J'espère que nous allons contractualiser rapidement avec l'État l'avion de guerre électronique en remplacement du Transall Gabriel avec un Falcon 7X ou 8X et les charges utiles de guerre électronique de Thales.

Nous poursuivons aussi un certain nombre d'améliorations des Falcon 50 avec, par exemple, l'adjonction d'une trappe de largage sur le Falcon 50 de la marine.

MARCHÉ AVION D'AFFAIRES

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Je vous avais dit lors de notre dernière rencontre que le marché d'aviation d'affaires est en amélioration. Cela se voit à partir du marché de l'occasion qui est en train de reprendre petit à petit des couleurs. Nous vendons de nombreux avions. Il est difficile aujourd'hui de trouver un 7X d'occasion sur le marché de l'occasion. Cela montre que ce marché est bien plus alerte et efficace dans les ventes et les reventes.

Le marché des avions neufs a repris, principalement tiré par les États-Unis, dont l'économie se porte bien, et par la zone Asie Pacifique.

Il reste une persistance de la pression concurrentielle. Nous ne sommes pas seuls et nous devons faire face à nos amis de Gulfstream et de Bombardier qui sortent aussi de cette crise en vendant des avions.

FALCON 6X

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Le Falcon 6X a été lancé en début d'année. Son développement a débuté. Les études complémentaires pour intégrer le nouveau moteur Pratt & Whitney PWC 812D se poursuivent. Le développement des adaptations du moteur pour équiper le 6X se poursuit normalement chez Pratt & Whitney. Nous suivons cela comme le lait sur le feu. Tout se passe bien.

Nous avons maintenant un programme nous permettant de tenir nos engagements de livrer nos avions pour 2022. Le marché y est tout à fait favorable. Le marché accueille favorablement le 6X. Nous avons déjà des ventes de 6X. Il s'agit de clients de 5X qui passent aux 6X, mais aussi des clients qui achètent directement le 6X.

GAMME FALCON

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Notre gamme actuelle part du 2000S. Le 2000LXS est toujours en vente. Le 900 continue à se vendre. Le 6X a débuté sa carrière commerciale. Le 7X poursuit sa carrière aussi. Le 8X est notre *flagship* du moment.

NOUVELLES FONCTIONNALITÉS FALCON

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Indépendamment de vendre de nouveaux avions, nous améliorons en permanence nos avions avec des services comme le Falcon Connect qui permet à nos clients qui s'en équipent de communiquer à un débit bien plus important à partir de leur téléphone, de leur tablette ou de leur portable vers le monde extérieur. C'est évidemment un point fondamental dans la poursuite des développements pour faire des avions Falcon de vrais bureaux volants, voire de temps en temps de vraies maisons volantes.

Du côté de la cabine et du poste de pilotage, nous avons continué les essais de Falcon Eye. Il s'agit d'une caméra thermique qui permet de voir de nuit et par mauvais temps. Nous avons validé et certifié des gains opérationnels qui permettent à nos avions de voir en pleine nuit ou dans de mauvaises conditions météorologiques jusqu'à quasiment l'arrivée sur la piste.

FUTUR FALCON

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Concernant le futur Falcon, je vais vous frustrer. Je projette une planche pour vous frustrer. Les spécifications se poursuivent. Mais je ne vous en dis pas davantage encore aujourd'hui. Un jour viendra, mais ce n'est pas aujourd'hui.

DÉROULEMENT DU PLAN DE TRANSFORMATION (1/2)

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Le Plan de Transformation, qui est à l'appui de la compétitivité de la société, a pour levier le numérique. Pour ce faire, la plateforme de Dassault Systèmes 3DEXPERIENCE a été adoptée. Cette plateforme est fondamentale pour lancer le nouvel avion — dont je ne vous parle pas. Il sera sur cette plateforme 3DEXPERIENCE. Mais il ne s'agit pas seulement de lancer ce nouvel avion. La plateforme 3DEXPERIENCE deviendra petit à petit la plateforme de référence pour nos ingénieurs, non seulement pour concevoir et produire les avions, mais aussi pour l'ensemble des services qui viendront ensuite. Cela permettra une continuité numérique et aussi de développer, en parallèle, le *big data* et l'intelligence artificielle qui nous feront progresser dans un certain nombre de domaines et, en particulier, celui des services.

DÉROULEMENT DU PLAN DE TRANSFORMATION (2/2)

Éric Trappier

Président-Directeur Général

En parallèle, la transformation a lieu aussi sur le plan industriel. Nous poursuivons de réels travaux de transfert de charges d'une usine sur l'autre pour mieux les spécialiser. Par exemple, les pièces primaires partent d'Argenteuil vers Seclin. Nous repensons un certain nombre d'usines pour les

moderniser aussi. Ce Plan de Transformation intègre en effet la modernisation de nos usines. Ce travail se poursuit à l'intérieur de la maison.

RÉSULTATS DU 1^{ER} SEMESTRE 2018

Éric Trappier

Président-Directeur Général

Je vais passer aux résultats proprement dits du 1^{er} semestre.

PRISES DE COMMANDES, LIVRAISONS ET CARNET DE COMMANDES

Éric Trappier

Président-Directeur Général

En prises de commandes, il y a 18 avions Falcon sur le 1^{er} semestre. C'est écrit en petit, mais il est important de préciser que, sur ces 18 avions, nous avons purgé le carnet de commandes des 5 X. Il n'y a plus de 5X dans le carnet de commandes. Nous commençons à prendre des commandes de 6X, ainsi que je l'ai dit. Des négociations sont en cours en ce moment avec nombre de clients. Dans ce chiffre de 18 avions, il y a donc les premiers 6 X. Dans le chiffre de 55 avions, correspondant au nouveau carnet de commandes, il n'y a plus de 5X. Cela veut dire que nous avons vendu davantage d'avions que 18 avions, mais nous avons aussi annulé les 5X. C'est à comparer au chiffre de 14 avions de l'année dernière.

Pour la partie militaire, les 12 Rafale correspondent à la levée de l'option du Qatar. L'année dernière, il n'y avait pas eu de contrats Rafale.

Nous avons livré 15 Falcon. C'est à comparer aux 17 de l'année dernière. 2 Rafale ont été livrés pour la France sur les 3 Rafale que nous devons livrer. Il en restera donc un à livrer. Nous aurons à livrer des avions égyptiens lors du 2^e semestre de l'année (à comparer aux 4 avions de l'année dernière).

Le carnet de commandes est maintenant de 55 Falcon (contre 52 à la fin de l'année dernière) et de 111 Rafale (contre 101 l'année dernière). Le carnet de commandes est donc en hausse.

PRISES DE COMMANDES, CHIFFRE D'AFFAIRES ET CARNET DE COMMANDES

Éric Trappier

Président-Directeur Général

La prise de commandes s'élève à 2,8 Mds€, selon les normes comptables pro forma et IFRS 15. Les Falcon représentent 1,2 Md€, les Rafale 1,4 Md€ (c'est-à-dire le Qatar et un certain nombre de soutiens dans le domaine militaire) et 0,2 Md€ pour la France.

Le chiffre d'affaires réalisé est de 1,7 Md€, avec 1,2 Md€ pour les Falcon, 0,2 Md€ pour les avions militaires à l'export (il n'y a pas eu de livraisons de Rafale, il s'agit de soutien) et 0,3 Md€ pour la France.

Le carnet de commandes passe à 20,5 Mds€, soit 2,4 Mds€ pour les Falcon, 15,1 Mds€ pour les Rafale à l'export et 3 Mds€ pour la France (dont les 28 avions que nous n'avons pas encore livrés et que nous ne livrerons pas avant 2022).

R & D AUTOFINANCÉS CONSOLIDÉS**Éric Trappier***Président-Directeur Général*

La recherche et le développement autofinancés représentent 143 M€ pour les premiers six mois. C'est principalement dû au fait que nous avons un peu ralenti le développement à la suite du passage du 5X (qui aurait dû battre son plein) au 6X. Il a fallu refaire des études, ce qui a diminué le volume des travaux en termes de coûts (à comparer aux 176 M€ de l'année dernière).

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ AJUSTÉ**Éric Trappier***Président-Directeur Général*

Le chiffre d'affaires est de 1 709 M€, à comparer aux 2 068 M€ de 2017 (qui ont été retraités IFRS 15, ce qui fait que vous ne retrouvez pas exactement les chiffres dont nous avons parlé).

Le résultat opérationnel se situe à 111 M€ (contre 121 M€ en 2017). La marge opérationnelle passe à 6,5 % (contre 5,9 % en 2017).

Les résultats financiers sont de – 38 M€.

Concernant la mise en équivalence de Thales, Thales a de bons résultats. Nous en parlerons demain. Pour notre part, ces résultats apportent 134 M€ au résultat net.

En enlevant 21 M€ d'impôts, le résultat net est de 186 M€ (à comparer aux 166 M€ de 2017). Étant donné le chiffre d'affaires un peu inférieur, la marge nette est de 10,9 % (à comparer à 8 % en 2017).

Le résultat net par action (EPS) est de 22,4 € (contre 20,2 € en 2017).

TRÉSORERIE CONSOLIDÉE DISPONIBLE**Éric Trappier***Président-Directeur Général*

Concernant la trésorerie, le contrat avec le Qatar a apporté des acomptes. En parallèle, nous commençons à réaliser les avions. Les stocks en cours vont continuer à augmenter dans les années à venir. Il y a donc encore aujourd'hui une progression de la trésorerie. Mais, dans cette trésorerie, il y a beaucoup d'acomptes prévus pour réaliser les avions. Grâce à l'export des Rafale en particulier, la trésorerie est à ce niveau-là.

PERSPECTIVES ET STRATÉGIE 2018 INCHANGÉES PAR RAPPORT À MARS 2018**Éric Trappier***Président-Directeur Général*

Je n'ai pas changé les objectifs. Ce sont strictement les mêmes objectifs que ceux que j'ai exposés lors de la présentation des comptes 2017. En particulier, nous gardons les mêmes objectifs pour 2018, soit la livraison de 40 Falcon et de 12 Rafale. Parmi ces 12 Rafale, il y en a 9 à l'export et 3 en France (nous en avons déjà livré 2). Cela veut dire qu'il nous faut livrer 9 Rafale à l'export et 1 en France, soit un total de 10 Rafale au 2^e semestre.

Nous devons aussi livrer le F3-R. Le chiffre d'affaires de 2018 sera proche de celui de 2017.

QUESTIONS ET RÉPONSES

Intervenant (Reuters) [33:02] : Lundi, la Grande-Bretagne a annoncé un projet de futur avion de combat. Je voulais connaître votre réaction à ce sujet.

Des groupes comme Rolls-Royce ou Airbus ont émis des inquiétudes par rapport aux conséquences du Brexit sur leur activité. Qu'en est-il pour vous ?

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Concernant l'annonce de lundi sur le Tempest, il s'agit d'une bonne nouvelle. Cela veut dire que des pays en Europe s'intéressent à l'aviation de combat. Je trouve cela extraordinaire. Je me rappelle que les Britanniques disaient au début des années 2000 — je parle sous le contrôle de Charles — qu'ils ne fabriqueraient plus jamais un avion de combat. C'est pour cette raison qu'ils ont acheté des F35. Je constate que les Britanniques se réveillent. C'est une bonne nouvelle pour les avions de combat en général.

Nous poursuivons notre route tracée par la volonté politique. Il s'agit d'avions de combat. Cela concerne la défense. La route politique nous a été tracée, comme je l'ai rappelé, par la Chancelière Angela Merkel et le Président de la République Emmanuel Macron. Il s'agit de construire un avion de combat franco-allemand pour préparer 2040. Nous nous inscrivons dans cette route qui est en train de s'écrire. Pour l'instant, à ce stade, il y a deux routes. Dont acte.

Concernant le Brexit, en tant que Président de l'ASD, j'ai pu mesurer depuis quelques mois une inquiétude des industriels britanniques. Ils n'étaient pas « fans » du Brexit. Le Brexit se rapproche. Les industriels britanniques sont inquiets. Les industriels non britanniques européens sont aussi inquiets. Ils ont en effet des *assets* en Grande-Bretagne. L'incertitude crée l'inquiétude. À l'heure actuelle, nous ne savons pas comment la négociation va se concrétiser entre l'Union Européenne et le Royaume-Uni. Les récents développements de la dernière négociation n'apportent aucun éclairage à cet égard.

Il y a une incertitude sur le sujet important de l'aéronautique civile. Quelles seront les agences qui feront demain le contrôle aérien, la certification des matériels, etc.? Sera-ce toujours l'EASA ou non ? La question se pose. Personne ne sait y répondre. Des questions se posent aussi sur les droits de douane, etc. Je vais pas faire du commentaire sur le commentaire. Pour de grandes entreprises comme Airbus, Rolls, BAE ou d'autres — et je me suis exprimé à ce sujet au titre du GIFAS —, il y a de fortes inquiétudes face à l'arrivée des échéances et à l'absence de négociations concrètes sur un certain nombre de sujets importants. L'ASD a fait part de cette inquiétude en indiquant tous les éléments de l'aéronautique, de l'espace et de la défense qui étaient concernés par le Brexit.

Antoine Boivin-Champeaux (ODDO) : J'ai une question sur la concurrence à laquelle vous avez fait référence dans les avions d'affaires, notamment les nouveaux arrivants chez Bombardier. La reprise du CSeries par Airbus ne va-t-elle pas donner davantage de marges de manœuvre à Bombardier sur les prix et sur d'autres éléments ? Comment voyez-vous ces deux nouveaux appareils par rapport à votre propre offre sachant qu'ils arrivent apparemment sur le marché en 2020, soit un peu avant l'avion que vous êtes en train de développer ?

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Grâce à l'accord avec Airbus, Bombardier s'enlève une épine du pied. Cet accord permet de sauver le CSeries, d'une certaine manière, et de transformer ce qui était un déficit en termes de commerce peut-être en une réussite commerciale. Mais, à l'heure actuelle, il n'y a pas d'accord sur d'autres choses entre Airbus et Bombardier. Il faudra voir ce qu'il en est de la réussite de cet accord. Bombardier est un concurrent solide qui vend de nombreux avions. Bombardier vient de sortir le 6500 et le 7500. Ils procèdent à une remotorisation du Global 6000. Mais cela reste un Global 6000. Ce n'est pas un nouvel avion. C'est le Global 6000 avec de nouveaux moteurs. Il va arriver rapidement sur le marché.

Nous avons pris une autre option, celle du 6X, un avion de 5 500 nautiques, avec une cabine large, beaucoup plus moderne. Il arrivera un peu en retard. Vous en connaissez les raisons. Tout cela est derrière nous maintenant, mais il aurait dû arriver un peu plus tôt. Ceci dit, le marché sait attendre

dès lors que le produit est bon. C'est ce qui semble être le cas. Nous observons avec la plus grande attention ce que font nos concurrents. Mais nous avons le 6X et d'autres avions en préparation. Nos clients sont loyaux et fidèles à la famille Falcon. Pourquoi y a-t-il cette loyauté ? Les clients savent que nos avions offrent quelque chose de plus.

Pierre Tran (Defense News) : Concernant le Système de Combat Aérien Futur, le petit film que nous avons vu parle de « *new generation aircraft* », il y a un dessin, une maquette sur ordinateur de cet avion. Avez-vous un commentaire ?

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Ne croyez pas ce que vous voyez en voyant une maquette. J'ai bien regardé la maquette du Tempest. D'après mes spécialistes et moi-même, nous l'avions déjà vue il y a au moins dix ou quinze ans. Une maquette sert à la communication. Concernant la réalité de ce que sera le nouvel avion de combat franco-allemand, nous sommes en train d'écrire le besoin opérationnel et les spécifications. Il n'y a donc pas encore de maquette vraiment précise à montrer à ce stade. Même s'il y en avait une, nous garderions une certaine confidentialité à son sujet étant donné que nous avons des concurrents, y compris en Europe ou, du moins, en Grande-Bretagne — ce qui ne sera peut-être plus l'Europe d'ici quelques mois.

Pierre Tran (Defense News) : Par rapport à cette feuille de route du SCAF, selon le film que nous avons vu, Dassault serait le maître d'œuvre de l'avion de combat. Dans les discussions, qui serait l'architecte global de ce système de combat aérien futur ?

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Dans l'accord avec Airbus, Airbus prend un certain leadership pour penser le grand système au sens de la communication. Y a-t-il des avions ravitailleurs ? Y a-t-il des futurs AWACS ? Comment répartir le *early warning* par rapport à l'avion de combat ? Sur l'avion de combat, nous prenons le leadership. Mais il est surtout important d'avoir un leadership quand on sait faire. Pourquoi faisons-nous des programmes en coopération ? Il s'agit de pouvoir se partager le fardeau et d'augmenter le nombre d'avions que nous vendrons sous réserve que la coopération soit efficace. Le leadership que nous demandons et que nous avons peut-être — nous verrons ce qu'il en sera — permet précisément de maîtriser les technologies, les compétences et de parvenir à un avion opérationnel. Nous pensons en effet avoir une certaine expérience dans le domaine. Les Britanniques pensent la même chose de leur côté. Nous avons fait un bout de chemin ensemble sur le drone de combat. Cela n'a pas abouti. Il y a dorénavant deux équipes.

Intervenant [41:30] : Si la Belgique choisit le F35, cela l'exclut-elle automatiquement d'une éventuelle participation au SCAF ?

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Ce n'est pas à moi de le dire. Mais chacun doit prendre ses responsabilités et en tirer les conséquences.

Intervenant [41:47] : Je reviens au projet Tempest. N'est-ce pas une tentative un peu désespérée des Britanniques de vouloir exister encore un peu ? Cela ne vient-il pas un peu brouiller les choses ? Jusqu'à présent, il y avait un discours consistant à dire qu'il fallait arrêter de multiplier les projets d'avion de combat en Europe pour se consacrer à un projet européen. Quelle pourrait être la motorisation à terme de cet avion de combat ?

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Dans le projet franco-allemand, le chemin n'est pas brouillé. Deux chefs d'État se sont exprimés il y a un mois. La voie se trace. C'est un long chemin. On parle d'un avion opérationnel pour 2040. Nous sommes en 2018. Il y a encore un peu de temps, même s'il est grand temps de parler de formules, voire de démonstrateurs. C'est ce que nous faisons. Mais le chemin est bien tracé.

Les Britanniques comprennent un certain nombre de choses. Comme je l'ai dit tout à l'heure, je suis enthousiaste en voyant que les Britanniques ne se satisfont pas d'un F35. C'est une bonne nouvelle. Cela veut dire que, d'une part, opérationnellement, ce n'est peut-être pas satisfaisant — mais je n'en sais rien. D'autre part, cela veut peut-être dire qu'industriellement, ils n'y trouvent pas leur compte. Mais ce ne sont que des suppositions. À vous de mener l'enquête.

Chloé Lemarié (Exane) : Je reviens au projet Tempest. Airbus a fait du lobbying, *via* son Directeur Général, pour que le Royaume-Uni rejoigne le projet SCAF. Quel est votre point de vue à ce sujet du fait de votre leadership dans l'avion de combat ?

Concernant la R & D, comment faut-il envisager la montée en puissance dans le cadre du développement du 6X ? Doit-on toujours attendre une hausse de la R & D sur l'année malgré la baisse enregistrée au S1 ?

Concernant l'évolution des discussions avec Safran sur d'éventuelles indemnisations, y a-t-il du nouveau sur l'annulation du 5X ?

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Concernant le lobbying d'Airbus, je vais vous dire exactement quels ont été les propos d'Airbus, ce qui ne correspond pas forcément à ce que nous avons lu à droite à gauche. Airbus a dit : pourquoi les Britanniques ne nous rejoindraient pas un jour ? Cela veut dire qu'ils ne ferment pas la porte. Dont acte. Cela ne veut pas dire qu'ils appellent les Britanniques à rejoindre le projet franco-allemand. Absolument pas.

Concernant le 6X, vous allez voir au fur et à mesure la montée en puissance de l'autofinancement par le 6X mais aussi par le fait que nous étudions un nouvel avion Falcon. L'autofinancement de la R & D est un peu bas au 1^{er} semestre. Cela va monter en puissance au cours du 2^e semestre et surtout dans les prochaines années.

Nous discutons avec Safran des conséquences du retrait de Safran du projet 5X et de l'arrêt du programme 5 X. Pour nous, le programme 6X est complètement à part. Les discussions sont en cours. Quand nous les aurons conclues, nous vous dirons ce qu'il en est — ou non. Quand je dis « ou non », ce n'est pas que nous ne vous dirons pas ce qu'il en est, mais cela veut dire qu'il peut ne pas y avoir accord.

Olivier Fourt (RFI) : Concernant les avions de combat, étudiez-vous ou réfléchissez-vous déjà à l'après-Rafale F4 ? On se souvient que, dans les années 90, le Mirage 2000-5 qui a eu un certain succès a été étudié au départ sur fonds propres. Ou tous vos efforts sont-ils aujourd'hui mobilisés vers ce projet franco-allemand SCAF ?

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Nous n'arrêtons pas de réfléchir. Cela ne nourrit pas toujours, mais cela ne fait pas de mal. Nous allons déjà essayer d'obtenir le contrat F4. C'est déjà bien. Mais, vous le savez, le Rafale est déjà inscrit d'une certaine manière sur une MLU, c'est-à-dire une modernisation un peu plus forte du Rafale à mi-vie. Le F4 est un standard. Nous réfléchissons donc à des changements un peu plus lourds à apporter au Rafale. Ce serait un Rafale à mi-vie. J'ai aussi dit tout à l'heure que nous réfléchirions à la modernisation de la composante armement ou de la composante avion. Nous continuons donc à réfléchir.

Pour l'export, non seulement nous réfléchissons, mais nous développons. Le standard indien n'est pas tout à fait le standard français. Nous réfléchissons donc déjà à des développements. Nous ne cessons d'avoir des projets nouveaux. Le Rafale va encore s'ouvrir pendant très longtemps par ses développements complémentaires, par ses contrats complémentaires, y compris à l'exportation. Nous allons donc vivre énormément de ces études, de ces développements et de ces contrats sur le Rafale.

Pour l'instant, il faut déjà se mettre une *roadmap* pour 2040, pour un nouvel avion. Nous avons 22 ans d'avance. Ce n'est pas si lointain quand on examine les cycles. Il s'agit de débiter les réflexions, sachant que les choses prennent un peu plus de temps pour apprendre à travailler ensemble dans le cadre d'une coopération. Cela ne va pas plus vite à deux qu'à un, et encore moins à trois qu'à deux, etc. L'un n'empêche pas l'autre, nous allons tout mener en parallèle.

Yann Derocles (ODDO) : Vous avez effleuré le sujet des services tout à l'heure. Qu'est-ce que le numérique ou le digital peut vous apporter dans un portefeuille de services ? Avez-vous un objectif chiffré à un horizon de cinq à dix ans ? Peut-il y avoir un effet de levier sur la base installée ? Ou faudra-t-il attendre l'arrivée des nouveaux appareils pour que cette activité accélère ?

Pouvez-vous faire un tour de toutes les discussions sur le Rafale à l'export ?

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Nous sommes en train d'imaginer les services du *big data*. Mais nous allons les imaginer en marchant. Au fur et à mesure que la puissance informatique et la manière dont on ordonne les données vont se concrétiser, nous pourrions imaginer les meilleurs services. Mais nous avons déjà commencé. Par exemple, nous allons travailler demain à des contrats complémentaires dans le domaine du soutien militaire, par exemple (Rafale Care, MCO, etc.). Il nous

est déjà demandé non seulement la verticalisation mais d'avoir des services d'accompagnement en termes de données, de gestion des données et d'utilisation de ces données. Dans ces domaines du soutien militaire, nous travaillons déjà à proposer des services à la nouvelle entité en charge du soutien des avions. Cela a déjà débuté.

Dans le domaine des Falcon, il en est de même. Pour le soutien, nous avons commencé à mettre en place des services. Cela passe par le numérique. Par exemple, si un avion se trouve à l'autre bout du monde, vous pouvez déjà consulter les manuels de maintenance au travers d'un certain nombre d'outils informatiques que nous sommes en train de mettre en place, etc.

Nous n'en sommes qu'au début de tout ce que nous allons pouvoir faire grâce à la numérisation de la société et aussi de nos sous-traitants. Nous ne sommes pas seuls. Il faut aussi une continuité numérique avec nos partenaires. Ce n'est donc qu'un début. Nous allons avoir de plus en plus de services que nous allons pouvoir développer. Cela vous a déjà été présenté dans les années précédentes dans le domaine du soutien en particulier, c'est-à-dire dans la relation non seulement avec les partenaires, mais dans la relation avec nos clients. Petit à petit, il y aura de plus en plus d'interactions et de connexions au travers de ces bases de données communes et des services que nous allons pouvoir apporter.

Concernant le Rafale à l'export, je ne serai pas très bavard. Nous avons déjà vendu des Rafale en Inde, nous espérons en vendre encore en Inde. Il va falloir travailler pour cela.

Il ne vous a pas échappé que nous essayons de vendre des avions en Belgique, mais ce sera compliqué parce que nous ne savons toujours pas si notre offre est examinée ou non. Les autorités françaises sont en front des autorités belges. C'est nébuleux.

La Suisse a annoncé qu'elle lançait un nouvel appel d'offres. Nous allons nous préparer à gagner en Suisse ou, du moins, à y candidater, avec sérieux comme nous le faisons depuis bien longtemps, pour répondre à ce besoin suisse en avions de combat.

Il y a d'autres pays, mais nous en parlerons plus tard.

Intervenant (Reuters) [51:08] : Je reviens à l'objectif annuel de livraisons de Falcon. Vous parlez d'une reprise du marché. Du coup, êtes-vous prudent dans votre objectif ?

Par ailleurs, sur les perspectives à l'export du Rafale, nous avons cru comprendre récemment, notamment en lisant *La Tribune*, que les choses s'amélioreraient avec l'Égypte. Avez-vous une reprise de discussions et des perspectives plus favorables ?

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Concernant les Falcon, la société a en effet toujours eu historiquement une gestion prudente. L'objectif que nous avons fixé de 40 Falcon pour 2018 est donc bien le résultat de deux éléments. D'une part, nous avons baissé nos cadences quand le marché était bas parce que cela ne sert à rien de fabriquer des avions si on ne les vend pas. C'est comme l'erre d'un bateau. D'autre part, avec ce chiffre de 40, nous sommes prudents pour les livraisons de 2018. Nous sommes donc doublement prudents. Vous savez que nous avons une gestion de père de famille qui fait que, quand on donne des chiffres, nous les tenons généralement. Vous parliez d'améliorations concernant l'Égypte. Je n'ai pas vu de dégradations. Nous avons livré nos Rafale en 2017. Nous vous l'avons dit. Nous soutenons tous les jours l'armée de l'air égyptienne. Nous disposons d'une équipe importante là-bas. L'ambiance est bonne. Nous faisons notre travail. Nous sommes dans les temps. Nous sommes conformes à nos contrats. Voilà. Il n'y a ni amélioration ni dégradation. Il y a une relation de confiance avec les Égyptiens. Je parle pour Dassault et ses partenaires, Safran et Thales.

Christophe Ménard (Kepler Cheuvreux) : Concernant le mix des commandes [inaudible 53:15], vous avez rencontré à peu près le même nombre de commandes [inaudible 53:20] [H1 2017 versus H1 2018 ? 53:24]. Le mix est-il différent ? Avez-vous davantage de 7X ou de 8X ? À quel moment cela va-t-il se concrétiser dans vos ventes ? Est-ce dès le H2, dès 2019 ?

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Vous savez que nous ne donnons pas cette information. Nous n'allons pas vous la donner maintenant. Concernant ce que nous avons déjà livré, vous le saurez au fur et à mesure. On sait les avions que nous livrons. Mais nous ne donnons pas de prévision sur le

mix. Nous espérons vendre de plus en plus de 8X, de 6X, de 900 et de 2000. Nous n'allons pas vous dire le mix. À la fin de l'année, nous verrons ce qu'il en est et nous disposerons alors de chiffres.

Intervenant [54:05] : Je voudrais savoir d'où vous vient un tel courage et une telle confiance pour avoir accepté de prendre la tête de cet avion militaire franco-allemand, de ce SCAF, alors que, d'après ce que nous lisons dans la presse, tous les vents soufflent de travers. Les pays européens ont presque tous acheté des F35. Les états-majors ne semblent pas d'accord sur l'objectif. Les gouvernements ne s'entendent pas non plus sur l'export. Le niveau des compétences des deux pays est très décalé. Je me demande comment vous allez pouvoir équilibrer les choses avec l'Allemagne. Enfin, ainsi que vous en avez déjà parlé, il y a le Tempest dans un verre d'eau des Anglais. D'où vous vient une telle confiance ? Vous semblez dire « On va y arriver ».

Éric Trappier (Dassault Aviation) : Il faut un peu de ténacité dans la vie. C'est quelque chose que je tiens de Marcel Dassault, Serge Dassault puis Charles Edelstenne. Il y a une continuité dans la ténacité. Pourquoi y croyons-nous ? Tout ce que vous dites est vrai. Il y aura des obstacles. Certains de ceux qui disaient « Jamais le franco-allemand » disent maintenant « Vive le franco-allemand » et certains de ceux qui disaient « Vive le franco-allemand » ne veulent plus maintenant du franco-allemand.

Mais la question n'est pas là. En fait, voulons-nous avoir un avenir de l'aviation de combat française et européenne ? Ou voulons-nous acheter des avions américains dans vingt, trente, quarante ou cinquante ans ? Nous avons l'obligation et le devoir de préparer l'avenir. Nous avons aujourd'hui le Rafale. Comme je l'ai dit tout à l'heure, il va vivre encore dix, quinze, vingt ou trente ans et encore plus longtemps en soutien. Nous avons l'obligation vis-à-vis des jeunes générations de préparer quelque chose.

Si on nous demande de le faire en franco-français, vous connaissez nos capacités, nous dirons oui. Mais les politiques, qu'ils soient de droite, de gauche ou du centre — je ne parle pas des autres — nous incitent à faire de la coopération. Ils nous incitent avec les budgets. Ils nous disent : « Vous n'aurez le budget qu'à la condition de faire de la coopération. » Nous leur avons dit chiche une première fois : cela a donné le nEUROn. Quand nous engagé le projet, les politiques ont donné 50 % de l'argent et ont demandé à ce que nous trouvions des partenaires. Nous les avons trouvés. Certains disaient que Dassault ne pouvait pas coopérer. Nous avons coopéré et nous avons fait le nEUROn. Il est furtif, il tient ses performances. On nous avait donné 400 M€ au total avec les autres pays. Nous l'avons fait pour 400 M€. Je rappelle que cela aurait coûté beaucoup plus si cela avait été américain. Nous l'avons fait à six partenaires, ce qui est compliqué.

Il s'agit donc de suivre la volonté politique de deux États, au moins aujourd'hui, la France et l'Allemagne, pour un avion qui ne soit pas forcément américain. Je rappelle que l'Allemagne n'a pas acheté de F35, même si l'armée de l'air allemande voulait le F35. Si nous sommes optimistes, les Belges ne vont pas acheter de F35. Les Européens veulent acheter des avions américains. Nous ne nous résignons pas. Nous voulons préserver les compétences et l'autonomie stratégique. Ainsi que le déclarait le Premier ministre dans son discours d'hommage à Serge Dassault, nous avons développé ces technologies en France et nous voulons continuer et poursuivre à les développer. S'il faut les développer avec nos voisins, allemands, anglais ou italiens, ce n'est pas à nous de choisir, mais au pouvoir politique. Nous apportons nos compétences et notre savoir-faire que nous voulons développer. C'est pour cette raison que vous me voyez optimiste. Nous nous devons de poursuivre l'œuvre commencée par le passé. C'est de la ténacité. Et je suis sûr qu'il y aura de nombreux obstacles. On disait aussi que l'on ne vendrait jamais le Rafale à l'export... Charles sourit, parce que nous l'avons beaucoup entendu tous les deux.

Il me reste à vous remercier et à vous retrouver bientôt sur les mêmes sujets. À bientôt.