



Dassault Aviation

Conférence de presse

Résultats annuels

2020

5 mars 2021

List of MAIN speakers	Company	Job title
Eric Trappier	Dassault Aviation	PDG

CONFÉRENCE DE PRESSE

Éric Trappier
PDG

Bonjour, je ne sais pas si vous avez la première fois entendu, donc on recommence. C'est les aléas de la technique. On est dans le COVID-19 à distance et par conséquent on va avoir les présentations de nos résultats 2020 en visioconférence, on aura une organisation un peu particulière sur les questions. La première partie sera comme d'habitude très classique et je vous suggère tout de suite de regarder le film des événements 2020 qui résumera déjà assez bien les faits marquants de l'année 2020.

VIDÉO

L'armée de l'air française et la Marine nationale ont prononcé fin 2019 la première capacité opérationnelle du standard F3R du Rafale, étape importante vers la mise en œuvre de deux nouvelles capacités offertes par ce standard. Le pod de désignation laser Talios et le missile de supériorité aérienne Météor.

Le 15 janvier, Éric Trappier a inauguré l'agrandissement du hangar de maintenance H3 de Dassault Falcon Service au Bourget, capable désormais d'accueillir simultanément 4 Falcon.

Dassault Aviation a participé à la première édition de la fabrique défense qui s'est tenue à Paris les 17 et 18 janvier. Florence Parly a inauguré l'exposition destinée à promouvoir l'esprit de défense, renforcer le lien armée-nation et faire émerger une culture stratégique européenne.

Le 20 février 2020 au ministère des armées à Paris, la France, l'Allemagne et l'Espagne ont signé officiellement le contrat relatif au lancement de démonstrateurs du SCAF, système de combat aérien du futur, en présence des principaux industriels. L'objectif est d'aboutir, à partir de 2026, au vol d'un démonstrateur du futur avion de combat NGF dont le programme est placé sous la responsabilité de Dassault Aviation.

Pour faire face à la crise sans précédent liée à la pandémie de COVID-19 et respecter les consignes gouvernementales, notre PDG, Éric Trappier, a demandé la mise en place dès le 16 mars d'un plan de mesures d'urgence avec comme priorité absolue la santé et la sécurité des salariés et de leur famille.

Dès que cette crise nous a touchés, nous avons pris des mesures d'urgence. Nous avons mis les gens à risques chez eux, nous avons arrêté la production, nous avons arrêté même le travail sur site pour le développement, le temps de trouver les bonnes mesures. Ces bonnes mesures ont été définies. Elles ont été présentées à nos partenaires sociaux. Ça a même donné lieu à un comité central d'entreprise. Nos syndicats, après des grandes discussions et sous réserve que nos mesures soient bien appliquées, ont à une large majorité approuvé ce plan de redémarrage.

Afin de soutenir Dassault Aviation, le conseil d'administration a décidé qu'aucun dividende ne serait versé aux actionnaires, tout en préservant l'intéressement et la participation des salariés.

Une cellule de crise présidée par le PDG s'est réunie deux fois par jour. Elle s'est appuyée sur des cellules de crise dédiées.

Les salariés se sont rapidement adaptés au télétravail qui s'est généralisé et a gagné en efficacité. 2 200 PC portables ont été déployés. Plus de 1 500 téléconférences ont été organisées chaque jour.

Pour garantir la sécurité des salariés présents sur site, toutes les mesures ont été prises. Des masques ont été approvisionnés et distribués dans nos établissements, masques dont le port a été rendu obligatoire.

Assurer le soutien des forces, en particulier pour les opérations en cours, mais aussi pour le maintien des missions, de la posture permanente de sûreté, a été l'une des priorités absolues de Dassault Aviation.

Les efforts et la détermination de la société à assurer ses missions essentielles se sont rapidement traduits par la reprise des activités aériennes et le respect des engagements contractuels dans les domaines militaires et civils.

La ministre des Armées s'est rendue le 15 mai au siège de la société, un symbole fort du soutien de l'état dans cette période de crise.

Merci à tous pour le travail, la mobilisation, le sérieux et le climat aussi de confiance dans lequel nos relations se sont maintenues, poursuivies et je suis heureuse de voir que vous avez trouvé les voies et les moyens pour créer des conditions de travail qui sont complètement différentes et que c'est un capital fondamental. Vous avez pris en compte nos urgences, donc merci beaucoup et on va continuer à travailler en grande confiance dans les prochaines semaines et dans les prochains mois.

Je pense que j'ai deux priorités finalement, quand on voit tous ces sujets-là, le court et moyen termes, c'est le Rafale et c'est le court et moyen termes, mais qui engagent le long terme, c'est le programme chef. Si j'ai deux endroits où il faut vraiment qu'on travaille bien ensemble pour les pérenniser c'est ces deux sujets-là qui arrivent finalement à faire en sorte qu'on a toujours un outil de production en France et on a toujours un bureau d'étude performant en coopération pour le futur.

Dassault Aviation s'est engagé dans les opérations de lutte contre la crise sanitaire en mettant à disposition des armées deux Falcon au profit de l'opération Résilience afin de transporter rapidement des personnels médicaux. Des vols ont également été assurés pour l'association Aviation sans frontières.

1h de vol sur Mulhouse. Il fait beau. Merci encore pour tout ce que vous faites.

La société a remis 130 000 masques aux agences régionales de santé dès le début de la crise.

Les salariés de Dassault Aviation ont aussi été moteurs dans de multiples opérations de solidarité, soutenues par l'entreprise.

Dassault Aviation s'est pleinement investi au sein du Gifas afin de bâtir avec le gouvernement le plan de soutien à l'industrie aéronautique.

Ce plan permet de limiter le désastre qui pouvait advenir s'il n'y avait pas eu de plan. La deuxième chose, c'est, on a créé un fonds, ce fonds, les quatre grands donneurs d'ordre des 4 Big Four, mettent de l'argent, à peu près 200 millions d'euros, et l'État met 200 millions d'euros. À partir de ces 200 plus

200, nous allons lever des capitaux privés pour arriver à être capables de dégager à peu près un milliard qui nous servira non seulement à éviter les faillites de certaines entreprises, peut-être à les aider à se moderniser aussi parce qu'il faut qu'en sortie de crise, notre supply chain soit encore plus forte, il faut absolument qu'on accélère la transformation numérique de notre supply chain et des Big Four. On fait du présent à un ou deux ans parce que la crise va durer un ou deux ans. Mais on garde aussi l'œil sur l'horizon, et l'œil sur l'horizon, c'est de travailler avec les bureaux d'études sur des avions décarbonés et plus numériques.

Fort de la cohésion, de la réactivité et de la détermination de ses salariés, et grâce à un dialogue constructif avec les représentants du personnel, Dassault Aviation s'est donnée le maximum d'atouts pour gérer cette crise à court, moyen et long termes et ainsi poursuivre ses activités pour l'avenir de la société ainsi que son plan de transformation « Piloter notre avenir ».

Durant ce premier semestre, la société a également concentré ses ressources sur le développement du standard F4 du Rafale. Les missions de formation des pilotes et mécaniciens indiens se sont poursuivies à Mérignac, ainsi que l'acceptance des Rafales produits.

La livraison d'un nouvel ATL2 modernisé a été réalisée à Istres. Dans le domaine civil, Dassault Aviation a fait du Falcon 6X une priorité. Le calendrier de développement de ce nouvel avion conserve pour objectif une entrée en service en 2022.

Éric Trappier a signé le 18 juin une convention de mécénat avec le général Christian Baptiste, délégué national de l'ordre de la libération. Créé par le général de Gaulle en 1940 pour récompenser les acteurs de la libération de la France, cet ordre a aujourd'hui pour mission de développer l'esprit de défense, une valeur cardinale pour faire face à cette crise mondiale sans précédent.

Pour la deuxième année consécutive, Dassault Aviation prend la première place de l'enquête de satisfaction d'AIN sur le soutien de la flotte d'avions d'affaires.

Le 27 juillet, les cinq premiers Rafale de l'Indian Air Force, opérés par des pilotes indiens, se sont envolés de Mérignac pour rejoindre la base aérienne d'emballage.

Pour aider le Liban après la tragique explosion du 4 août 2020 dans le port de Beyrouth et en réponse à l'appel à la mobilisation lancé par le président de la République française, Dassault Aviation a établi une convention de soutien avec l'ONG libanaise Nawraj. Le 23 décembre, du matériel médical pour une valeur de 150 000 € a été remis à l'hôpital des Sœurs du Rosaire à Beyrouth.

L'aménagement de la cabine du Falcon 6X a remporté le prix « Private Jet Design ». Cette cabine, la plus vaste du marché, aux courbes fluides, redéfinit l'expérience de vol des passagers.

La société est classée première dans la catégorie aéronautique navale spatiale du palmarès Challenge des entreprises les plus vertueuses en matière de réduction des gaz à effet de serre.

Dassault Aviation co-organise avec la région Île-de-France le pari région challenge AI for Industry 2020, auquel participent une dizaine de start-up. L'objectif consiste à exploiter les algorithmes d'intelligence artificielle pour développer des capteurs virtuels.

Comme en 2019, Dassault Aviation est en 2020 la troisième entreprise préférée des étudiants et des jeunes diplômés ingénieurs tous secteurs confondus, selon une étude Epoca Harris Interactive.

La ministre des armées a visité le 19 novembre notre usine de Seclin, près de Lille, en présence notamment des présidents des commissions défense de l'Assemblée nationale et du Sénat. À cette occasion, Florence Parly a annoncé la notification du contrat du programme d'avions de surveillance et d'intervention maritime AVSIMAR dénommé Albatros.

Symbole de la dualité civile militaire de Dassault Aviation, cet appareil est basé sur le Falcon 2000LXS. Il intègre un radar multifonctions sous fuselage, une boule optronique haute performance, des hublots d'observation, un dispositif de largage de moyens de sauvetage et des systèmes de communication dédiés.

Le 8 décembre à Mérignac, a eu lieu le premier e-roll out de l'histoire, celui du Falcon 6X. Avec la crise du Covid, cette cérémonie a revêtu une forme originale dans son contenu, sa forme et sa diffusion.

Quatre mois seulement après l'intention d'achat exprimée par la Grèce ce 25 janvier à Athènes, Éric Trappier et Théodore Lagios, Directeur général de l'armement et des investissements du ministère de la défense grec, ont signé deux contrats portant sur l'acquisition de dix-huit Rafale et sur le soutien logistique associé. Une cérémonie en présence de la ministre française des armées et du ministre grec de la Défense. La commande de dix-huit Rafale comprend douze appareils en service dans l'armée de l'air et de l'espace française et six avions neufs produits dans les usines de Dassault Aviation.

Afin de répondre aux besoins urgents des autorités grecques, les livraisons débuteront à l'été 2021 et s'échelonnent sur deux ans.

L'arrivée du Rafale dans l'armée de l'air hellénique marque la qualité des liens stratégiques entre la Grèce et la France et la poursuite d'une solide relation depuis 45 ans avec Dassault Aviation et ses partenaires industriels.

À l'occasion de sa visite de notre usine d'Argonay en Haute-Savoie, où sont produits les systèmes de commandes de vol de tous les avions Dassault depuis 1963, Florence Parly, ministre des armées, a annoncé sa décision de commander douze Rafale destinés à remplacer les appareils cédés à l'armée de l'air grecque. Cette commande permettra à l'armée de l'air et de l'espace française de disposer, d'ici à fin 2025, de cent vingt-neuf Rafale.

ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Éric Trappier
PDG

Bien, on va passer maintenant, après ce film qui retrace les grands faits de 2020, à la présentation des résultats. Donc, comme vous l'avez vu dans le film d'abord des événements post-clôture, donc ils ne seront pas pris en compte dans les chiffres qui vous seront présentés après, c'est la signature de la Grèce, 12 avions issus de l'armée de l'air française que nous vendons d'occasion à l'armée de l'air grecque et 6 avions neufs. 12 avions français dont le contrat a été notifié pour remplacer les 12 avions qui partent vers la Grèce.

CONTEXTE 2020

Quelques mots sur l'activité. L'année 2020 a bien sûr été marquée par cette crise de la COVID-19, donc qui est une crise mondiale. J'y reviendrai en ce qui concerne la France et Dassault Aviation en particulier, des tensions internationales qu'on a pu voir un petit peu partout et qui restent une préoccupation de nos gouvernants, le terrorisme qui reste sur le sol français comme à l'extérieur, et

la montée des enjeux environnementaux dans notre pays, en Europe et un petit peu partout dans le monde.

Donc 2021 va, ces grands éléments vont rester bien sûr avec un petit peu plus d'espoir pour la COVID-19 avec l'arrivée en fin d'année 2020 des vaccins. Et la montée en puissance de la vaccination tout au long de l'année 2021 qui est prévue et qui devrait permettre un retour à une quasi normale sanitaire avant la fin de cette année et surtout pour les années à venir. La crise de l'aéronautique, elle, durant un petit peu plus longtemps, compte tenu du redémarrage de l'aviation commerciale.

PLAN DE SOUTIEN À L'AÉRONAUTIQUE

Donc, l'aéronautique c'était le sujet et ça reste le sujet important, sujet d'ailleurs entre les grands donneurs d'ordre, bien sûr que l'on voit Airbus, Safran, Dassault, principalement un peu moins Thales, il fallait un plan pour être sûr que la supply chain, car derrière ces grands donneurs d'ordre, il y a 500 entreprises sur le sol français qui ont souffert et souffrent toujours d'une certaine baisse de charges forte générée par le fait que les compagnies aériennes non seulement achètent moins d'avions, mais surtout n'ont pas pris livraison de bon nombre d'avions.

Donc un plan a été bâti. Il est parti du Gifas, il a été négocié avec le ministère de l'Économie et ce plan a été annoncé dès le mois de juin dernier. Au-delà du chômage partiel dont je rappelle qu'il est, il a été mis en place très rapidement et qui a permis à nous sociétés de ne pas devoir recourir à des licenciements et permettre de conserver les compétences pour la plupart d'entre nous, même si dans certains domaines, les PS, eux, n'ont pas pu être évités, ne peuvent pas être évités.

Deuxième grand sujet, c'était les prêts garantis par l'État, qui permettaient d'éviter le manque de liquidités rapide, principalement sur les, bien sûr, les PME. Nous avons d'ailleurs nous-mêmes travaillé sur un fonds pour être capables de voir un petit peu plus loin, ce fonds donc a été mis en place par les quatre donneurs d'ordre, Airbus, Dassault, Thales et Safran, abondé par l'état via BPI et le fonds qui a été choisi, c'est Aerofund qui lui-même en propre a mis de l'argent et nous avons levé un certain nombre de fonds sur le marché institutionnel comme là aussi, ça a été rappelé dans le film. Ce fonds est totalement opérationnel et a commencé son travail à partir de ce qu'on appelle des Watch Towers définies au sein du Gifas qui identifie toute la supply chain. La DGA a fait pareil du côté des industries de défense, pour être capable de remonter dans le domaine aéronautique vers ce fonds, qui a un double but : un, c'est être capable de mettre en place des fonds propres s'il y a besoin d'avoir des fonds propres supplémentaires et on le disait dans le film, nécessité de moderniser cette supply chain pour être compétitive demain, car il s'agit pas simplement de survivre, il s'agit pas simplement d'attendre la fin de la crise, il s'agit aussi de se projeter dans le futur et dans le redémarrage.

Dernier point, il y a d'autres fonds d'ailleurs qui ont été mis en place par le ministère de l'Économie pour la modernisation d'une manière générale et en particulier dans le domaine du numérique. Et puis le CORAC donc le CORAC dans le domaine de l'aéronautique, c'est la préparation du grand futur dans l'aviation commerciale, mais aussi les hélicoptères et les business jets, et d'une certaine manière les équipements d'aéroport. C'est d'être capable de se projeter dans l'avenir avec des technologies en rupture et de pouvoir préparer ce qui est appelé des vœux du gouvernement français et de l'Europe avec le plan qui a été bâti et d'une manière plus générale, la conférence de Paris et les enjeux qui ont été démontrés au niveau de l'OACI de pouvoir décarboner une partie de l'aviation dans les années qui viennent, donc 1,5 milliard ont été débloqués sur 3 ans.

Ces éléments ont permis et permettent toujours d'éviter l'effondrement de la supply chain. Je ne dis pas que tout est bien et y'a pas de problème. Il y a des problèmes, il y en aura d'ailleurs très certainement le jour où ça ira mieux entre guillemets, c'est-à-dire le jour où les aides d'État seront

arrêtées, le chômage partiel, les prêts garantis, il faudra peut-être les rembourser, des modalités qui restent encore en flexibilité de remboursement, mais ces difficultés arriveront, donc le fonds qu'on a bâti sera là pour y pallier.

À titre d'exemple, Dassault Aviation, donc on a bénéficié d'une partie de ces aides, mais de manière très modeste. Donc 6 millions d'euros, c'est l'équivalent pour nous de ce qu'on a touché de l'État directement pour le chômage partiel. Aujourd'hui à l'heure où on se parle, il n'y a plus de chômage partiel chez Dassault, principalement grâce à l'arrivée des contrats Rafale. On a aussi touché 8 millions d'euros au titre du CORAC pour cette préparation du futur. On touchera d'autres budgets dans les années à venir et nous avons nous-mêmes déjà versé un million d'euros, dont le fonds dont je parlais, Aerofund, sur un engagement de versement de 13 millions d'euros qui viendront dans les mois qui viennent.

DASSAULT AVIATION FACE À LA COVID-19

Donc on a, tout au long de cette crise, mis en place bien sûr le protocole sanitaire, c'était ce qui était fondamental, c'était la protection de nos salariés et la confiance de revenir travailler compte tenu de ce protocole sanitaire.

On a d'ailleurs été beaucoup aidés entre les différentes fédérations, l'UIMM en particulier, le Medef, pour arriver à harmoniser ces mesures vis-à-vis des mesures sanitaires édictées par les pouvoirs publics.

Ensuite, on a redémarré les activités, donc les vols ont redémarré. Vous l'avez vu dans le film, alors dire qu'on n'a pas pris de retard, tout s'est bien passé, et cetera, non, ça, on a eu une année difficile, on a repris le travail de manière progressive et assez rapidement, dès le mois d'avril, le travail a repris petit à petit, jusqu'à l'été où c'est redevenu quasi normal. Quand je dis quasi normal, avec beaucoup de télétravail et le fait d'avoir beaucoup de télétravail et d'avoir repris progressivement a quand même généré un certain nombre de retards dans les programmes, on a pu les négocier avec la DGA en ce qui concerne la France, avec nos clients export. Ceci dit, on avait mis un plan de priorité et ce plan de priorité c'était un de soutenir nos forces armées, ce qui a été fait sans décalage et sans baisse de soutien, les armées étrangères, ce qui a été fait aussi, nos équipes sont restées sur place soutenir les avions à l'autre bout du monde, et troisièmement être capable de livrer nos avions, les Rafales, ce qui a été fait, vous l'avez vu tout au long de l'année 2020 vis-à-vis de de l'Inde en particulier à l'heure, malgré le Covid et nos Falcon, et vous le verrez après dans les chiffres avec une petite baisse due au fait que certains clients ont décalé leur livraison. Mais le plan de livraison a été à peu près à l'heure. Le 6X aussi j'en parlerai, le travail s'est poursuivi avec nos sous-traitants, parce que ce n'est pas simplement Dassault, il fallait aussi que toute notre chaîne de sous-traitants, non seulement la française, mais aussi l'étrangère, puisse poursuivre ses activités et nous envoyer leurs parties pour qu'on puisse poursuivre notre préparation de développement du 6X.

RAFALE EXPORT

Sur le Rafale export on a donc livré 13 avions en 2020. On reviendra sur les chiffres après. Le fait marquant a été, c'est bien décrit dans le film, l'arrivée du Rafale en Inde. C'est vrai qu'on a livré des avions en France, il y a eu le premier ferry, il y en a eu d'autres depuis, et donc les avions Rafale sont maintenant opérationnels dans l'armée de l'air indienne et ceci était très attendu de la part de nos amis indiens.

On a aussi poursuivi, et malgré les restrictions de voyage, malgré les problématiques de franchir les frontières, arrivé à poursuivre la prospection export dont un des résultats a été la Grèce.

RAFALE FRANCE

Sur la France donc poursuite des travaux du standard F4, vous savez que le standard F3R est en train d'être installé sur les avions français et c'est en cours. Le F4 est en développement pour les années à venir, ce sera le standard dans quelques années. Pas de livraison Rafale, on est toujours dans le trou de production pour la France, le trou de livraison pour la France issu de la loi de programmation militaire, ce sera d'ailleurs le cas aussi l'année prochaine, nous reprendrons les livraisons à la France à partir de 2022, non seulement pour les 28 dont on parle toujours, la fameuse 4T2 des 28 avions à partir de 2022, mais aussi avec les 12 avions supplémentaires qui ont été commandés en début de cette année, ce qui fait 40 avions à livrer à partir de 2022. En attendant l'arrivée pour la France de la tranche 5, prévue pour être livrée à partir de 2027, avec une commande prévue en 2023, mais dont on a déjà démarré un certain nombre de travaux pour préparer l'arrivée de cette tranche 5 et ces travaux se poursuivront en 2021.

SOUTIEN MILITAIRE (1/2)

Le soutien, c'est un point important et qui tient à cœur à la ministre des armées et surtout à nos armées. Donc l'opération Ravel, le contrat Ravel qui est le MCO verticalisé pour le Rafale. Verticalisé, je rappelle ce que ça veut dire, c'est que l'avionneur Dassault prend la responsabilité de l'ensemble de la chaîne de soutien de l'ensemble des équipements, sauf le moteur, qui lui fait l'objet d'un contrat séparé. Le Ravel est déployé maintenant au sein de l'armée de l'air française, c'est un contrat qui est intervenu en 2019 sur 10 ans avec en particulier, c'est ça l'élément notable, la mise en place d'une plateforme big data que nous mettons en œuvre avec le concours de notre partenaire Dassault Systèmes et avec l'utilisation commune, conjointe et protégée entre les armées et les industriels.

Le Rafale Export, vous l'avez vu aussi, le point important, c'était qu'on pouvait continuer à faire la formation des pilotes chez nous. Une partie de cette formation se fait dans l'armée de l'air française. Une autre partie se fait à Mérignac où nous avons bâti une Conversion Training Center qui permet de faire cette formation vis-à-vis des pilotes et vis-à-vis des mécaniciens, les deux.

La mise en place des personnels d'assistance et de soutien dans les pays maintenant utilisateurs du Rafale et qui ont poursuivi toute leur mission, y compris pendant cette crise du Covid-19, qui n'a pas touché bien sûr que la France.

SOUTIEN MILITAIRE (2/2)

Sur la patrouille maritime donc la TL2, on poursuit la modernisation de la TL2, la modernisation a été prononcée en termes de développement, on est maintenant dans la phase d'application de production de la modernisation de la TL2. Deuxièmement, nous avons signé avec la DMAé un contrat de MCO verticalisé appelé OCEAN, qui est le pendant de Ravel et ce contrat est donc intervenu en 2020, de la même manière, c'est le même principe, on prend toute la chaîne des équipementiers et on a le moteur à côté, voilà, c'est le même principe et ceci nous engage sur 10 ans.

FALCON DE MISSIONS

Sur les Falcon de missions, le point numéro un c'était la signature du contrat Albatros, donc sept Falcon 2000LSX de surveillance maritime qui ont été commandés et a aussi été préparée une option pour 5 supplémentaires. Donc on continue le développement du projet Archange, le projet Archange, c'est l'avion de guerre électronique qui remplacera les Transall Gabriel et deux, je vous rappelle ont été commandés en 2019 et un est en option.

Poursuivi aussi, certains travaux sur le Falcon 50, Falcon 50 qui continue sa vie en attendant l'arrivée des Falcon 2000, avec des modifications de ses avions pour être capables de larguer des chaînes SAR, et donc la jonction d'une trappe de largage.

Le Japon, le Japon a commandé six avions Falcon 2000 de surveillance maritime. Nous avons livré le cinquième en 2020.

L'Allemagne enfin, où nous avons livré au DLR, le DLR c'est l'agence de recherche dans le domaine aéronautique et spatial. Nous avons livré un Falcon 2000 au DLR qui va lui être utile pour faire un certain nombre d'expérimentations.

SYSTÈME DE COMBAT AÉRIEN FUTUR (SCAF)

Système de combat du futur, donc je rappelle que la JCS, qui sont les études technico-opérationnelles, se poursuivent. Le contrat avait été passé avant, on a signé le contrat de la phase 1A qui permet les études des démonstrateurs, dont le démonstrateur NGF d'avions de combat.

Et tout au long de l'année 2020, d'abord, ça a été difficile de travailler parce que le Covid a empêché la mise en place des plateaux qui était prévue, mais le travail s'est poursuivi et on a pu avancer dans cette phase 1A.

L'arrivée de l'Espagne, je rappelle que le NGF au début c'était deux pays, la France et l'Allemagne, et l'Espagne est arrivée et on aura l'occasion d'en reparler. Elle est arrivée en revendiquant un tiers du travail, donc on est maintenant dans une logique où chaque pays revendique un tiers sachant que, en toute logique, la France est leader du SCAF et Dassault est leader du pilier 1 NGF. Alors je viens avant sur vos questions mais je prendrai vos questions après. C'est vrai qu'en ce moment on a une difficulté pour mettre au point la phase 1B. Quand je dis mettre au point, c'est arriver à faire une proposition qui est l'agrément de tous les partenaires et qui soit donc permettre un contrat avant cet été.

Ça bute sur plusieurs choses, ça bute sur le fait que la répartition un tiers, un tiers, un tiers conduit très naturellement les trois avionneurs, alors en réalité les deux avionneurs Dassault d'un côté, qui va avoir un tiers et Airbus qui a sa part en Allemagne et sa part en Espagne qui aura deux tiers de la charge. Donc y'a un tiers pour Dassault, deux tiers pour Airbus, c'est une première difficulté mais c'est une difficulté que Dassault a acceptée. Ensuite faut se partager les work packages. Il y a une volonté forte de la part de Airbus de faire beaucoup plus de paquet joints. Joints ça veut dire personne n'est responsable, ça veut dire qu'on fait ensemble. Là aussi on a accepté à peu près la moitié des work package sont en joints, c'est-à-dire sans responsabilité. Et l'autre moitié a été partagée d'une manière assez équitable entre les trois, ce qui veut dire que Dassault encore a moins de responsabilités dans les 50 % restants, que les deux autres.

Et on a encore une demande supplémentaire qui consisterait à équilibrer aussi qualitativement des work package dits sensibles ou stratégiques. Et là ça bute un petit peu. Voilà donc on est en cours dans les discussions. Je prendrai vos questions après, ce qui donne donc une difficulté de contractualisation sur comment on va être capable d'être leader et maître d'œuvre dans cette organisation-là, nous Dassault et deuxièmement, on a des sujets aussi de problématiques de propriété intellectuelle.

EURODRONE

L'Eurodrone, c'est le contraire. Airbus est leader prime, Dassault est sous-traitant avec un certain nombre de responsabilités. On était partenaires dans l'étude de définition amont, on est maintenant

pur sous-traitant, ce qui ne me pose pas de problème, et nous jouons le jeu du sous-traitant fidèle au maître d'œuvre Airbus. On attend maintenant que ce contrat soit finalisé en 2021.

CONTEXTE FALCON

Sur le Falcon donc l'année a été un petit peu plus difficile d'abord en termes de livraison, vous vous rappelez que, en juillet, j'avais modifié les objectifs, donc on était passés de 40 Falcon à 30 Falcon. In fine, nous aurons livré 34 Falcon en 2020 par rapport donc au 40 de début d'année et au 30 de cette révision du mois de juillet. Ça s'explique assez simplement, c'est que les clients ont beaucoup moins voyagé en 2020, et pour cause, l'épidémie Covid a fortement restreint l'activité aérienne et donc ça a généré aussi une crise économique, en tout cas des incertitudes sur l'avenir et ces incertitudes ont conduit nos clients à ne pas commander de nouveaux avions. Ils sont venus chercher leurs avions il y a quelques décalages, c'est pour ça qu'il y a ce passage de 40 à 34. Mais il y a aussi le fait qu'il n'y a pas eu de commandes, donc quelques avions qui n'ont pas été vendus, donc c'est sur les commandes que le sujet a été le plus difficile pour nous, donc 15 commandes en 2020 dont les 7 qui sont pour les autorités françaises, pour la Marine nationale, les 7 Albatros, ce qui fait 8 avions Falcon vendus en 2020.

FALCON 6X

Sur le 6X, on a tout fait pour maintenir le planning. Je ne dis pas qu'on n'a pas eu des difficultés, je ne dis pas qu'on n'a pas généré des retards. Il y a eu des retards, principalement les grands ensembles et en particulier au début de la crise, ça a été difficile pour tout le monde, mais in fine et on a réussi à tenir ce programme à peu près dans la perspective d'une entrée en service fin 2022, et ça reste toujours l'objectif, même s'il est évidemment difficile compte tenu de la situation, qui reste délicate avec la sous-traitance.

Je peux vous dire qu'aujourd'hui, hier et aujourd'hui, nous faisons des rouleurs du 6X. Après avoir fait le roll out, on fait des rouleurs. Les rouleurs sont la phase juste avant le premier vol et j'avais indiqué que le premier vol aurait lieu au premier trimestre 2021. Je pense donc que nous tiendrons cet engagement.

Je rappelle que le 6X, c'est un avion 5500 nautiques avec une cabine la plus large du marché et nous avons déjà un certain nombre de commandes et des discussions avec des clients.

FUTUR FALCON

Le futur Falcon, je pense que c'est la dernière fois que je vous frustre. Nous allons préparer l'annonce de ce nouvel avion. Il sera soit en présentiel si les conditions sanitaires s'amélioraient. Mais je n'attendrai pas quelques mois de plus que les conditions sanitaires s'améliorent pour faire l'annonce. On a maintenant testé avec l'e-roll out du 6X, le fait qu'on peut aussi continuer à travailler dans le domaine des présentations du marketing à distance, et donc si les conditions ne le permettent pas, nous ne le ferons pas en présentiel et nous le ferons en e-annonce dans les mois qui viennent, voire les semaines qui viennent.

SUPPORT CLIENTS FALCON

Sur le support client, c'est quelque chose qui est toujours très important et sur lequel on a mis beaucoup d'efforts depuis quelques années. Nous restons numéro un vu par le magazine spécialisé AIN, magazine américain, qui est spécialisé dans ces domaines-là, dans beaucoup de domaines, donc

c'est quand même une grande satisfaction d'avoir pu deux années de suite gagner entre guillemets ce concours du meilleur avionneur soutient dans le domaine des business jets.

On a aussi, vous savez FalconCare, c'est le programme des MCO dont je parlais tout à l'heure. C'est la verticalisation d'une certaine manière avec des services associés Falcon et on a signé notre 500e contrat FalconCare. Je pense que les clients sont très satisfaits de ce type de forfaitisation de leur soutien d'avion avec la réactivité associée.

FALCON : ÉCORESPONSABILITÉ

Éco-responsabilité, je l'ai dit aussi en introduction, l'environnement est un sujet qui monte en puissance.

Alors, premièrement, ce que je crois comme étant le plus rapide à mettre en œuvre, ce sont les biocarburants ou les carburants alternatifs. Nos avions sont déjà capables aujourd'hui de prendre 50 % de biocarburants. Nous travaillons pour qu'ils soient compatibles de 100 % de biocarburants et nous nous associons à la réalisation d'une filière de biocarburants. On l'appelle de tous nos vœux, c'est pas simplement la France, c'est aussi l'Europe, mais aussi c'est les grands du domaine mondiaux, pour être capables non seulement de produire de manière verte, évidemment, il n'est pas question de faire de la déforestation pour faire du biocarburant de manière verte, et compatible de l'environnement, de fabriquer, de définir et de fabriquer ces biocarburants et surtout de pouvoir les distribuer, c'est-à-dire d'équiper les aéroports de cette capacité de biocarburants et de pouvoir commencer le plus rapidement possible à introduire des biocarburants. Non seulement l'aviation commerciale, mais aussi dans les business jets.

C'est quelque chose qui, à court terme, peut rapidement faire baisser les émissions carbone dans le domaine de l'aviation, qui représente 2-3 % des émissions carbone dans le monde.

Une démarche aussi éco-responsable sur l'ensemble du cycle de l'avion, on parle beaucoup de recyclage. En réalité, maintenant, dès le début de conception d'un avion, on essaiera de concevoir le recyclage par filière. Filière métallique, filière de batterie, filière de, etc. Pour être capable de se dire on va choisir ça parce que, à la fin, on pourra le rentrer dans une filière de recyclage. Ce processus de bureau d'étude étendu s'est élargi aussi à cette problématique qui est coresponsable du retraitement.

Participation active au programme français. C'est le CORAC, c'est aussi participation au programme européen, Clean Aviation, préparation du futur. Aujourd'hui, on est dans clean Sky et César, ce qui permettra de préparer ces technologies du futur dans un ensemble de domaines.

Réduction de l'empreinte carbone aussi par la manière de naviguer, c'est-à-dire être capables de donner aux équipages de nos Falcon des logiciels qui optimisent le plan de vol en fonction de la consommation de carburant, si vous réduisez un peu la vitesse, si vous prenez des routes qui sont optimisées, si vous être mieux à l'heure, à l'arrivée, selon des créneaux de vol, vous pouvez plus facilement réduire votre consommation sur un voyage, et ceci à l'échelle de chaque vol et de chaque équipage.

Et dernier point, on s'intègre bien sûr dans la préparation des technologies de rupture. C'est l'hydrogène, mais pas simplement, c'est beaucoup les matériaux aussi, pour continuer à alléger nos avions et donc consommer moins.

PLAN DE TRANSFORMATION (1/3)

Sur le plan de transformation, je vous dirai juste un mot. Il s'est poursuivi malgré la crise Covid, il a été un petit peu ralenti, mais nous sommes toujours à mettre en place nos nouveaux outils numériques. Par exemple, ce dont j'ai parlé sur le Big data, avec les MCO verticalisés et avec nos armées. Ceci est en cours de déploiement, mais on poursuit l'intégration des nouveaux outils de Dassault Systèmes comme 3D Expérience pour le généraliser à la société.

La performance industrielle, c'est être capable de voir venir le futur en étant meilleurs dans tous les domaines.

PLAN DE TRANSFORMATION (2/3)

Et puis la modernisation des infrastructures dont je vous ai déjà parlé et qui se poursuivent, elles ont été ralenties parce que tout le secteur des travaux publics, s'est quasiment arrêté pendant quelques mois, donc on observe des retards sur la mise en place de ces infrastructures. Mais on pilote globalement ces timings, et vous voyez que quasiment tous nos sites sont touchés, entre guillemets, par cette modernisation qui permettra à la société de s'être bien engagée dans les filières et dans les nouveaux outils qui permettent de voir venir le futur, c'est vrai en France, c'est vrai chez Dassault Aviation en pur, mais aussi dans nos filiales comme au Bourget. Et c'est vrai aussi dans nos filiales étrangères, donc chez DFJ et en Inde, où nous montons en puissance. Et vous allez voir un petit film pour vous montrer un petit peu où on en est en Inde, puisqu'on a beaucoup parlé d'Inde dans les années précédentes, vous allez voir les premiers résultats.

PLAN DE TRANSFORMATION (3/3)

Le plan aussi couvre l'intégration de nos nouvelles stations-service, qui ont un peu souffert en 2020, compte tenu de la baisse du trafic aérien.

Et je vais maintenant vous montrer ce petit film. Le mieux, c'est de regarder le petit film, ça illustrera bien mieux que la planche les résultats déjà acquis aujourd'hui.

MAKE IN INDIA

Voilà donc les progrès se font. Vous savez qu'on a l'ambition d'aller jusqu'à l'assemblage final d'un Falcon 2000 on a commencé aussi à faire des pièces de Rafale, donc la montée en puissance à la mode indienne, c'est toujours entre guillemets trop long. Mais la réalité est là. Vous l'avez vu dans le film, ce n'est pas simplement des images, il y a une réalité et nous sommes très contents de la main-d'œuvre d'ailleurs je veux citer le, quand on a eu le Covid on a rapatrié nos équipes françaises de Nagpur parce que c'était un petit peu plus compliqué là que sur les bases de l'armée de l'air indienne.

Et le travail s'est poursuivi et nous avons déjà intégré donc des pièces fabriquées à Nagpur dans nos avions. Ceci a été totalement certifié selon les mêmes principes que la certification de l'ensemble de nos pièces pour Falcon.

Sur la RSE, même nous Dassault, on fait de la RSE comme toutes les grandes sociétés. Donc premièrement, je voudrais, on est très honorés de pouvoir dire, et très fiers de pouvoir dire que nous avons été classés par le palmarès challenge numéro un des entreprises françaises dans la catégorie Aéronautique, Naval et Spacial en matière de réduction des gaz à effet de serre. Donc nos modernisations, notre volonté de faire toujours très attention à ces domaines-là paient. Voilà, donc c'est un effort qu'on fait qui est très important dans tous les sites sur lesquels nous travaillons. Je prends l'exemple par exemple de Mérignac aussi, on a planté quelques centaines, voire milliers, d'arbres en contrepartie d'avoir construit des bâtiments à Mérignac.

PRISES DE COMMANDES, LIVRAISONS ET CARNET DE COMMANDES EN UNITÉS

Donc je vais passer maintenant aux résultats proprement dits, donc quelques chiffres. Vous retrouvez donc, en matière de Falcon, les 15 dont j'ai parlé. Les livraisons donc les 34, dont j'ai aussi parlé, ce qui fait un carnet de commandes aujourd'hui qui est à 34. Sur le Rafale, pas de commandes supplémentaires puisque les Grecs sont arrivés et le Delta France est arrivé en début 2021. Il sera donc dans les chiffres 2021.

Nous sommes donc avec 13 livraisons ou qui était prévues, ça remontera dans l'année à venir 2021 et donc un carnet à 62. Attention là aussi, dans les 62 il n'y a pas ni les 6-9 grecs ni les 12, donc c'est 62 plus 18, moins les quelques avions qu'on a déjà livrés depuis le début de l'année à l'Inde.

PRISES DE COMMANDES, LIVRAISONS ET CARNET DE COMMANDES EN Md€

En termes de chiffres, donc on a une prise de commandes à 3,5 milliards, un chiffre d'affaires à 5,5 milliards et donc un carnet de commandes consolidé au 31 décembre 2020 à 15,6 milliards. Un point sur lequel je voudrais insister, c'est finalement ce qui est le plus représentatif de l'activité et de l'équilibre entre les activités, c'est le camembert du milieu, donc le chiffre d'affaires.

Vous voyez, grosso modo 10 % de notre activité vient de la France, 40 % vient des Falcon et 40 %, 50 %, pardon de l'export. Donc on a un équilibre civil militaire 60/40. On a un équilibre France/international, 90 % pour l'international, 10 % pour la France.

INVESTISSEMENTS

Les investissements, malgré la crise et en accord avec nos actionnaires, sur recommandation du conseil d'administration, nous n'avons pas réduit nos investissements, ni nos investissements en termes de préparation du futur, donc investissements technologiques, ni nos investissements en termes de modernisation de nos infrastructures, c'est-à-dire nos investissements industriels.

R&D AUTOFINANCÉS CONSOLIDÉS EN M€ ET EN % DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Donc la R&D autofinancée en 2020 a été de 538 millions d'euros, à peu près du même niveau qu'en 2019. Vous voyez que l'effort n'a pas baissé à cause de la Covid, ni par notre volonté, ni par la réalité de la crise. On a continué et poursuivi cet effort principalement dû au 6X et à la préparation du nouveau Falcon, dont je ne parle pas encore, mais aussi des technologies de préparation du futur.

THALES

Thales, qui abonde nos résultats, donc Thales aujourd'hui à publier ses résultats hier, donc, 937 millions de résultat net ajusté, nous avons une partie de ce résultat qui remonte en dividendes. Je rappelle d'abord que cette marge nette de Thales est donc de 5,5 % pour 2020, évidemment en retrait comme beaucoup d'entre nous par rapport à 2019. Et c'est sur cette base-là que nous abondons notre résultat net.

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ AJUSTÉ

Nos chiffres donc son résultat opérationnel sur la base de 5,5 de chiffre d'affaires, c'est un résultat opérationnel à 261 millions d'euros, soit une marge opérationnelle de 4,8 %, en baisse évidemment par rapport à l'année dernière. Ce qui conduit, après avoir abondé Thales et retiré les impôts et

abondé les résultats financiers qui sont aussi en baisse parce que l'argent ne rapporte pas d'argent en ce moment. Un résultat net qui se situe à 396 millions d'euros, soit une marge nette de 7,2 % et donc un résultat par action de 47,6 euros, en retrait par rapport à l'année dernière. Et je rappelle une nouvelle fois que nous n'avons pas versé de dividendes et même pas d'acompte en 2020, alors que nous avons poursuivi le paiement de participation et d'intéressement, on y reviendra après.

TRÉSORERIE CONSOLIDÉE DISPONIBLE

Trésorerie, on continue à utiliser la trésorerie que nous avons reçue pour livrer les Rafales, donc c'est normal que la trésorerie baisse. C'est la logique du BFR.

DIVIDENDES

Sur les dividendes, donc j'en parlais un petit peu avant déjà, donc les dividendes nous avons distribué 103 millions de dividendes en 2020. On a donc distribué 0 en 2019, alors qu'on aurait dû distribuer 212 qui sont donc restés dans la société, le payout est toujours le même, 26 %, nous n'y avons pas touché. Ce qui fait donc un dividende par action de 12,3 euros. Je rappelle à côté de ces dividendes que, en 2019, nous avons poursuivi le versement de la participation et de l'intéressement aux salariés et que, en 2020, le niveau de participation et d'intéressement sera de 85 millions d'euros.

DIVISION DE LA VALEUR NOMINALE DE L'ACTION

Division de la valeur nominale de l'action, donc ça fait quelques années qu'on se pose cette question-là ou qu'on nous pose cette question-là et on a décidé cette année de présenter à l'assemblée générale, après accord du conseil d'administration, la division par 10 de la valeur de l'action. Ça permet de nous remettre au niveau des autres sociétés du domaine, c'est-à-dire que ça va mettre une action aujourd'hui, si vous êtes à 930 € ou je ne sais pas exactement où on en est aujourd'hui, mais vous divisez par 10, vous serez juste en dessous de 100, et quand l'action remonte vous serez juste au-dessus de 100 par rapport à la valeur actuelle qui est autour de 900 et quelques ou 2000 ou et qui était même montée au-delà. Ce qui va permettre aussi aux petits épargnants de pouvoir acheter des actions Dassault parce qu'elles sont dans une valeur un petit peu comme les autres, et donc favoriser aussi la liquidité du titre. Et donc c'est ce que nous présenterons.

Cette possibilité n'arrivera qu'au deuxième semestre, il faut le temps de mettre en place toute la mécanique.

PERSPECTIVES ET STRATÉGIE

Donc je pense qu'une des conclusions pour 2020, premièrement, c'est que notre modèle dual et tout à fait pertinent. Il est tout à fait aussi résilient dans le cadre d'une crise absolument extraordinaire. Que pour l'année 2021, notre action, nos actions et donc l'action numéro un ça va être de poursuivre l'export du Rafale. Autant dire que le Rafale aujourd'hui est à pleine maturité, que l'arrivée de ces premiers contrats export qui ont été l'Égypte l'Inde et le Qatar, et maintenant la Grèce donne lieu à beaucoup de demandes de la part de certains pays que nous souhaitons honorer le plus rapidement possible. Je sais que vous allez me demander quand, ça sera un tout petit peu plus difficile, voilà.

Deuxièmement, revenir sur le chemin des commandes pour le Falcon, alors ça sera vraiment très dépendant de la réalité de la crise et de ses conséquences. Est-ce que derrière la fin de la crise sanitaire qui s'amorce, il y aura une reprise économique ? On pourra en parler aussi. S'il y a une reprise économique, les ventes repartiront très naturellement. Si c'est un petit peu plus compliqué, ça prendra un petit peu plus de temps. Et deuxièmement, ce qui nous concerne Dassault et les Falcon,

c'est l'arrivée des nouveaux avions, le 6X et le futur avion que nous allons présenter bientôt, qui seront aussi des moteurs pour repartir vers un marché plus actif en ce qui nous concerne.

Développement militaire, développement donc de ces nouveaux Falcon. C'est en cours. Ça occupe bien notre bureau d'étude. On a un bureau d'étude bien occupé dans ces développements et cette préparation du futur. L'interrogation sur le SCAF et le NGF, va-t-on arriver à lancer cette future phase ? C'est une question. Est-ce que Airbus obtiendra le contrat de l'Eurodrone ? C'est une deuxième question. On va poursuivre le soutien de nos avions, j'espère qu'on restera tout en haut de la pyramide sur les notations de soutien, ce sera peut-être un peu plus difficile à faire compte tenu du fait que ça a beaucoup moins volé. Et puis on poursuit notre Make in India, comme vous l'avez vu, cette montée en puissance de notre capacité à produire en Inde.

Notre guidance pour 2021. 25 Rafale, c'est le résultat, je dirais, de nos obligations contractuelles, des contrats signés et nous avons pris une guidance comme d'habitude où on fait très attention, mais de 25 Falcon, car on a toujours cette grande incertitude sur la crise Covid et ses conséquences sur le marché de l'aviation d'affaires, en ce qui nous concerne. Voilà, donc un chiffre d'affaires qui sera en hausse en 2021.

Voilà ce que je voulais vous dire en introduction, et maintenant on peut revenir au jeu des questions-réponses. Avec une mécanique un petit peu différente donc. C'est Mathieu Durand qui va faire le monsieur loyal et qui va retransmettre les questions que vous avez pu envoyer en avance ou en temps réel pour que je puisse vous répondre.

Mathieu, à toi la parole.

QUESTIONS ET RÉPONSES

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Thierry Dubois, Aviation Week : pour le Rafale ou en êtes-vous en Suisse, en Finlande, en Indonésie et en Croatie ?

Eric Trappier (Dassault) : Mais la question en elle-même elle est très intéressante, c'est que, il y a déjà quatre pays qui sont cités et dont je confirme qu'ils sont en discussion avec nous. Alors il y a des pays où c'est une discussion normée dans le cadre d'un appel d'offres, c'est par exemple le cas de la Suisse et de la Finlande. Il y a d'autres pays où c'est une discussion bilatérale. Vous le savez, vous avez l'habitude, je ne dirai pas plus. Simplement, j'ai bon espoir que, parmi ces quatre pays, ont ait des résultats en 2021.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Véronique Guillermand, du Figaro, et de Thomas Hanke, du Handelsblatt : comment se porte le marché mondial de l'aviation d'affaires, notamment les marchés nord-américains, européens et chinois ?

Eric Trappier (Dassault) : Alors ça a été assez difficile en 2020, surtout au début, mais c'est moins difficile que l'aviation commerciale. C'est-à-dire que quelque part, l'activité aérienne des business jets a repris plus facilement que l'aviation commerciale. On observe aujourd'hui 80 % par rapport à une année normale de vol. C'est beaucoup des vols domestiques, il faut le reconnaître sur l'aviation d'affaires, premièrement.

Deuxièmement, si on n'a pas vendu beaucoup d'avions neufs, et c'est aussi vrai, il y a eu une baisse assez forte chez nos concurrents en pourcentage, donc une baisse d'activité en livraison autour de 30 %. L'aviation d'occasion, donc les [inaudible 00:55:14] comme on dit en anglais, le marché s'est très bien comporté. C'est-à-dire qu'en fait, vous avez des nouveaux accédants dans l'aviation d'affaires qui

ne vont pas directement à un avion neuf, d'abord parce qu'ils ne veulent pas attendre et deuxièmement, ils sont prêts à mettre un peu d'argent pour avoir un avion d'occasion, et tout de suite voler avec un business jet compte tenu de la crise de l'aviation commerciale.

Donc ça, c'est encourageant pour nous. Ça veut dire que le nombre de clients potentiels mondial de l'aviation d'affaires est en train d'augmenter et ça, c'est une bonne chose.

D'un point de vue géographique, difficile à dire encore aujourd'hui, comme souvent, la sortie de crise se voit par l'ouest quand on habite ici en Europe et donc on observe aux États-Unis un redémarrage. Il est tout à fait récent parce que les États-Unis eux aussi étaient un pays très, très touché par la crise Covid. Mais les États-Unis ont une capacité de rebond, une capacité de flexibilité qui fait qu'ils redémarrent très rapidement, donc aux États-Unis, on observe une petite lueur sur le fait que ça redémarre bien pour le marché de l'aviation d'affaires.

Sur l'Asie, c'est un petit peu plus difficile. D'abord parce que la Chine en tant que telle aujourd'hui c'est très contrôlé, ça a toujours été, mais ça l'est encore plus. On ne va pas en dire plus. Le reste des pays d'Asie, ça démarre, mais ce n'est qu'un début. C'était déjà un début avant la crise, donc la crise n'a pas quand même amélioré ce démarrage, mais il y a de l'intérêt dans quelques pays d'Asie.

L'Europe est le continent le plus touché. Tout s'est arrêté en Europe. Il faut quand même reconnaître que voilà, la crise a été la plus difficile pour les pays européens où l'aviation s'est arrêtée. On a même vu, compte tenu aussi de la montée de la pression environnementale, arrêter des vols, des vols commerciaux internes au pays là ou d'autres pays au contraire continuent à développer le transport domestique parce que c'est un secteur qui permet de vivifier l'économie.

Donc pour vivifier l'économie, il faut du transport aérien et je ne cherche pas à opposer en disant ça, le train et l'avion. Ce sont deux moyens de transport complémentaires. Voilà ce que je voulais répondre sur cette problématique du marché. Donc on va observer tout au long de l'année 2021 la lueur d'espoir vient des États-Unis. J'espère que l'Europe va aussi redémarrer derrière.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Michel Cabirol, La Tribune, sur le NGF : comment Dassault peut-il être leader si Airbus a les deux tiers de la charge ? Le principe du best athlète est-il respecté ?

Eric Trappier (Dassault) : Alors on va passer un peu de temps, je suppose, sur le NGF, la question de Michel Cabirol est bonne. Je l'ai déjà accepté. C'est-à-dire que je saurai faire une maîtrise d'œuvre avec un tiers, deux tiers de charge. Je dis bien de charge de travail, c'est tout à fait possible. Après tout, nous sommes un architecte. Si les rôles sont bien répartis, et qu'on est capables d'assumer cette maîtrise d'œuvre, on sait le faire. Là où c'est plus compliqué, c'est si on me demande de faire un tiers un tiers dans tous les packages, là ça marche plus parce qu'il me faut bien les outils pour être capable d'assumer mon rôle de maître d'œuvre, donc c'est le un tiers/un tiers/un tiers, il est compliqué et si, comme j'ai pu l'entendre, il doit s'appliquer aussi aux work packages, voire même au work packages stratégiques, alors work packages stratégiques pour vous donner un exemple, c'est les commandes de vol. Donc si on me dit que dans les commandes de vol il n'y a pas de chef, ce n'est pas possible, ça peut pas marcher. Il faut forcément qu'il y ait un responsable. Je donne l'exemple des commandes de vol mais il y en a quelques autres.

Donc c'est là-dessus que ça bute. Aujourd'hui si nous acceptons trop de joint, c'est-à-dire y'a plus de chefs, ou si nous donnons trop de responsabilités à Airbus qui compte et qui décompte et c'est une difficulté qu'ils admettent, l'Espagne plus l'Allemagne, effectivement ça devient difficile pour Dassault d'assurer un rôle de primes qui n'est pas contesté par Airbus, Airbus admet tout à fait le fait que Dassault soit prime, et ce qui nous engage à un certain nombre de choses, mais il faut que moi je

puisse aussi être capable de m'engager vis-à-vis des trois États à tenir mon rôle de prime, donc on est dans cette difficulté du moment.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Pierre Tran, SLD Info, et de Thomas Hanke, du Handelsblatt, sur le NGF : pour la propriété intellectuelle, les Français disent que les Allemands veulent un accès à tous les savoir-faire de leurs partenaires, mais les Allemands, de leur côté, disent qu'ils demandent seulement un accès aux travaux réalisés en commun. Quelle est la réalité selon vous, quels seraient les compromis possibles ? Comment arriver à ces compromis ?

Eric Trappier (Dassault) : Oui, il ne faut pas caricaturer cette problématique de la propriété intellectuelle. Premièrement, comme dans tout domaine, celui qui crée est propriétaire de sa technologie, le créateur doit être protégé, ce n'est pas celui qui paie. Donc des fois on confond celui qui paie, celui qui crée. Non, c'est le créateur qui reste propriétaire de sa propriété intellectuelle et en particulier ce qu'on appelle le background, c'est-à-dire en ce qui concerne Dassault les plus de 70 ans d'expérience, sont notre propriété en termes de technologie, ce qui ne veut pas dire qu'on n'est pas prêts à utiliser cette capacité intellectuelle pour bâtir un programme du futur, au contraire. Mais on ne peut pas m'obliger à donner de la propriété intellectuelle. Ça m'appartient. Je peux la partager si je souhaite la partager, mais j'en reste le propriétaire.

En ce qui concerne les études qui vont être faites à partir d'hier ou de demain en commun, ça s'appelle le foreground. Dans le domaine du foreground, il n'y a pas de problème sur le sujet, on a des clauses qui nous permettent de protéger le foreground par rapport à des tiers qui ne seraient pas dans le programme, donc ça ce n'est fait. Et donc je dirais que de ce côté-là, la problématique n'est pas entre Airbus et Dassault, nous partageons les mêmes valeurs en tant qu'industriels, elle est plutôt entre les États. C'est là, c'est là que le sujet se pose. Je tiens aussi à rassurer ceux qui mélangent la propriété intellectuelle de ceux qui parlent de boîte noire. Une boîte noire, c'est par exemple un avion américain qui vous dit c'est une boîte noire. Vous n'avez même pas le droit de regarder, d'ouvrir la boîte et de savoir ce qu'il y a dedans. Il n'y aura pas de boîte noire dans le SCAF et dans le NGF de la part de Dassault, tout sera ouvert, c'est-à-dire que toutes les boîtes développées dans le programme, et même s'il y a des responsabilités qui sont strictement Dassault ou des responsabilités qui sont strictement Airbus, les États auront accès à la capacité de savoir ce qu'il y a dans la boîte noire. Donc il n'y a pas de boîte noire, mais ça n'a rien à voir avec la propriété intellectuelle.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Thomas Hanke, du Handelsblatt : pour le NGF, Dassault fait valoir sa supériorité technologique face à Airbus, mais vu de près, où êtes-vous supérieur ? Commande de vol, furtivité ? Est-ce si évident ?

Eric Trappier (Dassault) : Y'a jamais eu de problème de savoir qui est supérieur à l'autre. Ce sujet ne s'est jamais posé, donc c'est de l'imaginaire qui n'est absolument pas le sujet du moment. Le sujet du moment est celui que je reprends, qui est pour assurer une maîtrise d'œuvre, moi Dassault, j'ai besoin d'avoir des leviers, donc j'ai besoin de prendre des responsabilités pour m'engager vis-à-vis des États et c'est dans le cadre de cette prise de responsabilité et de partage de tâches que se pose le problème.

Maintenant sur la supériorité ou pas supériorité, moi je ne sais pas mesurer, et ce n'est pas à moi à le faire. Je sais simplement que depuis plus de 70 ans, je fais des commandes de vol pour les avions de combat tout seul et je fais des commandes de vol pour mes avions Falcon depuis 60 ans, tout seul, ça me donne une certaine expérience. Peut-être que d'autres ont d'autres expériences. J'ai beaucoup de respect pour Airbus et les commandes de vol des Airbus, mais ça, c'est un bureau d'étude qui est à Toulouse. On peut parler comme ça de tous les sujets, donc il n'y a pas de caractère de comparaison. Il y a simplement une expérience que nous mettons en valeur.

Par contre la problématique du moment, c'est le partage de work share pour être capable d'assumer une maîtrise d'œuvre.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Dominique Perry, Flight Global, et de Anne Bauer, Les Échos : les syndicats allemands veulent que soit construit un second démonstrateur NGF en Allemagne, pensez-vous qu'il y a une possibilité ou un besoin pour que cela se fasse ?

Eric Trappier (Dassault) : Alors la question génère beaucoup d'autres questions. Je vais répondre un par un à ces problématiques. Premièrement, si on fabrique un démonstrateur et si on devait en fabriquer un deuxième, ce qui n'est pas prévu aujourd'hui, et qui n'est pas demandé par les États, mais si on devait en fabriquer un, on le fabrique de la même manière. On ne va pas avoir une usine de fabrication d'un démonstrateur partagé entre France, Allemagne et Espagne, et un deuxième démonstrateur fait différemment, donc ce serait un deuxième démonstrateur identique.

Dans ce cas-là, le problème ne vient pas de Dassault. Moi, si on paye un deuxième démonstrateur, je suis très content. C'est un problème des États donc ça c'est une problématique entre les États.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Pierre Tran : les discussions franco-allemandes actuelles sur le SCAF portent-elles aussi encore sur la question des exportations ?

Eric Trappier (Dassault) : À ce stade, la réponse est non. On sait qu'il y a eu toute cette problématique entre guillemets, de la continuation des accords Debré-Schmitt. Donc aujourd'hui il n'y a pas de sujet de ce type dans le cadre du SCAF, ça peut venir mais ce n'est pas un sujet du jour. Il y a une réalité qui est que la perception en Allemagne, la perception en France peuvent être différentes mais il y a des accords qui ont été pris entre les États pour les capacités d'exporter un futur avion de combat fait en franco-allemand et je rappelle que n'oublions pas, on n'est plus à deux, on est à trois maintenant. Donc on parle beaucoup de franco-allemand, mais il y a aussi les Espagnols.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Mathieu Rabechault, de l'AFP : l'État actuel des discussions sur le NGF et le SCAF rend-il possible un accord conclu à temps pour une validation avant les échéances électorales allemandes ?

Eric Trappier (Dassault) : Écoutez, chacun a ses contraintes. Il y a des contraintes électorales en Allemagne, c'est bien une difficulté de la coopération, parce que, en réalité, une coopération, un programme d'avion de combat, un programme d'une manière générale, dans le domaine de l'industrie de défense, ce sont des programmes qui vont se dérouler sur 30, 40 ans. Donc passer des étapes uniquement en regardant les élections dans chaque pays parce que y'a pas que l'Allemagne, il y a un jour viendra la France, puis un jour viendra l'Espagne aussi, c'est une difficulté. Donc moi je crois qu'il faut un processus de gouvernance qui arrive à se passer des élections, entre guillemets. Les élections auront lieu, les gouvernements sont issus des résultats des nouvelles élections, mais il faut une certaine résilience et persistance des décisions et ne pas faire un calendrier industriel et stratégique uniquement sur des calendriers électoraux. Ça me paraît difficile. Donc il y a une échéance électorale en Allemagne, elle est connue, elle est en 2022, en 2021, pardon, il y en a une autre en 2022 en France.

Très bien, il faut arriver à se mettre d'accord, c'est sûr, mais on ne peut pas arriver à se mettre d'accord, et surtout s'il y a des désaccords, régler les désaccords uniquement parce qu'il y a des élections en Allemagne.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Michel Cabirol, comment sont gérées les spécificités françaises sur le SCAF, le nucléaire, le naval ? Qui paie ?

Eric Trappier (Dassault) : Bien écoutez, moi, en tant que leader du NGF, j'ai une demande explicite de prendre en compte dans le futur un avion qui va aller sur un porte-avions. Très certainement d'ailleurs le porte-avions qui a été lancé il y a quelques mois en France, donc j'ai un impératif de la part de mon gouvernement pour mettre l'avion sur le porte-avions. Ce qui évidemment entraîne dans les choix et les arbitrages techniques un certain nombre de décisions à prendre. Sur le nucléaire, c'est la même chose, mais je ne dirai pas plus.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Dominique Perry, de Flight, Dassault et la France pourraient-ils faire le SCAF et/ou le NGF seuls ?

Eric Trappier (Dassault) : Il faut poser la question à la France, premièrement, donc c'est une décision politique. En termes techniques, je dois dire que Dassault sait faire des avions tout seul, on le démontre tous les jours avec le Rafale et les Falcon. Deuxièmement, Safran sait faire des moteurs d'avions de combat, ils le font et ils l'ont fait sur le Rafale. Troisièmement, Thales sait à peu près faire des radars, des contre-mesures et un certain nombre d'équipements électroniques, donc si je mets Dassault plus Safran plus Thales et que je rajoute MBDA pour les missiles, la réponse, c'est techniquement oui. La vraie question, le vrai challenge qui se pose, c'est l'efficacité.

Est-ce qu'on veut faire en coopération un avion de combat qui remplisse des besoins opérationnels des trois pays à l'horizon 2040, efficace et qui pourra d'ailleurs s'exporter parce qu'il sera efficace face à la concurrence américaine et même chinoise, si j'en crois les dires des Américains qui craignent une concurrence chinoise ou russe, à quel prix pour chaque pays ? C'est ça qui est important. Pour quel budget pour chaque pays ? C'est ça la question que doivent se poser les pays. On fait de la coopération pour être plus efficaces ensemble, pas pour faire de la coopération pour la coopération.

Donc il y a bien un besoin opérationnel in fine à remplir, un engagement à tenir ces besoins opérationnels et des budgets contraints. D'ailleurs, les DGA nous rappellent tous les jours que nous devons nous engager à prendre la maîtrise d'œuvre pour tenir des budgets et des calendriers. C'est bien ça la problématique ensuite de savoir si je peux être maître d'œuvre alors qu'on m'impose les sous-traitants, qu'on m'impose les coopérateurs, qu'on m'impose la façon de travailler et qu'on me dit que on est à trois à décider, c'est compliqué parce que moi je suis seul, donc je suis seul face à deux.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Dominique Perry et de Thomas Hanke : pensez-vous que le SCAF et le Tempest anglais pourraient fusionner ultérieurement ? Dans cette hypothèse, ne rencontreriez-vous pas les mêmes problèmes de propriété intellectuelle avec les Britanniques, aggravée par les liens entre industries anglaises et américaines ?

Eric Trappier (Dassault) : Alors, ça me donne l'occasion de parler des Américains, alors je vais vous dire, la coopération entre les États-Unis et la Grande-Bretagne sur le F35, j'aimerais voir que la propriété intellectuelle de Lockheed est partie chez les Britanniques, ça m'amuserait un tout petit peu.

Donc c'est simple, en général, les Américains leurs technologies, par exemple, leurs technologies de furtivité, je pense qu'elles sont très cadenassées, y compris d'ailleurs sur la vision boîte noire générée en Allemagne, qui doit effectivement avoir cette vision de la boîte noire par l'expérience américaine et non pas par l'expérience française. Donc oui il faut, il faut se dire qu'il y aura une difficulté avec les Britanniques dans ce domaine-là. Ceci dit, on avait démarré avec les Britanniques des études et je pense qu'on peut très facilement travailler aussi avec les Britanniques, fusionner le SCAF et le Tempest, ce n'est pas à l'ordre du jour.

Mathieu Durand (Dassault) : Questions d'Olivier James, L'Usine Nouvelle, de Vincent Lamigeon, de Challenges, et de Michel Cabirol et de Maurice Lièvre, de TBM Aéro : ne pensez-vous pas que le

pronostic vital du SCAF est engagé et qu'on peut dès maintenant réfléchir à une autre solution pour l'avenir ? Cette solution, basée sur le Rafale pourrait s'inspirer de ce que font les Américains avec le F15, qui est régulièrement modernisé et qui va rester opérationnel pendant encore des décennies ?

Eric Trappier (Dassault) : Écoutez, je ne sais pas si le, je ne crois pas que le processus vital soit encore engagé, mais je ne vais pas vous dire que le malade n'est pas dans un état difficile. Donc effectivement on est à ce point de la difficulté, mais on y croit encore. On croit qu'on est capables d'y arriver. Alors si on n'y arrivait pas, la question qui se pose, c'est la question du plan B.

Alors, cette question du plan B, je ne vous en parlerai pas aujourd'hui, mais elle doit aussi intégrer la capacité des États à bâtir des plans B. Il faut toujours, un chef d'entreprise a toujours en tête un plan B, il fait tout pour la réussite du plan A, tout, mais le jour où le plan A ne marche pas, il lui faut un plan B, ce qui permet en général de faire soit marcher le plan A, soit de passer directement au plan B.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Stéphane Baransky, d'Aerospatium : quel est le rôle de Dassault Aviation dans les effecteurs déportés du SCAF ?

Eric Trappier (Dassault) : Écoutez, aucun. Aujourd'hui, les Allemands sont responsables de l'Eurodrone, les Allemands de ADS sont responsables de ce qu'on appelle les remote carriers, et ils sont aussi responsables du système de système. Et nous, nous n'avons pas de responsabilité dans les domaines qui viennent d'être cités.

Mathieu Durand (Dassault) : Alors nous passons à l'Eurodrone, question de Dominique Perry : il y a des interrogations quant à la capacité de l'Espagne à honorer sa part des coûts de développement de l'Eurodrone. Que se passerait-il si l'Espagne se retirait du programme ?

Eric Trappier (Dassault) : Alors je ne dis pas ça pour l'Espagne, puisque l'Espagne est tout à fait un partenaire respecté et respectable, je dis ça d'une manière générique. En général, dans une coopération à plusieurs, chacun en veut le plus possible pour son propre pays, ce qui est naturel et logique, hein, j'ai pas de, c'est normal, et donc affirme le fait qu'il va pouvoir mettre beaucoup d'argent, en l'occurrence en ce moment on est trois donc au moins un tiers des développements et de tout le programme, parce que après viendra le nombre d'avions in fine et chacun dira qu'il en veut le plus possible, ce qui lui permet d'avoir un retour géographique gravé dans le marbre. Et puis après il faut être juste capable de pouvoir dégager les budgets.

Et une fois que vous avez débuté avec une certaine architecture, un certain partage de tâches, il est extrêmement difficile de dire, puisque t'as pas le budget dans deux ans, dans trois ans, dans quatre ans, on va rechanger. Non c'est trop tard, donc c'est bien au départ que tout se joue. Donc aujourd'hui on est dans le un tiers/un tiers/un tiers.

Mathieu Durand (Dassault) : Question d'Anne Bauer, Les Échos, et de Dominique Perry : les premières livraisons de l'Eurodrone vont intervenir plus tardivement que prévu, 2029 selon Airbus. Comment s'assurer que l'appareil sera toujours au bon niveau technique malgré ce délai ?

Eric Trappier (Dassault) : Écoutez, je vous invite à poser la question au maître d'œuvre de l'Eurodrone, qui est Airbus.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Maurice Lièvre, TBM Aero : le projet de PATMAR franco-allemande va-t-il prendre le même chemin tortueux que le projet SCAF ?

Eric Trappier (Dassault) : Je ne crois pas, parce que la grande différence aujourd'hui dans le programme franco-allemand de patrouille maritime, c'est qu'on a mis le seul qui sait de quoi il parle dehors, qui est Dassault. Qui a l'expérience depuis 1958 de l'avion de patrouille maritime ? Qui d'autre ? Qui en tour de table ? On a fait l'Atlantique 1, c'était, Bréguet, on a fait l'Atlantique 2, c'était Dassault, on a fait la modernisation de la TL2, c'est encore Dassault et c'est encore le cas. On fait OCEAN, le soutien, verticalisé des élans de patrouille maritime et on fait des avions de surveillance maritime. Notre compétence est là et nous ne sommes pas au tour de table [inaudible 01:15:38]. Donc voyez, le sujet est différent. Est-ce qu'il est mieux engagé ? Ça, je vous laisse la responsabilité de l'analyse.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Mathieu Rabechault, de l'AFP : comment voyez-vous le paysage concurrentiel du Rafale à moyen terme avec les nouveaux projets américains d'avions de combat abordables pour succéder au F16 ?

Eric Trappier (Dassault) : Écoutez, je le vois radieux, on a un avion de combat opérationnel démontré par ses propres forces armées, que ce soit l'armée de l'air française ou la Marine nationale. On a une réussite à l'exportation, et les premiers retours qu'on peut avoir des pays qui ont acheté le Rafale est très bon aussi. On a un avion compact qui est capable de tout faire, l'air-air, l'air-sol, l'air-mer, puisque c'est un avion aussi aux mains des marins, et qui est le plus petit avion capable de faire tout ça avec un range capable, avec une capacité d'emport qui est tout à fait remarquable. Donc le plus petit avion polyvalent au monde capable de tout faire, ça s'appelle le Rafale. C'est pour ça qu'il va plaire. Simplement avant il n'était pas connu et puis on écrivait qu'il n'avait jamais été exporté. Maintenant, on peut écrire que c'est une réussite pour la France, une réussite à l'exportation, et qu'il est donc porteur d'avenir pour l'industrie française.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Thierry Dubois, Aviation Week : l'Égypte, l'Inde et le Qatar pourraient-ils passer prochainement de nouvelles commandes Rafale ?

Eric Trappier (Dassault) : Écoutez, nous on le souhaite, mais c'est à eux qu'il faut poser la question.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Véronique Guillermand, du Figaro, et de [inaudible 01:17:19] : quels sont les atouts de l'aviation d'affaires dans le contexte de la crise sanitaire ? Est-ce que cette crise pourrait inciter certaines entreprises à sauter le pas et à investir dans vos avions ?

Eric Trappier (Dassault) : Je crois que l'aviation d'affaires, sa force, c'est la flexibilité, c'est la souplesse de l'emploi, c'est la modularité, c'est être capable de passer par des aéroports beaucoup moins chargés. Quand on dit beaucoup moins chargés, beaucoup moins « *crowdy* » comme on dit en anglais, donc d'être capables d'une réactivité de gagner du temps et donc de rendre les voyages, puisqu'il y aura un peu moins de voyages, ça sera la conséquence du Covid parce que quelque part, le voyage d'affaires va sûrement se réduire grâce à l'utilisation forte des modes de visioconférence. Même si de facto, j'estime moi que le rapport humain reste primordial quand on veut faire du partenariat industriel, quand on veut aller voir ses clients, ses sous-traitants, etc. Mais ça sera beaucoup plus centré sur l'efficacité, l'aviation d'affaires répond parfaitement bien à ça. Les Américains l'ont compris depuis bien longtemps, les Européens aussi, et d'autres dans le monde commencent à bien le comprendre.

Donc je crois beaucoup au développement de l'aviation d'affaires, une aviation d'affaires responsable dans laquelle, évidemment, on va pouvoir introduire des moyens de décarbonation pour le futur, que ça soit l'utilisation des bio fuels ou demain de technologies qui permettront de réduire son empreinte carbone. Je rappelle quand même que l'aviation d'affaires, par rapport à l'ensemble de l'aviation dans le monde, c'est tout petit, petit petit petit par rapport à une aviation globale qui représente 2-3 % des émissions carbone. Donc honnêtement, c'est vraiment un outil au service des sociétés pour poursuivre ce rapport humain dont on a tant besoin et qui nous fait si cruellement défaut aujourd'hui.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Dominique Perry : quelle est votre road map pour l'avion vert attendu vers 2035 ?

Eric Trappier (Dassault) : Alors nous là, je parle en tant que Dassault et pas en tant que Gifas. Donc on s'est inscrits dans le programme CORAC, mais il faut que les technologies que nous sommes en train d'étudier soient au rendez-vous d'un certain nombre de programmes. Pour l'instant le programme 6X, il continue à moins consommer parce que l'utilisation des technologies d'hier arrive aujourd'hui, donc il y a une baisse factuelle de l'empreinte carbone, ça sera vrai aussi du nouveau Falcon. Les technologies de rupture, c'est pour après. Donc on en parlera dans quelques années.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Thierry Dubois : quel est le rôle de Dassault Aviation dans la filière biocarburant ?

Eric Trappier (Dassault) : C'est un rôle d'incitation. Ce n'est pas nous qui allons créer les biocarburants, c'est un rôle d'incitation car nous, nous sommes capables de les utiliser. Déjà aujourd'hui, je le répète, 50 % dès aujourd'hui, on peut passer relativement facilement à une utilisation à 100 % des biocarburants. Nos clients sont prêts à le faire. C'est-à-dire, évidemment vous payez un peu plus cher parce que vous allez payer très certainement un peu plus cher le carburant. Nos clients dans le domaine de l'aviation d'affaires et des Falcon sont prêts à payer un peu plus leur carburant pour voler avec des biocarburants. Donc nous incitons les grands et nous travaillons d'ailleurs dans ces domaines-là avec certains grands du domaine pour être capables d'être au rendez-vous rapidement. Ça viendra avant les technologies de rupture.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de [inaudible 01:20:43] comment se porte le marché des business jets d'occasion ?

Eric Trappier (Dassault) : Très bien, je l'ai dit tout à l'heure, il s'est développé pendant la crise. Beaucoup de clients sont venus sur l'aviation d'affaires parce que l'aviation commerciale était un petit peu à l'arrêt, parce qu'ils ne voulaient pas aller dans des aéroports qui sont moins encombrés aujourd'hui mais qui l'étaient, et donc il y a une certaine sécurité sanitaire apportée aussi au travers de l'utilisation des business jets.

Mathieu Durand (Dassault) : Question de Thierry Dubois, tous les Rafale français ont-ils été portés au standard F3R.

Eric Trappier (Dassault) : Alors, ils le seront, et de mémoire, ça devrait être en 2022. C'est en cours, les rétrofit sont en cours et ça devrait arriver pour 2022.

Mathieu Durand (Dassault) : Deux dernières questions. Michel Cabirol, La Tribune : pour le Rafale pourriez-vous augmenter votre cadence si jamais vous obtenez de nouvelles commandes ?

Eric Trappier (Dassault) : Oui, c'est une question que j'ai depuis à peu près une dizaine d'années. Donc il y a 10 ans, le problème c'était d'avoir les commandes et aujourd'hui, certains craignent que si on a trop de commandes, on ne va pas y arriver. Je vais vous dire, c'est le cadet de mes soucis. Alors ça va donner mal à la tête à nos producteurs parce qu'il faut augmenter les cadences et c'est du travail, mais croyez-moi que ces soucis ne sont pas de même nature que ceux qu'on avait il y a encore un an en se disant qu'on allait peut-être aller vers une rupture de chaîne. Donc oui, la réponse est claire, nous savons augmenter nos cadences, nous sommes aujourd'hui à une cadence qui retourne vers une cadence 1, puisqu'on était à cadence 2, et nous savons passer à cadence 3, je ne dis pas de manière

simple, il faut un peu de temps, parce qu'il faut plus d'outillage, il faut mettre les compagnons au bon endroit, et cetera, et cetera. Mais oui, nous savons faire cadence 3.

Mathieu Durand (Dassault) : Et dernière question, Véronique Guillermand, Le Figaro : souhaitez-vous que le dossier Aubert et Duval soit réglé rapidement ? En quoi cette entreprise est-elle stratégique pour Dassault Aviation ?

Eric Trappier (Dassault) : Cette entreprise est stratégique pour tout le secteur aéronautique français, c'est vrai de Airbus, c'est vrai surtout de Safran, et c'est vrai de Dassault Aviation, et c'est vrai de nos sous-traitants qui utilisent cette matière. Donc la filière de la matière et de la manière dont on qualifie les matières pour aller en aéronautique est un sujet vital pour l'aéronautique française.

Et donc il est très important de stabiliser cette société dans les semaines qui viennent, ça fait trop longtemps dont on parle d'une difficulté avec cette société, nous sommes tout à fait pour une solution pérenne de cette société, et donc on appelle de tous nos vœux à une solution qui permette de pérenniser la fabrication de matières et la qualification de matière au travers cette société.

Bien, écoutez l'heure a tourné assez rapidement malgré le fait que je ne vous aie pas en face de moi, mais enfin j'ai quand même en face un écran et je vois quelques têtes, c'est quand même agréable. Et je vous souhaite une bonne journée et on aura l'occasion de reparler assez rapidement, en particulier pour le premier vol du 6X, qui va s'annoncer dans les jours ou les semaines qui viennent.

Merci à vous et à bientôt.