



# **Dassault Aviation**

## **Conférence de presse**

### **Résultats annuels 2021**

4 mars 2022

<b>List of MAIN speakers</b>	<b>Company</b>	<b>Job title</b>
Eric Trappier	Dassault Aviation	PDG

### **Eric Trappier**

*PDG*

Écoutez, bonjour à vous pour cette conférence de presse sur les résultats de l'année 2021, comme à l'habitude. Alors pour une fois, vous êtes dans un nouveau lieu qui est notre auditorium en présentiel. On va continuer à utiliser les termes qu'on a pris depuis deux ans et à distance aussi. Donc on va démarrer, par contre, comme d'habitude, par un petit film qui retrace l'ensemble des faits marquants de l'année 2021.

### **Vidéo**

C'est fin 2020 qu'est entré en vigueur le contrat du programme de Falcon de surveillance et d'intervention maritime HAFSI, dénommé Albatros. Ce contrat avait été annoncé par la ministre des Armées lors de sa visite le 19 novembre dans notre usine de Seclin, près de Lille, en présence notamment des présidents des commissions Défense de l'Assemblée nationale et du Sénat.

Conformément à la loi de programmation militaire, la commande initiale porte sur sept appareils à livrer à partir de 2025, sur les douze prévus au total. Symbole de la dualité civile militaire de Dassault Aviation, cet appareil est basé sur le Falcon 2000 LXS. 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.

Quatre mois seulement après l'intention d'achat exprimée par la Grèce le 25 janvier 2021 à Athènes, Eric Trappier a signé deux contrats portant sur l'acquisition de 18 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 18 Rafale comprend 12 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.

C'est le 21 juillet, six mois à peine après les signatures des contrats, que s'est tenue à Istres la cérémonie de livraison du premier Rafale de l'armée de l'air hellénique. La livraison de ce premier Rafale, le numéro 401, aujourd'hui marque la volonté de la Grèce, pays européen partenaire de l'OTAN, de choisir français. Ce choix politique volontariste montre qu'une alternative au tout-américain est possible. Le Rafale est un avion de combat omni rôle aux capacités opérationnelles inégalées aujourd'hui sur la scène internationale. Combat proven, comme on dit, et totalement interopérable, en particulier avec l'OTAN, le Rafale, dont les coûts d'acquisition et d'exploitation sont bien connus et maîtrisés, est en constante évolution à partir des retours d'expérience opérationnelle. Le Rafale est incontestablement à la pointe de l'innovation technologique et le restera à l'horizon des prochaines décennies.

À l'occasion de sa visite fin janvier de notre usine d'Argonay, en Haute-Savoie, où se sont produits les systèmes de commande de vol de tous les avions de 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.

Le salon Aero India s'est tenu du 3 au 5 février 2021 sur la base aérienne de Bangalore. La France a affiché la plus forte représentation étrangère à ce rendez-vous. Elle témoigne de l'engagement de

l'industrie française à contribuer au développement de l'industrie aéronautique spatiale de défense indienne.

Le Falcon 6X a effectué comme prévu son premier vol le 10 mars. Réalisé par Bruno Ferri et Fabrice Valette, ce premier vol de près de deux heures et demie a permis d'atteindre l'altitude de 40 000 pieds et la vitesse de Mach 080.

Ce premier volet a été l'occasion de rendre hommage à Olivier Dassault, décédé quelques jours plus tôt. Passionné d'aviation à l'image de son grand-père Marcel Dassault et de son père Serge Dassault, il a toujours soutenu le développement des activités de notre entreprise.

Depuis la fin du mois de juin, ce sont désormais trois Falcon 6X qui participent à la campagne d'essais en vol qui se poursuit activement pour une entrée en service prévue fin 2022. Les tests des systèmes dans les conditions opérationnelles réelles ont débuté, ainsi que des vols avec du carburant d'aviation durable dit SAF.

Avec près de 5 000 heures d'essais, dont plus de 1 150 en vol, le moteur Pratt & Whitney Canada du Falcon 6X a reçu sa certification canadienne. Fin décembre, la première mission d'essais au froid du 6X a eu lieu à Iqaluit, dans le nord du Canada. De nombreux tests ont été réalisés avec une température avoisinant -40°C.

Le Falcon 6X, dont l'aménagement de la cabine a remporté le prix Private Jet Design et les Red Dot Award. Cette cabine aux courbes fluides redéfinit l'expérience de vol des passagers. L'aménagement intérieur est réalisé avec des solutions innovantes dans un hall ultramoderne de notre usine de Little Rock, aux États-Unis, où le premier Falcon 6X de série, le numéro 5, a atterri le 28 janvier.

L'Égypte a annoncé début mai sa décision de se doter de 30 Rafale supplémentaires. Cette nouvelle commande doit compléter la première acquisition de 24 Rafale signée en 2015. Elle s'appuie sur le lien indéfectible qui unit l'Égypte et Dassault Aviation depuis près de cinquante ans. L'Égypte est le second client export à faire le choix de commander des Rafale supplémentaires. Le contrat est entré en vigueur en novembre 2021. C'est une nouvelle démonstration des grandes qualités opérationnelles et technologiques du Rafale qui font ses succès commerciaux à l'export.

La présentation au Mondial de notre nouveau Falcon a eu lieu le 6 mai depuis Le Bourget. I am quite happy to announce you that the new Falcon is going to be the Falcon 10X. En raison de la crise du Covid, ce lancement virtuel et digital a fait appel à l'apport de la réalité augmentée pour créer un événement magique. Le Falcon 10X offre la cabine la plus spacieuse, la plus lumineuse et la plus confortable du marché pour une expérience passager sans équivalent.

Doté de commandes de vol numériques, d'un cockpit entièrement digital, d'une voilure composite carbone. Ce nouvel avion s'affirme donc comme la référence du marché. Propulsé par deux moteurs Rolls-Royce, le 10X sera capable de parcourir jusqu'à 14 000 kilomètres. L'entrée en service de notre nouveau vaisseau amiral est prévue pour fin 2025.

Avec deux nouveaux Falcon haut de gamme en développement, le 6X et le 10X, Dassault Aviation démontre qu'elle investit pour son avenir.

Dassault Aviation figure dans la toute première édition du classement Europe Climate Leaders 2021 du Financial Times, classement qui recense les 300 entreprises ayant eu les meilleurs résultats dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre de leurs activités. Dassault Aviation développe dans le domaine industriel de nouveaux procédés et optimise ceux existants afin de réduire son empreinte carbone. La gamme Falcon, quant à elle, est déjà en mesure de voler avec des carburants durables.

Dassault Aviation a co-organisé avec la région Ile de France le « Paris Région Challenge AI for Industry 2020 », auquel participaient une dizaine de start-up. L'objectif consistait à exploiter les algorithmes d'intelligence artificielle pour développer des capteurs virtuels. Le jury du Challenge a déclaré vainqueur le consortium formé d'Aquila Data Enabler et du laboratoire Quartz de l'ISAE Supméca. La remise des prix a eu lieu le 28 mai au Bourget.

Fruit d'un partenariat innovant entre Dassault Aviation et les écoles d'ingénieurs du groupe ISAE, la société participe au projet Euroglider, qui vise à développer un planeur biplace de formation, de lâché et d'entraînement à propulsion électrique. Inscrit dans les domaines d'application du programme Clean Sky 2, il répond à trois enjeux : opérationnel, environnemental et économique. Il démontre aussi combien Dassault Aviation est investi aux côtés des écoles pour bâtir l'aéronautique de demain.

Le 18 juin, les chefs d'État-Major des armées de l'air des trois pays impliqués dans le programme SCAF ont été accueillis par notre PDG à Saint-Cloud. Les premiers résultats des études technico-opérationnelles sur le NGF ont été présentés à ces généraux français, allemand et espagnol, accompagnés de leurs délégations.

Dassault Aviation s'est associé au CNRS pour créer un laboratoire commun dédié à la création de technologies de rupture pour les matériaux utilisés dans l'acoustique, l'électromagnétisme et l'antigivre. Baptisé « MOLIERE » pour « Matériaux fonctionnels Innovants pour l'aéronautique », ces travaux profiteront aux avions de demain, dans le civil comme dans le militaire. Cette initiative démontre la volonté de Dassault Aviation d'être toujours plus innovant.

Pour la troisième année consécutive, Dassault Aviation prend la première place de l'enquête de satisfaction AIN sur le soutien de la flotte d'avions d'affaires, avec une augmentation de 5 % du score global par rapport à 2020.

Le nouveau bâtiment de notre usine de Mérignac a été inauguré le 21 septembre. Cet ouvrage accueille des équipes d'études de développement et de soutien après-vente pour les activités civiles et militaires de l'entreprise. Dans le cadre de notre plan de transformation, ce bâtiment permet le transfert à Mérignac, au plus près des avions en production et en service, de certaines activités basées à Saint-Cloud.

Sont donc installés dans ce nouveau bâtiment et dans d'autres plus anciens, des équipes de soutien militaire, de support Falcon et des opérations industrielles, des achats et du bureau d'études dont le centre de gravité restera à Saint-Cloud. Avec une capacité totale de 26 000 mètres carrés, le nouveau bâtiment offre 1 650 postes de travail, 24 espaces collaboratifs modulaires et 9 plateaux projets.

La société poursuit son plan de transformation dénommé Piloter Notre Avenir, qui a d'ores et déjà apporté de très bons résultats afin de permettre à Dassault Aviation de rester compétitif dans un monde en mouvement.

Le 25 novembre, à Zagreb, a eu lieu la signature du contrat d'État à État, en présence du président de la République française et du Premier ministre de la République croate, pour l'acquisition de douze Rafale issus de l'armée de l'Air et de l'Espace. La Croatie a également signé avec Dassault Aviation un contrat de soutien logistique concernant l'ensemble des moyens nécessaires, avec un complément de rechange pour une durée de trois ans.

Le ministère des Armées a confirmé que les douze Rafale d'occasion cédés à la Croatie seraient remplacés par des neufs pour l'armée de l'air et de l'espace française.

Mi-octobre, Dassault Aviation était présent au salon NBAA de Las Vegas, rendez-vous très important de l'aviation d'affaires. La maquette de la cabine grandeur nature du Falcon 10X était exposée pour la première fois aux côtés de celle du 6X. Un Falcon 8X était aussi présenté aux clients venus en nombre.

Pour sa vingtième participation à la Course du Cœur, l'équipe parrainée par le groupe Dassault a remporté l'épreuve, un défi sportif exigeant. Durant quatre jours et quatre nuits, les coureurs ont réalisé de nombreuses épreuves sur les 700 kilomètres séparant Paris de Bourg-Saint-Maurice Les Arcs, afin de sensibiliser le grand public au don d'organes et à la transplantation.

Dassault Aviation présentait notamment la maquette de la cabine Falcon 6X au salon de Dubaï en novembre, ainsi que le Falcon 8X, qui avait fait le voyage avec des carburants durables. Ce Dubaï Air Show a permis de mesurer une reprise certaine du marché des avions d'affaires. Un salon durant lequel le Rafale était présenté en vol par l'armée de l'air et de l'espace française.

Le Rafale choisi par les Émirats arabes unis pour équiper leur armée le 3 décembre à Dubaï, notre PDG Eric Trappier a signé le contrat pour la fourniture de 80 Rafale F4 aux forces aériennes des EAU. Une signature en présence du président de la République Emmanuel Macron et de Cheikh Mohammed ben Zayed Al-Nahyane, prince héritier d'Abou Dhabi et ville commandeur des Forces armées des Émirats arabes unis. Ce contrat, le plus important de l'histoire de Dassault Aviation, est l'aboutissement de plus de quarante-cinq ans d'une relation de confiance entre les EAU et notre société au travers de la famille des Mirage et notamment du Mirage 2000-9. Il témoigne une nouvelle fois de l'excellence du Rafale et de l'industrie aéronautique française.

La direction de la maintenance aéronautique du ministère des Armées nous a notifié le contrat de nouvelle génération Balzac pour le soutien des Mirage 2000 de l'armée de l'Air et de l'Espace, basé sur l'exemple du contrat Ravel qui permet aux armées de disposer d'une excellente disponibilité pour ses Rafale. Conclu pour une durée de quatorze ans, ce contrat verticalisé regroupe l'ensemble des activités de maintien en condition opérationnelle des Mirage 2000 français jusqu'à leur retrait de service.

Le 19 janvier, six Rafale aux mains d'équipages de l'armée de l'Air grecque ont décollé de notre site d'Istres vers la base aérienne de Tanagra. Notre PDG était l'invité de la cérémonie présidée par le Premier ministre grec. L'entrée en service opérationnel dans l'escadron 332 de l'armée de l'Air hellénique de ces six premiers exemplaires démontre la qualité du partenariat entre la Grèce et la France et intervient seulement un an après la signature du contrat d'acquisition des 18 avions par Athènes.

Dassault Aviation était présent aux côtés du GIFAS et de l'armée de l'Air et de l'Espace française lors de la seconde édition de la Fabrique Défense à Paris, fin janvier. Durant trois jours, professionnels de la défense et de l'industrie ont permis à de très nombreux jeunes de découvrir les enjeux de la défense et de trouver vocations, formations et métiers pour leur avenir.

Le 10 février, à Djakarta, Eric Trappier et l'Air Vice Marshall Yusuf Jauhari, chef de l'agence d'acquisition du ministère indonésien de la Défense, ont signé le contrat pour l'achat de 42 Rafale de dernière génération, en présence de la ministre de la Défense française, Florence Parly. L'Indonésie est le huitième pays client du Rafale, le septième à l'export, le premier client encore jamais équipé d'avions de combat Dassault à acquérir des Rafale neufs.

## CONTEXTE

**Eric Trappier**

*PDG*

Merci pour l'attention sur ce film qui résume bien l'activité de l'année. D'abord, rappeler le contexte actuel, donc, en particulier celui de la guerre en Ukraine qui, évidemment, écrase pour beaucoup l'actualité du moment. Nous sommes nous-mêmes affectés d'abord par ce que subissent les Ukrainiens. Deuxièmement, nous avons des activités en Russie de vente de Falcon. Elles seront bien sûr altérées puisque nous suivons scrupuleusement les mesures qui sont mises en place par la France, l'Union européenne et un certain nombre d'autres pays. Nous sommes aussi sensibles sur les achats de matériaux, de certains matériaux comme le titane. Et donc, nous sommes en cellule de crise au niveau du GIFAS, au niveau de notre organisation et en liaison très directe avec les autorités françaises au plus haut niveau, on pourra en reparler un peu après si vous le souhaitez.

La crise sanitaire semble être un peu derrière nous puisque vous avez vu l'annonce de ne plus porter le masque à partir du 14 mars, je crois, ce qui s'est traduit dans d'autres pays aussi déjà, et va nous permettre un peu de re-respirer normalement.

Malgré tout, ce que je voulais dire, c'est qu'en 2021, la reprise a été forte. Si on se compare en particulier à 2020, c'est un petit peu plus contrasté quand on se compare à 2019 et je parle d'un point de vue général. Mais la relance ayant été rapide et bien soutenue par les autorités françaises, il y a eu des difficultés de pénurie qui se sont fait voir un peu partout, donc des difficultés aussi dans la supply chain après ces deux années de fort Covid, la supply chain est un peu affectée et tout ça, y compris l'Ukraine, génère des poussées inflationnistes qui, bien sûr, peuvent nous inquiéter et nous inquiètent.

En parallèle se poursuit, même si c'est presque passé au deuxième plan, compte tenu de l'Ukraine, l'importance des enjeux environnementaux et sociétaux que nous suivons et sur lesquels je vous dirais aussi un mot.

## FAITS MARQUANTS

Donc les faits marquants de l'année, vous l'avez vu dans le film : la réussite du Rafale à l'export, c'est la poursuite de cette réussite et la reprise du marché Falcon, ce qui a donné une commande de 100 avions, 49 pour le Rafale, 51 pour le Falcon. Et ceci n'intégrant pas les deux grands contrats que sont les Émirats arabes unis pour 80 et l'Indonésie pour 42 Rafale.

Les livraisons sur 2021, qui feront l'essentiel du chiffre d'affaires, c'est 30 Falcon par rapport, vous rappelez, à une guidance à 25 et les 25 Rafale qui, eux, suivent scrupuleusement la guidance.

Vous avez vu aussi, dans le domaine du développement, l'élargissement de la gamme Falcon avec le premier vol du 6X et l'annonce du 10X.

## DASSAULT AVIATION FACE À LA COVID 19

Un petit mot sur les programmes, donc d'abord sur l'ambiance Covid, j'irai rapidement puisqu'on a eu l'occasion d'en parler longuement, juste pour rappeler que la supply chain a été beaucoup affectée, pas simplement la supply chain française, mais la supply chain mondiale, avec les problématiques aussi de logistique, de transport, d'arrêt de chaînes, de reprises de chaînes. Il nous a fallu, aussi bien en développement qu'en fabrication, être capables de faire face à ces différentes difficultés. Je vous rappelle, il suffit d'une vis de 5 qui n'arrive pas pour freiner, voire arrêter une chaîne de fabrication. Donc il a fallu vraiment être sur le terrain. On l'a fait avec le GIFAS, avec des tours de contrôle qu'on a

mis en place, mais aussi nous, au niveau Dassault, pour suivre très précisément ces problématiques de supply chain qui, je le rappelle, se poursuivent aujourd'hui. Elles ne se sont pas arrêtées du jour au lendemain.

### **RAFALE EXPORT**

Sur le Rafale Export, juste pour rappeler un peu cette réussite forte du Rafale, les commandes Égypte et Grèce en 2021. La France qui a compensé les 12 avions français partis en Grèce : 6 déjà partis, les 12 qui vont partir, les six autres qui partiront en 2023, donc une commande française de 12 avions.

Il y a eu aussi la vente française à la Croatie dans un contrat d'État à État de 12 avions de l'armée de l'Air. Ces 12 avions seront compensés plus tard, semble-t-il, avec la tranche 5.

Les Émirats arabes unis, 80, on en a parlé, le contrat du siècle, en tout cas de ce XXI<sup>e</sup> siècle, mais aussi de toute notre histoire, puisque c'est le plus gros contrat jamais signé par Dassault.

L'Indonésie, nouveau pays, important pour nous, qui va vers l'est, vers cette Indo-Pacifique qui aussi intéresse fortement nos autorités politiques et dans lequel il se passe toujours beaucoup de choses. Donc, un nouveau client pour Dassault et c'est toujours bon à noter. Je rappelle aussi que ce contrat n'est pas encore en vigueur. Il est signé.

La Grèce a approuvé au niveau du Parlement en début d'année, il y a quelques semaines, l'acquisition de six Rafale supplémentaires qui s'ajouteront aux 18, les 18 étant 12 avions issus de l'armée de l'Air française et six avions neufs. Ce contrat n'est pas encore signé et devrait l'être dans les jours qui viennent.

Et la poursuite des prospections export, nous avons quelques pays toujours en ligne de mire. Les 25 livrés en 2021 et on a rajouté sur cette planche les 6 Rafale issus de l'armée de l'Air française, transformés à Istres et qui sont partis déjà vers la Grèce.

Sur la France, les 12 avions complémentaires, donc la commande, on a aussi travaillé sur ce qu'on appelle la tranche 5, donc la tranche 5 proprement dite, qui devrait être un contrat notifié en 2023 pour des livraisons en 2027. Il fallait aussi préparer cette tranche 5 par un certain nombre de définitions de matériel de ce futur avion tranche 5, qui est donc cette productibilité 5T a été signé fin 2021 avec la France.

Le standard F4 poursuit son développement. Vous savez que c'est le standard qui sera livré aux armées françaises dans les années qui viennent et qui sera aussi la base de la définition des Émirats arabes unis.

### **SOUTIEN MILITAIRE**

Sur le soutien militaire, après les contrats verticalisés qui ont été passés sur le Rafale, Ravel, Océan pour l'Atlantique 2, les armées ont souhaité faire le même type de contrat avec l'ensemble des Mirage 2000 et pour une durée non plus de 10 ans comme pour les deux autres, mais de 14 ans, ce qui permet d'augmenter les disponibilités des avions. Et dans le contexte actuel, c'est très important puisque vous savez que nos avions sont mis à contribution fortement dans le cas de cette crise ukrainienne, aux frontières avec l'Ukraine et dans les pays alliés.

### **SYSTÈME DE COMBAT AÉRIEN FUTUR (SCAF)**

Sur le SCAF, donc, l'année 2021 a été très active : poursuite de la phase 1A, qui va se finir dans les jours qui viennent, poursuite des études technico opérationnelles entre les trois armées de l'Air et les industriels et vous avez vu dans le film les trois chefs d'état-major français, allemand et espagnol venir

s'entretenir avec nous sur le résultat de ces études technico opérationnelles qui doivent préfigurer une configuration de ce que pourrait être l'avion de combat et son système dans les dans les années qui viennent.

On a travaillé à la poursuite de cette phase 1A par une phase appelée 1B, qui préfigure un démonstrateur qui lui serait lancé dans une phase 2. Cela a été un peu difficile avec Airbus au début de l'année 2021. Vous le savez, ça a été largement commenté. On avait obtenu des accords, on a négocié un contrat avec la DGA qui est prêt et nous attendons qu'Airbus signe le contrat avec nous, ce qui n'est pas le cas à l'heure où on se parle.

### **EURODRONE**

Sur l'Eurodrone, là, on est dans une posture un peu différente. C'est l'Airbus Allemagne, qui est leader, Dassault, avec Leonardo, sont deux grands partenaires, mais sous-traitants. C'est une vraie maîtrise d'œuvre d'Airbus et donc nous avons totalement répondu favorablement aux demandes d'Airbus. Et le contrat avec l'OCCAR et le contrat entre Airbus et Dassault sont signés. Donc, ce projet démarre dans les jours qui viennent.

### **AVIONS DE MISSIONS**

Sur les Falcon de mission, on poursuit le développement pour la surveillance maritime, pour la Marine nationale, Albatros Archange pour les armées, nous avons livré notre sixième avion Falcon de surveillance maritime aux Japonais, qui est le dernier des six commandés, et nous avons quelques prospections en cours.

Sur la patrouille maritime, le programme de modernisation de rétrofusées des ATL 2 se poursuit avec un quatrième avion sur les sept qui est sorti et un cinquième avion qui est en train de se finaliser.

### **CONTEXTE FALCON**

Le contexte Falcon, une reprise du marché que nous avons observé pendant la crise Covid. Bien sûr, la baisse très forte des ventes d'avions neufs. Mais on avait de l'espoir puisque les ventes d'avions d'occasion étaient restées à un bon niveau compte tenu de l'arrêt quasiment total de l'aviation commerciale pendant un certain temps. Ceux qui voulaient continuer de se déplacer, en particulier, par exemple en domestique US, avaient besoin d'avions et donc ce marché est resté assez actif.

À partir de 2021, début 2021, les acheteurs sont revenus vers nous et les projets qui avaient été décalés sont revenus au-dessus de la pile et on a recommencé à vendre. Le marché est très actif. On bénéficie quant à nous de l'arrivée, bien sûr, de ces deux nouveaux avions que sont le 6X, dont on fait tout pour arriver à la fin de l'année, ce n'est pas facile, je dois vous le dire, parce que les problèmes de supply chain sont toujours là, et le 10X, qui doit entrer en service à la toute fin 2025, donc ça a dopé aussi la relation qu'on peut avoir avec nos acheteurs potentiels.

Bien sûr, je mets un bémol sur les ventes à la Russie puisque toutes ces ventes vont s'arrêter et les ventes potentielles et les ventes déjà faites vont se geler.

### **FALCON 6X**

Sur le 6X, tout se passe bien 167 vols, 523 heures de vol à la fin 2021. Excellent comportement de l'avion en vol durant ces essais. Non seulement ces essais en vol, mais ces essais de certification, car vous savez que la certification est en cours. Les performances sont tout à fait conformes à ce qu'on en attendait. Et donc, pour nous, c'est tout à fait bénéfique ce programme, et pour son arrivée à la fin de l'année. On en profite pour utiliser des SAF, mais ce n'est pas simplement sur le physique, c'est sur



l'ensemble de la gamme, quand on peut. La difficulté étant de pouvoir en avoir l'air pour quelques vols, on peut en avoir facilement. Après, ce n'est pas toujours facile de pouvoir en avoir tout autour du monde.

Les avions numéros 4 et 5 sont en cours de completion. Vous avez vu l'arrivée d'un avion à Little Rock dans le film, donc une transatlantique, la campagne Temps froid qui s'est bien déroulée et nous préparons un tour du monde aussi avec le 6X, qui aura lieu dans cette première moitié de l'année pour être capable de vérifier en opération cet avion. Et ce sera l'occasion, bien sûr, de le montrer tout au long des escales qu'il fera.

### **FALCON 10X**

Le 10x lancement mondial, je n'y reviendrai pas, on en a beaucoup parlé, donc avion 7 500 nautiques, les deux moteurs Rolls-Royce et nouvelle génération de cockpit. Il y a un certain nombre de nouvelles technologies. C'est surtout centré sur la cabine la plus large du marché et donc la plus spacieuse, qui permet de passer de manière très agréable et de manière très opérationnelle en continuant à travailler ou à bien dormir sur ses vols, qui sont des vols très longs.

### **FALCON : ÉCO-RESPONSABILITÉ**

Sur l'éco responsabilité, on travaille sur les technologies qui nous permettront de poursuivre les améliorations de réduction d'empreinte carbone pour nos futurs avions. Donc on contribue et on participe à un certain nombre de programmes, le CORAC en France, avec nos partenaires du GIFAS. C'est l'État qui finance en partie un certain nombre de ces développements. Nous, on travaille beaucoup sur les matériaux, sur les architectures de systèmes, sur les réductions d'empreinte par des optimisations de plans de vol, etc.

Nous travaillons aussi dans le cadre de l'Europe avec Clean Sky, avec aussi un certain nombre de programmes, et Sesar pour l'optimisation du trafic aérien. Ceci est pour préparer les générations futures d'avions.

### **GAMME FALCON**

Donc voici la gamme du 2000 jusqu'au 10X qui paraît bien complète, ce qui est une bonne chose pour la vente de nos Falcon dans le futur.

### **SUPPORT CLIENTS FALCON**

Le support, on a toujours persévéré à améliorer notre support, donc on a une nouvelle fois gagné la bataille. Je rappelle qu'AIN est un média américain qui reconnaît les Falcon comme étant bien soutenus de par le monde, de l'avis de ses clients. On a même amélioré nos notes au classement général. C'est noté sur tout un tas de sujets dans lesquels nous sommes souvent premiers. Et au classement général, on arrive largement en tête et avec une amélioration de la note par rapport à l'année dernière, donc on va poursuivre ces efforts.

On a pu s'appuyer aussi sur notre réseau de stations-service que nous continuons d'étoffer, qui, malheureusement, a été un peu à l'arrêt pendant ces deux ans de Covid, mais qui reprend de l'activité avec la reprise plus forte des vols depuis début 2021.

### **PLAN DE TRANSFORMATION**

Sur le plan de transformation, vous avez eu quelques éléments, vous êtes mis au courant au fur et à mesure. Non seulement il y a toute l'infrastructure qui permet de préparer le futur, mais aussi le travail, toujours sur les process, à partir des nouveaux outils numériques, principalement de Dassault

Systèmes, mais pas exclusivement, puisqu'on généralise SAP aussi sur un certain nombre de sujets. Le vrai, la vraie ambition pour nous, c'est de bien maîtriser nos données et de les protéger, du reste. Et c'est ça la clé de cette transformation.

### **RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE (RSE)**

Responsabilité sociale et environnementale. Je ne dirais pas la planche. Vous pourrez la lire, mais sachez qu'on travaille beaucoup dans un certain nombre de domaines, de toutes les manières, les contraintes venant d'Europe par le Fit for 55 et par la France avec la stratégie bas carbone, avec toutes les problématiques de taxonomie, les nouvelles lois, climat et résilience nous obligent bien sûr à améliorer et à renforcer l'ensemble des process qui nous permettent de répondre complètement à ces exigences qui arrivent. Il y en a beaucoup, croyez-moi. C'est un gros travail et ça coûte.

#### **RSE : ECO-RESPONSABILITÉ**

Sur l'éco-responsabilité, on continue aussi à essayer de consommer moins. On vous a mis, ce doit être la première fois qu'on présente ça, une évolution entre 2021 et 2019. Alors certes, il y a eu le Covid au milieu. Enfin, le Covid a généré, par exemple, qu'il fallait faire plus d'aération pulsée. On a consommé un tout petit peu plus de gaz, vous le voyez, mais le reste, nous allons vers une diminution d'un certain nombre de consommations, conformément à ce que l'on souhaite faire en interne pour accompagner cette transition énergétique.

Et je rappelle dans les standards la norme REACH, qui est une norme très exigeante et qui nous oblige à changer un certain nombre d'approvisionnements et changer des approvisionnements, ce n'est pas simplement changer une nomenclature dans les achats, c'est aussi la capacité de recertifier cette matière et de recertifier toute la chaîne pour essayer de bien vérifier qu'on a les mêmes performances avec le nouveau matériel par rapport à l'ancien. Donc, ce sont des efforts assez importants qui sont faits depuis des années pour être conformes à cette norme.

#### **PRISES DE COMMANDES, LIVRAISONS ET CARNET DE COMMANDES**

Les résultats proprement dits, je vais aller vite pour qu'on puisse donner du temps aux questions. Donc, prise de commandes 2021 : 51 Falcon, 49 Rafale, dans les Rafale, 37 à l'export et 12 à la France par rapport aux 15 Falcon de 2020. Bien sûr, c'est un élément, je ne dirais pas un book to bill supérieur à un, parce que c'est largement supérieur à un par rapport au chiffre d'affaires. Mais c'est surtout, ouf, une reprise forte des commandes qui n'était pas arrivée en 2020, pour la raison que vous connaissez, qui est le Covid.

Sur les livraisons, donc 30 Falcon par rapport aux 34, on a l'effet, bien sûr, Covid, on a moins commandé donc on livre moins. Sur le Rafale, conformément les contrats export zéro livraison France à nouveau en 2021. Et je le précise tout de suite ce n'est pas pour favoriser l'export. C'est parce que la planification française, la loi de programmation militaire, a demandé à décaler les livraisons d'avions françaises pendant 4/5 ans. Et ceci, vous le verrez évidemment dans le chiffre d'affaires, augmente fortement le chiffre d'affaires par rapport aux 13 Rafale livrés en 2020. Donc, un carnet de commandes qui s'est largement étoffé avec 86 avions, 46 Rafale et 40 Falcon.

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

Sur les chiffres proprement dits, une prise de commandes à 12,1 milliards d'euros pour 2021 avec la répartition que vous avez sous les yeux : 6,2 milliards pour la défense export, 3 milliards pour la défense France et 2,9 milliards pour les Falcon.

Sur le chiffre d'affaires, donc les livraisons : 7,2 milliards. La répartition est donc de 4,5 milliards pour le Rafale à l'export, 2 milliards pour le Falcon et 0,7, 700 millions pour la France.

Sur le carnet de commandes, donc consolidé, on a un carnet à 20,8 milliards, donc un carnet bien garni réparti avec quasiment 10 milliards, 9,9 milliards pour le Rafale à l'exportation. Et je précise que dans ce carnet de commandes, il n'y a ni les Émirats pour 80 avions, ni l'Indonésie, ni les six avions supplémentaires pour la Grèce qu'on devrait signer. Donc, on laisse ça pour 2022. Il en faut toujours pour le lendemain.

On a pour la France 7,8 milliards et 3,1 milliards, dans les 7,8, c'est tous les avions français qu'on a retenus en termes de commandes, les fameux de la quatrième tranche 2, plus les 12, ce qui fait 40 avions, qu'on a en carnet pour la France à livrer demain et les Falcon 3,1 milliards, avec évidemment un écoulement beaucoup plus rapide pour les Falcon.

### **R&D AUTOFINANCÉS CONSOLIDÉS**

Sur l'autofinancement, donc, on continue à dépenser fortement dans le cadre de l'autofinancement, puisqu'on a toujours deux Falcon en cours de développement. La fin du 6X, en développement, et son début de vie opérationnelle pour cette fin 2022, et la montée en puissance du développement du 10X. Donc, on va rester à ce niveau-là le temps d'avoir ces deux avions, ce qui est un effort assez important pour la société.

### **THALES**

Les résultats de Thales, vous les avez vus hier, donc les résultats de Thales, qui sont bons : une marge nette de 8,4 % et une marge opérationnelle au-dessus de 10 %, principalement tirée par la défense, et principalement tirée par les commandes de Rafale dans le cadre de la défense.

### **COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ AJUSTÉ**

Le compte de résultat. Donc un résultat opérationnel sur un chiffre d'affaires pour 2021 de 7,233, résultat opérationnel de 527 millions, soit une marge opérationnelle de 7,3 %. Les résultats financiers de 26 millions d'euros, Thales qui apporte sa contribution au travers notre participation sur le net de 341 millions d'euros et après déduction des impôts. Donc, un résultat net de 693 millions qui représente une marge nette de 9,6 %.

Je rappelle après le résultat de la R&D qui est à 7,6 %, l'autofinancement qui évidemment est un peu plus faible que l'année dernière puisque le chiffre d'affaires est plus élevé, et cela fait donc un résultat par action de 8,3 euros, à comparer aux résultats de l'année dernière de 4,8 euros. Donc, une bonne année 2021.

### **TRÉSORERIE CONSOLIDÉE DISPONIBLE**

La trésorerie comme on touche beaucoup d'acomptes, on a une trésorerie en augmentation à 4,9 milliards, ce qui est une bonne chose.

### **DIVIDENDES**

Proposition de dividende pour cette année : on a proposé après le conseil d'administration au conseil d'administration et qu'on proposera à l'assemblée générale, un dividende par action de 2,49 euros. En parallèle, on aura une participation, un intéressement pour les salariés qui est écrit de 139 millions d'euros. Je rappelle toujours que si on était au minimum légal, on serait à 28 millions d'euros de distribution. Dassault est de loin la société qui distribue le plus en participation et intéressement.

## PERSPECTIVES ET STRATÉGIES

Perspectives et stratégies. On a une année 2022 qui va être encore bien remplie. Exécuter les contrats Rafale, les mettre en vigueur pour les deux dont j'ai parlé, les Émirats, les trois mêmes, les Émirats, l'Indonésie et la Grèce pour suivre les développements, le F4 en particulier, et préparer les standards aussi du futur, post-F4, puisque le Rafale va durer encore de nombreuses années.

Le Falcon : saisir les occasions de la reprise du marché pour en vendre le plus possible. Mettre en service le 6X, poursuivre le développement du 10X, qui occupe beaucoup notre bureau d'études. Poursuivre nos efforts dans le soutien militaire en particulier et nos forces armées françaises en particulier dans le contexte. Le Falcon aussi, pour garder cette belle image que Dassault a dans le domaine du soutien et assurer la disponibilité de nos avions.

Accompagner la transition énergétique en continuant toujours à contribuer à la R&T et à regarder nos dépenses dans le domaine. Le Make in India, qui est une partie de notre stratégie importante et un certain nombre de pièces de Falcon 2000 sort maintenant régulièrement de la part de notre usine de Nagpur.

Pour le NGF, on attend toujours cette mise en place de la deuxième partie de la phase 1B du démonstrateur et le lancement de l'Eurodrone. On a une guidance pour 2022 de 13 Rafale et de 35 Falcon avec, comme je le disais tout à l'heure, une tension assez forte sur notre supply chain et donc le chiffre d'affaires sera en baisse, c'est normal puisque vous voyez qu'on ne livrera que 13 Rafale. Ça, ça dépend, même si on a un carnet de commandes bien garni, ça dépend des livraisons qui ont été prévues par les contrats et donc 13, c'est inférieur à 25, et donc, le chiffre d'affaires sera bien sûr un peu inférieur.

Voilà ce que je voulais vous dire ce matin et je suis maintenant prêt à répondre à vos questions. On a trois quarts d'heure.

## QUESTIONS ET RÉPONSES

**Vincent Lamigeon (Magazine Challenge):** Bonjour, Vincent Lamigeon, magazine Challenge. Je suis là. Deux petites questions. Quelle cadence cible prévoyez-vous pour le Rafale puisque là on voit qu'on retombe à une cadence un à l'usine de Mérignac, mais j'imagine qu'elle va bien monter. Est-ce que c'est 3, est-ce que c'est 4 ? Est-ce que vous êtes déjà au clair là-dessus ? Et une question sur le SCAF, le NGF, on sent qu'il y a à nouveau de grosses tensions entre les partenaires industriels. Est-ce que vous estimez un accord encore possible ? Ou est-ce le moment de lancer le fameux plan B que vous évoquiez il y a un an exactement ? Merci beaucoup.

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** Sur la cadence, c'est l'occasion pour moi de faire une petite leçon de choses parce que la cadence est toujours compliquée. Vous avez les livraisons. Et ça, c'est lié au contrat, en particulier sur le Rafale. Sur le Falcon, c'est un peu différent parce qu'on le prévoit à l'avance. Puis on vend les créneaux qui sont disponibles. Sur le Rafale, on fait en fonction des contrats. Les contrats nous amènent à ces livraisons en 2022, ce qui ne veut pas dire que la cadence repasse à 1. En réalité la cadence, je vous fais un petit historique, la cadence, par exemple, on a eu un mal fou à expliquer ça à nos services officiels. La cadence en 2020, en plein Covid, était passée en dessous d'un, et pour certaines usines, tangentait zéro.

Parce que quand vous prenez un avion, vous le livrez à Mérignac. Mais vous avez commencé à le fabriquer trois ans avant, deux ans et demi avant, et en particulier dans notre usine, par exemple de

Seclin en amont, c'est-à-dire pièce primaire. Et donc, il nous faut, nous, d'un point de vue industriel, lisser au mieux ces cadences de fabrication. Donc, la cadence était quasiment passée à zéro, ce qui était une grande inquiétude en 2020. Indépendamment même de l'inquiétude du Covid qui faisait baisser nos commandes 2020. Et vous voyez, deux ans après, à la mode Dassault, on s'est complètement remis sur pied en termes de commandes, donc les cadences du Rafale sont repassées à deux. Aujourd'hui, on est, je vous parle grosso modo, en moyenne, à cadence deux, c'est-à-dire qu'on voit bien que les commandes font qu'il va falloir augmenter la cadence pour être capable de livrer les contrats dans les années qui viennent. Donc, la cadence est en train de passer à deux et nous passerons à cadence trois. Compte tenu de la confirmation ou des TO de l'Indonésie, 42 avions, et surtout des Émirats, 80, sachant que regardez bien que les Émirats, ce n'est pas des livraisons avant 2026/27 jusqu'à 2031, donc c'est bien après, alors que l'Indonésie et l'Égypte sont des livraisons à plus court terme. Donc on va passer par un pic de cadence trois.

Et j'anticipe votre question, s'il y avait encore des contrats Rafale parce que le succès appelle le succès. Tant mieux. On serait encore capable de prendre un certain nombre de commandes pour le court terme. Évidemment, on préférera prendre des commandes et les livrer un peu plus tard puisque sur les avions tranche 5 Français qui démarreront à partir de 2027 concomitamment avec le contrat des Émirats arabes unis, là on ne sera qu'à cadence deux à ce moment-là, donc on sera capable de garder la cadence trois si des contrats arrivaient dans les deux ans qui viennent.

Sur la deuxième question, le NGF, écoutez oui, c'est le propre de la coopération, on est à plusieurs. Nous, on estime que, un, la France a défini, quand elle a lancé cette volonté de programme, sa volonté d'être leader sur le domaine. Donc, après leader, on peut le traduire je ne sais pas comment, mais en tout cas, me semble-t-il, la France devrait être maître d'ouvrage d'une certaine manière.

Deuxièmement, on a défini un certain nombre de piliers dans ce grand programme SCAF, dont le pilier un, qui est l'avion, mais qui n'est qu'un des piliers, il y en a plein d'autres, dans lequel le pilier un, Dassault, devrait être le leader et donc le maître d'œuvre, l'architecte, maître d'œuvre. Ça a donné lieu à quelques difficultés de négociation. Il me semblait que c'était derrière nous, donc tout a été fait pour négocier de cette manière-là.

Et puis, depuis septembre, c'est un travail entre les trois sociétés. Vous avez Airbus en Espagne, vous avez Airbus en Allemagne, vous avez Dassault en France. Vous avez les trois pays derrière. Il y a eu un certain nombre de demandes complémentaires pour accompagner. Ce que moi j'ai mis comme ligne rouge, c'est qu'il y a bien un leader. Moi, j'accepte d'être leader que si j'ai les leviers pour être leader, si c'est pour faire du co-co-co, puisqu'on est trois maintenant, je ne le ferai pas parce que ce serait mentir à nos forces armées que d'être capable de faire quelque chose en co-développement, sans leader et de leur assurer une performance, un délai et un coût. Donc, on bute un peu là-dessus, semble-t-il. Moi je suis prêt à signer, le stylo est là, vous voyez, avec l'État, avec la France qui est leader sur le contrat, c'est fait, on est prêt à signer. Maintenant on a fait tout ce qu'il fallait pour pouvoir signer avec Airbus. J'attends la signature d'Airbus.

**Tara Patel (Bloomberg) :** Tara Patel de Bloomberg. Pour continuer sur ce sujet, est-ce que vous pouvez, il me semble qu'il y avait une déclaration d'un ministre allemand dans le sens de vouloir promouvoir ce projet compte tenu des événements en Ukraine. Est-ce que vous pensez que ça pourrait débloquer ?

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** Je pense que d'abord, premièrement, ce que disent les Allemands de se mobiliser dans leur défense est une bonne chose, donc c'est très bien. Maintenant, le NGF, vous le savez, on a dit grosso modo au premier avion 2040. En réalité, comme on prend beaucoup de retard, c'est après 2040, dans un standard initial, le temps qu'il y ait un standard définitif, le temps que les

forces armées le prennent en compte. Vous avez des avions opérationnels en 2050. Je pense qu'à ce moment-là, l'Ukraine sera dans un statut un peu particulier. Vous voyez ce que je veux dire.

Donc la problématique du jour et des 30 ans à venir, pour nous, la France, et pour nous, Dassault, c'est le Rafale. Mais on est prêt à travailler sur les générations futures. Et croyez-moi, mes ingénieurs du bureau d'études, ils ne demandent que ça. On est demandeur de lancer ce démonstrateur, mais ça n'a rien à voir avec le contexte stratégique du moment. Ça peut faciliter des accords entre les gouvernements, pourvu que les règles qu'on s'est fixées soient respectées.

**Tara Patel (Bloomberg)** : Une question, une question de plus, qu'est-ce qui est stoppé exactement sur les contrats avec les Russes ? Vous avez dit tout à l'heure...

**Eric Trappier (Dassault Aviation)** : Oui. La Russie en général a généré un certain nombre de clients pour les Falcon. On a des Falcon qui volent en Russie, je ne donnerai pas le nombre. On va être en difficulté, bien sûr, pour les soutenir, puisqu'on va scrupuleusement appliquer les sanctions qui sont définies par nos autorités, bien sûr. Et on va arrêter la prospection le temps qu'il faudra sur ce pays. Et on avait dans notre carnet de commandes un certain nombre d'avions pour les Russes. Donc on est en train de regarder au cas par cas l'application des sanctions actuelles pour geler ces contrats. Je dis geler parce que le positionnement de la force majeure des contrats, etc., c'est un peu compliqué et on essaye de le définir entre nous, industriels, puisqu'on n'est pas les seuls, évidemment, vous pensez bien dans ce cas-là, et avec nos autorités, pour regarder le statut de ces contrats en cours.

**Tara Patel (Bloomberg)** : Quelle sorte d'avions ?

**Eric Trappier (Dassault Aviation)** : Quelle sorte d'avions ? Tout type d'avions. Plutôt des avions haut de gamme, parce que la Russie est un grand pays et les utilisateurs étaient plutôt sur des avions de type 8X, et alors 8X, 6X, 10X, il y a un peu de tout.

**Kathy Burke (AIN)** : Est-ce que vous pouvez nous donner des prévisions sur l'impact de ce conflit, sur votre activité sur les livraisons ?

**Eric Trappier (Dassault Aviation)** : Je réponds en anglais ou en français ? Le forecast, c'est... D'abord, c'est les États-Unis qui ont été le poumon de la reprise. C'est de là que sont partis déjà, dès le début 2021, une forte demande de reprendre. Aux États-Unis, on n'est pas seul, on a des concurrents, donc on s'est partagé un peu le marché. Et puis on observe déjà à la mi-2021 et aujourd'hui, une reprise aussi en Europe. Donc, les deux poumons de la reprise, c'est les États-Unis et l'Europe.

Évidemment, on a quelques avions qui se vendent en Asie aussi. Mais comme vous l'avez vu, le Covid est assez encore actif. J'ai été signer le contrat en Indonésie, on avait à peine le droit de rentrer dans le pays. Vous connaissez le statut de la Chine et les pays avoisinants sont encore sous l'emprise de la vague Omicron et c'est encore un peu difficile. On espère que cette vague est derrière nous et qu'on va pouvoir reprendre plus naturellement l'activité de vente aussi en Asie, mais qui a toujours été un peu moindre que ces deux poumons que sont l'Amérique et l'Europe.

**Matthieu Rabechault (AFP)** : Bonjour, Matthieu Rabechault, de l'AFP. Plusieurs questions : sur le SCAF, vous dites que vous attendez la signature d'Airbus. On voit dans votre communiqué de résultat qu'un de vos objectifs de l'année sera de statuer sur la phase 1B. Est-ce à dire qu'à la fin de l'année, si rien ne s'est passé, vous éteindrez la lumière ?

Et j'ai une autre question aussi sur les commandes égyptiennes. On parlait de 30 commandes, on voit le chiffre de 31 dans vos résultats. À quoi correspond cet avion supplémentaire ?

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** Sur le premier point, je ne peux pas laisser, moi, un bureau d'études. Si vous voulez, normalement, la phase 1B a été signée en septembre, on a maintenu nos équipes jusqu'à la fin de l'année 2021 en leur disant que tout ça allait se débloquer. Puis, à un moment donné, il faut bien se rendre à l'évidence que ça ne se développe pas aussi rapidement qu'on pouvait l'espérer. Et donc, je ne peux pas laisser une équipe de centaines d'ingénieurs qui sont des gens de très haut niveau et qui ne demandent qu'à une chose, c'est exercer leur métier à attendre le bon vouloir de Pierre, Paul ou Jacques.

Donc, j'ai commencé fin janvier à réorienter une partie de l'équipe, voire la totalité de l'équipe bientôt, vers d'autres métiers. Vous savez, on a de l'activité, vous l'avez vu dans notre carnet et on ne peut pas laisser de jeunes ingénieurs à ne rien faire. Donc je ne dis pas que si la signature n'intervenait pas dans les jours qui viennent, on ne pourrait pas réorienter vers... Parce que je pense que les gens seraient très fiers de développer un nouvel avion et surtout d'essayer de faire un démonstrateur de NGF. Certains diront peut-être non, parce qu'ils diront : finalement, j'ai trouvé un autre métier, ça me va très bien, les stop and go, ça ne va pas.

Je ne préjuge pas de l'avenir. Je ne dis pas que c'est impossible si la commande tombe dans 6 mois ou fin 2022, de le faire. Je dirais qu'il nous faudra un certain délai avant de pouvoir dire oui. Donc oui, en 2022, il va falloir statuer. On ne peut pas rester l'arme au pied, le stylo. Il y a bien un moment donné, on dit oui, ou on dit non. Mais ça, c'est une problématique entre industriels, mais c'est aussi une problématique entre les États, donc ça ne peut pas durer comme ça. À mon sens, ça dure depuis déjà un peu trop longtemps.

La commande Égypte, alors, la commande complémentaire était pour 30 avions et il y avait un reliquat de budget dans les provisions du premier contrat des 24, et donc il y a un avion complémentaire qui a été commandé.

**? (Les Echos) :** Oui, bonjour [inaudible] Les Echos. Est-ce que sur le SCAF, vous pouvez nous expliquer un petit peu en quoi cette histoire de commande de vol est tellement essentielle et provoque autant de crispation pour le grand public, pas pour les spécialistes. Et autre question : est-ce que vous ne pensez pas que tout doit attendre d'être inscrit dans le texte qui s'appelle « La boussole stratégique » et qui doit être voté la semaine prochaine ? À côté de ça, les positions des États, du coup, seront fermes et plus claires. Elles sont pour l'instant un peu dans l'air. Mais une fois que c'est dans un texte européen, on y est.

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** Non, mais la boussole stratégique, c'est une chose qui oriente toute l'Europe. La coopération, elle est aujourd'hui à trois pays. Ce n'est pas l'Europe qui développe le SCAF à ce jour. Ça peut changer, on verra. Mais dans ces cas-là, c'est plus six mois qu'il va falloir attendre, c'est beaucoup plus.

Sur les commandes de vol : pourquoi c'est un problème ? C'est simple. C'est qu'il y a ceux qui savent les faire et ceux qui ne savent pas les faire. Je pense que Dassault a su démontrer tout au long de son histoire qu'il savait les faire. Et c'est même unique au monde puisqu'on est les seuls avionneurs au monde à dessiner nos avions en développant les commandes de vol. En parallèle, dans le même bureau d'études, ici à Saint-Cloud. C'est ce qui a fait la force de nos avions depuis des générations d'avions. Donc, on a accumulé une expérience dans le domaine des commandes de vol qui fait que nous pensons, peut-être à tort, certains peuvent venir nous challenger, mais nous pensons que nous sommes parmi les meilleurs au monde dans le domaine, si ce n'est le meilleur en termes de commandes de vol.

Dans le cadre de l'exercice de notre maîtrise d'œuvre, puisque nous avons bien compris que les trois pays nous avaient confié la maîtrise d'œuvre, nous pensons que pour faire un démonstrateur intelligent, on parle bien de démonstrateur aujourd'hui, celui qui définit l'avion, celui qui définit donc l'avion, est celui qui définit aussi les commandes de vol. C'est Dassault. Cette expertise est ici, à Saint-Cloud. Elle n'est pas simplement ici, à Saint-Cloud. Elle est aussi à Argonay, dans laquelle nous les fabriquons les commandes de vol. C'est-à-dire qu'en fait, on a la compétence complète. On fabrique y compris les calculateurs et les logiciels qu'on met sur les calculateurs et on les teste dans nos différents sites des commandes de vol.

Donc, pour nous, il nous paraît évident que Dassault est leader architecte de l'avion et de ses commandes de vol. Donc, pour moi, il n'y a pas de problème. Si vous entendez parler de problèmes, il faudra me les expliquer. S'il y en a qui pensent qu'ils sont meilleurs que nous ou qu'ils sont aussi bons que nous pour être capables de faire, peut-être, après tout, je ne suis pas contre le fait de l'entendre. D'ailleurs, les commandes de vol d'Airbus, ça marche très bien. Mais le bureau d'études n'est pas à [inaudible 54:55], il est à Toulouse, donc je n'ai rien contre ça.

Mais il y a le deuxième sujet qui est dans notre architecture et dans le fait d'assumer notre leadership d'architecte des avions, c'est nous qui définissons les commandes de vol et c'est nous qui définissons le partage. Ce qui ne veut pas dire qu'on exclut les autres, dans les work packages que nous avons définis sur les commandes de vol, certains ont du travail à faire en Allemagne. Ça, peut être Airbus, dans certains cas, ça peut être aussi d'autres sociétés comme [inaudible 55:26], avec qui nous travaillons pour être capable de, aussi, un jour ou l'autre, fabriquer des commandes de vol. Pour moi, il n'y a pas de problème de commande de vol. S'il y a problème, c'est de l'autre côté du Rhin.

**François d'Orcival :** François d'Orcival. Monsieur le président, à propos du Rafale, est-ce que vous pouvez faire aujourd'hui un bilan du nombre de Rafale en vol quand vous ajoutez les avions livrés à l'armée de l'Air française et ceux qui ont été livrés aux armées de l'Air étrangères ? Aujourd'hui, combien de Rafale sont en vol ?

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** Alors, c'est toujours un calcul un peu compliqué à faire. Je dois avoir la réponse quelque part. On a livré pour la France, sur les 192 commandés, on a dû en livrer cent et quelques, donc il y en a au moins une centaine qui vole pour l'un pour la France. Voilà, je vais avoir l'antisèche. On en a 152 livrés pour la France et on a pour l'export un complément, on a 24 pour l'Égypte, 30 pour le Qatar et 33 pour l'Inde. Ce qui fait 239 avions livrés aujourd'hui au total.

Ceci ne comprend pas, d'ailleurs, il faudrait rajouter les 6 avions grecs d'occasion qu'on a livrés, mais qu'on a enlevés de la France. Donc le 239 est bon. Mais ça change tous les jours puisqu'on en livre en ce moment encore, donc, mais grosso modo, il faut se dire que si on était à la louche, on aura à peu près 200 avions pour la France avant la tranche 5 et on aura quasiment 300 avions pour l'export. En comprenant pour le coup les Émirats, l'Indonésie et les compliments grecs, c'est à la louche, c'est un petit peu en dessous de 300 de mémoire et un peu en dessous de 200, c'est 192, mais on aura la tranche 5 qui va arriver. Alors elle sera de combien ? 30, 42 ou plus si les besoins de nos forces armées s'accroissent, compte tenu du contexte et des problématiques de retour de la préparation de guerre de haute intensité.

**Journaliste :** Justement, je rebondis sur votre dernière remarque si les besoins de la puissance publique augmentent, si le besoin était exprimé, vous seriez en mesure non pas d'augmenter la cadence, mais d'accélérer la production, sachant que vous dites qu'il faut trois ans pour faire un Rafale ?

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** On n'accélère jamais la production, je vais vous dire pourquoi. Alors on le fait, on fait ce qu'on peut, on essaie, mais il y a un cycle, et le cycle part de l'approvisionnement



de matières qui, dans le contexte d'ailleurs, n'est pas toujours si simple que ça. De livraison de tout un tas de... Je vais dire un mot entre guillemets « bigaille » autour de chaque usine pour toutes les sociétés qui travaillent autour de chaque usine et la sous-traitance, vous vous rappelez qu'on a à peu près 500 entreprises qui travaillent pour nous. Elles-mêmes ont des cycles et donc, il y a un moment donné ces cycles, en augmentant la cadence, bien sûr, on donne des facilités parce que vous pouvez un peu mieux corriger quand il y a des problèmes qui peuvent survenir. Mais ce n'est pas facile de descendre un cycle de rafales à moins de trois ans. Voilà. Trois ans c'est le bon cycle.

On a su faire des efforts au cas par cas pour aller un peu plus vite. Donc, si la France devait commander des avions supplémentaires, il faut déjà qu'on livre ceux qui sont aux commandes depuis bien longtemps, bien longtemps. Les fameux 28, ils sont aux commandes. J'ai même oublié la date. Ils ont été commandés, je n'étais pas encore président, donc ça fait plus de 10 ans, donc ce n'est pas le problème du cycle. C'est le problème d'accepter qu'on les livre. Donc, c'est un problème de financement. Les militaires ne renoncent pas à leurs avions. Il y a des choix budgétaires et vous savez très bien que très souvent, le Rafale est la variable d'ajustement du budget français.

Donc voilà, donc tant mieux. Heureusement, on a eu l'export ou sinon on avait des problèmes pour tenir la chaîne de fabrication vivante, pas simplement chez Dassault, mais parmi les 400 entreprises derrière qui se retrouvaient à faire du Rafale de manière très aléatoire dans un bout hangar. Et là, heureusement, ça va permettre à toute cette supply chain, après une période difficile de Covid, de se dire que le Rafale leur apporte un travail. Et je rappelle que c'est quasiment exclusivement en France que le Rafale est produit non seulement chez Dassault, mais chez Safran, chez Thales et chez toute la supply chain en territoire. Et ça, c'est une très bonne nouvelle, l'augmentation de ces cadences pour l'ensemble de notre filière aéronautique.

Il y a Véronique après.

**Thierry Vigoureux (Le Point) :** Thierry Vigoureux, Le Point, bonjour. En termes d'emploi, quelles sont les perspectives de recrutement en 2022 ?

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** En 2022, après avoir été un peu, je dirais, mesuré et modéré en 2020/21, compte tenu du fait qu'on était plutôt à faire un peu de chômage partiel que d'augmenter les effectifs, on va recruter. Bien sûr qu'on va recruter puisque les cadences vont augmenter, mais on a aussi, durant ces années difficiles, rapatrié de la charge. C'est un peu le réflexe des grands, je suis désolé, là, on va rendre la main aussi et redonner du travail à notre sous-traitance. Et c'est normal. Donnant donnant. Donc oui, on va aussi s'appuyer fortement sur la sous-traitance pour nous aider dans cette montée en cadence. Mais bien sûr, on va recruter de toutes les manières.

Il y a un cycle de départs à la retraite qui fait que de toutes les manières, on a besoin de recruter pour compenser les départs à la retraite. Et on a besoin de recruter parce qu'on aura un peu plus de travail. Donc on va recruter. Ce qui d'ailleurs n'est pas si simple, même chez Dassault aujourd'hui, parce que la tension sur l'emploi est forte, c'est toujours ce paradoxe d'avoir toujours quelques millions de chômeurs et d'avoir du mal à recruter. Mais bon, Dassault est quand même attractif, quoi qu'en disent certains, et on trouve à embaucher des ingénieurs et embaucher des compagnons et des techniciens chez nous.

Donc, c'est plusieurs centaines d'embauches qui vont être faites en 2022 chez Dassault. Mais c'est aussi des embauches, donc fort dans notre sous-traitance ou du moins de repasser de chômage partiel à emplois.

**Véronique Guillerm (Le Figaro) :** Bonjour, Véronique Guillerm pour Le Figaro. La crise en Ukraine a semble-t-il provoqué un sursaut au sein de l'Union européenne, qui veut rehausser ses moyens de défense, sa souveraineté. On a vu l'Allemagne annoncer 100 milliards d'euros pour 2022 pour ses armées et ensuite monter à 2 % du PIB allemand. Emmanuel Macron, il y a deux jours, je crois, a dit que la France allait amplifier son effort en faveur de la défense. On s'attend à une hausse des budgets militaires. Qu'est-ce que ça vous inspire ? Est-ce qu'aujourd'hui, vous appelez à la mise en place en parallèle d'une préférence européenne ? Alors qu'on voit bien qu'en Allemagne, je fais référence à mon éminent confrère de Challenge, on voit bien qu'il y a des tentations pour commander des F-35 américains, donc tout cet argent qui devrait être à nouveau mobilisé pour la défense. Qu'est-ce que ça vous inspire aujourd'hui et quel appel vous pouvez lancer ? Merci.

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** D'abord sur le franco-français, les autorités françaises et la présidence d'Emmanuel Macron affectent le budget de la défense, qui est reparti à la hausse, il faut le souligner, après une déflation assez forte pendant des dizaines d'années, donc, il y a eu un effort de fait en France. Donc, il faut le saluer et les annonces qui viennent d'être faites, qui sont des annonces de principe et des annonces politiques du fait que la défense risque d'être renforcée, on l'accueille bien sûr avec ferveur, parce qu'on voit bien qu'il y a un besoin dans nos armées capacitaires de ce rattrapage qui n'a pas été fait encore, même si les budgets ont augmenté. Parce qu'il faut à la fois rattraper le capacitaire des décennies précédentes et préparer le futur. Donc, ça crée quand même des tensions budgétaires à un moment donné où vous connaissez l'état du budget. Donc, on soutient parfaitement bien cette annonce.

En Allemagne, maintenant, avant de parler d'Europe. Le sujet est un petit peu différent, depuis des années, l'OTAN appelle aux 2 %. Je dis bien l'OTAN appelle aux 2 %, selon des calculs à la mode otanienne. Si la première des décisions de monter le budget à 100 milliards qui était quand même en retrait par rapport à ce que fait la France en relatif... Il ne faut pas comparer, l'Allemagne était un petit peu en retrait. Si la première des décisions, c'est d'acheter le F-35, effectivement, ça va rafraîchir notre soutien dans ce domaine-là. Mais vous savez, je vais vous dire, je ne voudrais pas être oiseau de mauvais augure. Je suis persuadé qu'ils vont acheter du F-35. Ils l'ont dit, avant même l'affaire ukrainienne. C'est dans la plateforme de gouvernement allemand, parce que vous savez très bien, c'est affiché. Ils doivent porter un certain type d'armement américain qu'ils portaient sur les Tornado, donc sur un avion européen, et que maintenant, les Américains leur disent vous devez la porter uniquement et exclusivement sur un avion américain. J'ai compris depuis 3/4 ans que je m'intéresse fortement à l'Allemagne, que les Allemands, dans ces cas-là, pourraient envisager le F-18, mais que les Américains ont dit non, c'est plutôt le F-35. Donc ils n'ont pas le choix, semble-t-il.

Donc oui, préférence européenne, vous savez que c'est un gros mot. Vous savez que dans le domaine de la défense, ce n'est pas le sujet. Donc les Français, le président se bat justement pour essayer d'insuffler cette volonté de faire un peu plus d'Europe en Europe et on le soutient dans cette démarche fortement. Mais bon, on va voir avec notre partenaire numéro 1 affiché qu'est l'Allemagne si le premier des choix qu'ils font, c'est de signer le contrat SCAF ou d'acheter du F-35.

Sachant que ce n'est pas le même besoin capacitaire, vous voyez, encore une fois le NGF ne sera opérationnel que dans pas mal d'années, alors que le F-35 peut être livré dans 3 ans, et donc arriver ou être prélevé. C'est un sujet stratégique.

Au niveau de l'Europe, bravo à l'Union européenne de s'intéresser à la défense. Alors quand je dis « bravo », je mets un bémol. Bravo de s'intéresser à la défense si c'est pour faire de la défense, si c'est uniquement pour faire des armes de type taxonomie et stigmatiser l'industrie de défense parce qu'elle fait des armes en Europe par des Européens, là, j'avoue que je comprends plus et je laisse ce débat schizophrénique à nos amis politiques et à nos amis de la commission, mais je le dénonce très, très,

très fortement. La taxonomie n'est pas une arme efficace contre les menaces actuelles. Elle est une arme contre nous, les industriels de l'armement, et j'en ai pour preuve qu'autant les grands arrivent à s'en débrouiller, autant les petits en France, et là, je prends ma casquette de président de l'industrie de défense, les petits commencent à avoir des problèmes avec les banques. Parce que les banques disent « Olala, l'armement, c'est comme le tabac, l'alcool, etc. Il ne faut pas en faire, donc je ne mets plus d'argent dans ces sociétés-là ». Si c'est ça la notion d'autonomie stratégique et que du coup, l'autonomie stratégique, c'est d'acheter exclusivement aux Américains, ce n'est pas ma conception. Je ne pense pas que ce soit non plus celle du président. Donc, il y a un petit quelque chose à faire.

**Journaliste :** Oui, j'avoue que je n'ai pas très bien compris pourquoi vous alliez livrer deux fois moins de Rafale l'année prochaine si vous avez terminé de livrer le Qatar, l'Inde et l'Égypte.

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** Non, non, ce n'est pas terminé, non. Je crois que vous avez mal compté. On n'a pas encore terminé les nouvelles commandes. On est sur l'air du bateau, des contrats déjà signés et on n'a pas repris la France pour, toujours, les raisons budgétaires. Donc, on est sur la fin des livraisons des contrats Égypte, l'Égypte est faite, mais il reste des avions à livrer au Qatar et à l'Inde.

**Journaliste :** Et est-ce que vous pouvez nous dire un mot des tensions inflationnistes sur votre business, vos perspectives et sur vos négociations salariales si vos usines sont toujours en grève ? Si vous avez trouvé un accord ? Où est-ce que vous en êtes ?

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** Alors sur les tensions inflationnistes, on les observe depuis quelques mois. Je vous rappelle qu'en septembre dernier... Ça tombe bien parce que c'était, ou mal, c'était le début de nos négociations annuelles obligatoires, les NAO, les augmentations de salaire, comme on dit. Les experts français, européens, internationaux disaient « il y a une inflation conjoncturelle parce qu'il y a une reprise liée au fait qu'on s'est arrêté en 2020 ». Conjoncturelle. Il se trouve qu'en réalité, ce conjoncturel est un conjoncturel qui dure. Est-ce que ce conjoncturel qui dure devient structurel ou pas ? J'avoue, je ne suis pas un expert économique, mais je suis un observateur précis. Donc, on voit que cette inflation est en train de s'installer. Si vous regardez la France, mais surtout si vous regardez les États-Unis, l'inflation commence à prendre un certain nombre de choses qui font que, d'ailleurs, les banques centrales commencent à se dire il va peut-être falloir corriger le coût de l'argent, donc les taux d'intérêt. Ce n'est pas l'intérêt des pays, parce qu'ils sont endettés, donc ils sont endettés, si les taux augmentent, bien sûr, le remboursement de la dette par une nouvelle dette augmente.

Donc, l'inflation a augmenté avant même la crise. Et vous savez très bien, fin 2021, décembre à décembre, on disait l'inflation, c'est 2,8 %. L'inflation calculée pour dire on a une augmentation d'inflation, donc, ce qu'on appelle une augmentation moyenne a été identifiée par l'UMM à 1,6 % parce qu'il y a un petit décalage. Donc, ça a généré un certain nombre de demandes de la part d'un certain nombre de salariés. Je rappelle que nos négociations annuelles obligatoires ont été faites, ont été signées par des syndicats qui représentent plus de 60 % de la représentation des salariés auprès des instances dirigeantes, donc des [inaudible 1:11:09] et de la représentation des salariés. Donc, légalement, on a un accord signé, d'ailleurs on n'est pas toujours obligé de le signer.

Là, il est signé par deux organisations et donc un certain nombre d'autres organisations ont déclenché un mouvement social pour dire qu'elles n'étaient pas contentes sur l'augmentation générale de 1,8 %. Parce que je fais un peu d'explication de texte, dans une NAO, il y a des augmentations générales, il y a des augmentations individuelles, il y a aussi des augmentations par l'ancienneté qui ne touchent que les non-cadres. La NAO 2021 pour 2022 signée, c'est 3,75 % pour les cadres exclusivement en augmentations individuelles. Vous voyez, c'est quand même un bon niveau. Pour les non-cadres parce que traditionnellement, comme l'ancienneté, etc. les non-cadres, c'est un peu moins ces 3,5 % qui se

séparent en 1,8 % d'augmentation générale et 1,7 % d'augmentation individuelle qui inclue l'ancienneté. Ce qui a mis le feu aux poudres, c'est le 1,8 % comparé aux 2,8 %.

Bien. Donc sur ce, ces syndicats-là, pour sortir de crise, nous ont demandé plusieurs choses. Ils nous ont dit, alors avant de venir sur leurs demandes, je dis que je ne suis quand même pas aveugle ni sourd, j'ai bien vu que l'inflation était en train de s'installer, donc nous avons octroyé une prime de pouvoir d'achat. On parle beaucoup de pouvoir d'achat, une prime de pouvoir d'achat que les autorités françaises nous permettent défiscalisée et sans charges sociales de 500 euros à tous les salariés qui ne touchent pas trois SMIC, donc tous ceux qui sont en dessous de trois SMIC. Bien. Donc ça, on l'a fait, et cette prime a été payée aussi à la fin de l'année, ce qui permet quand même un certain rattrapage sur l'année 2021.

Je tiens aussi à rappeler que sur 10 ans, les augmentations générales, pas les NAO, uniquement les augmentations générales cumulées sur 10 ans sont supérieures à l'inflation chez Dassault. Donc, il n'y a pas eu paupérisation comme vous pouvez le lire de temps en temps, voir le relayer de temps en temps. Il n'empêche qu'il y a une inquiétude sur l'inflation. Je l'ai entendue. On a pris la discussion avec ces organisations qui ont créé le mouvement depuis pas très longtemps et on est allé dans leur sens. C'est-à-dire, ils voulaient une augmentation uniforme et généralisée, c'est-à-dire, au lieu de faire une augmentation de 1 %, dire tout le monde à la même chose, c'est-à-dire finalement, on va donner une somme d'augmentation, de salaire, pas une prime, une augmentation de salaire à tout le monde. Mais c'est la même, ce qui fait qu'effectivement, sur le petit salaire, ça pèse beaucoup plus que sur le gros salaire.

Après plusieurs discussions et négociations, on en est arrivé à proposer 100 euros brut. Parce que les salaires vus par nous, c'est toujours du brut, 100 euros brut de plus qui incluent l'augmentation générale déjà de 1,8 %, ce qui correspond, pour les bas salaires, à 3,2 d'augmentation générale. Donc, voyez, on est au-delà des 2,8 et qui couvrent le 2,8 dans tous les cas, même, excusez-moi, ça couvre même beaucoup plus, ça couvre 5,4 % sur les petits salaires, 5,4 % d'augmentation grâce à cette augmentation uniforme généralisée, on en est là.

Pour l'instant, il n'y a pas d'accord. La discussion est ouverte, il y a des mouvements dans nos usines, nos usines ne sont pas bloquées, elles sont perturbées. Et on ne peut pas le nier. Bon, il faut donner du temps à la négociation. Certains syndicats sont prêts à discuter, d'autres nous affichent face aux 100, 200. Vous avez pu le lire partout il y a un moment donné, il faut négocier. On est parti du talon 42 euros, on est à 100. Moi qui suis un négociateur, vous me connaissez. J'aimerais quand même que de l'autre côté, il y ait aussi un mouvement qui soit fait. Bon, on ne peut pas rentrer exclusivement à dire c'est ça ou je bloque les avions. Ce n'est pas raisonnable, ce n'est pas responsable.

**Journaliste :** Bonjour [inaudible 1:15:28]. Encore une fois sur la question de l'armement de l'Allemagne, quels sont vos espoirs à cette décision ? Est-ce que Dassault Aviation va profiter de cette décision historique d'Allemagne ? Cette décision historique d'armement ?

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** Écoutez, avant toute chose, nous, on est dans la continuité avec le budget français, avec nos armées françaises, avec cette histoire, déjà, avant toute chose. Donc on va déjà aussi attendre de voir ce que le président va annoncer pour le futur dans le cadre de son programme, puisqu'il est maintenant président candidat sur l'augmentation du budget de la défense français et des programmes ad hoc. Si on peut s'organiser avec l'Allemagne et bénéficier de cette nouvelle volonté de réarmement de l'Allemagne pour faire quelque chose qui est partagé, c'est-à-dire quand je dis partagé, n'oublions pas, sur l'Eurodrone, nous, Dassault, on a accepté qu'Airbus soit leader. On veut juste qu'Airbus accepte que Dassault soit leader uniquement sur le pilier un. Il y a

d'autres piliers : pilier deux, pilier trois, pilier quatre, piliers cinq dans laquelle Dassault nous ne sommes pas, et où Airbus est, Airbus est partout.

On leur demande simplement de ne pas toujours vouloir la duplication d'un certain nombre de compétences. L'Europe sera efficace et le couple franco-allemand en particulier, si on se partage le travail et on l'avait dit sur le [inaudible 1:16:59], on se le partage sur la base du best athlète. C'est ça qui fera en plus qu'on fait des bons avions et au moindre prix. Parce que regardez le Rafale qui a été tant cité il fut une époque, il est trop cher et il est ci, il est ça. En réalité sa réussite c'est qu'il n'est pas si cher que ça, compte tenu de ce qu'il sait faire. Et nos armées sont bien contentes de l'avoir. Elles n'ont pas besoin d'acheter un F-35 pour compléter le savoir-faire du Rafale.

Donc, on est prêt à regarder la génération d'après. C'est normal et ça fait partie de notre responsabilité. On est prêt à le regarder avec les pays qui nous sont désignés par nos autorités et c'est normal. On a commencé par les Anglais, puis on a changé en 2018, on est passé aux Allemands, puis après les Espagnols sont venus en 2019, il a fallu leur faire de la place, ce qui d'ailleurs, je fais une parenthèse, c'est Airbus en Espagne, c'est Airbus en Allemagne, ce qui fait que je n'ai plus qu'un tiers du travail. Donc, il faut voir aussi qu'un jour, quand on fabriquera les avions, on n'en fera plus qu'un tiers. Donc, on a fait un certain nombre de choses.

On a partagé aussi les work package de manière à ce qu'il y ait des responsabilités de work package sur le tiers allemand et le tiers espagnol, mais c'est quand même la même société Airbus et l'un est d'ailleurs patron de l'autre. Donc, quelque part, je pense qu'on a suffisamment fait d'efforts pour que maintenant on puisse y aller.

Et donc, votre réponse, c'est oui. Si on peut ensemble, France et Allemagne, bénéficier de cette nouvelle volonté de s'impliquer dans la défense au niveau de ces forces armées, je suppose aussi que les militaires allemands vont aller au combat, comme le font les militaires français. Ce qui permet d'avoir le retex. Pour nous, l'important, je ne veux pas préjuger de qui se bat, mais l'important, c'est la compétence de l'exercice des opérations pour être capable de mieux définir les avions du futur.

Une dernière, allez.

**Journaliste** : Non, mais juste une petite question puisqu'on n'en a pas beaucoup parlé, sur l'Eurodrone. Quelle est la partie que vous faites ? Est-ce que ça apporte un chiffre d'affaires accessoire ou important ? Qu'est-ce que ça représente ?

**Eric Trappier (Dassault Aviation)** : Écoutez, c'est un chiffre d'affaires à peu près de 7 milliards, 7,1 de mémoire. Dans ce chiffre d'affaires de 7,1, on a 1,2 pour nous Dassault, 1,2 sur 7,1. Et alors, ça va vous surprendre, c'est qu'on fait les commandes de vol. C'est bizarre quand même, on fait aussi l'architecture des communications. Je dis bien l'architecture du système de communication de l'avion. Si c'est un drone, c'est quand même important son système de communication, parce que c'est ce qui le fait voler d'une certaine manière. Donc, commandes de vol, communications, cette architecture et la livraison de ces boîtes se fait... on a en sous-traitant Thales, bien sûr, pour les postes de communication et de radio.

Voilà à peu près notre contribution à l'Eurodrone et on fait un certain nombre d'essais en vol, etc. Etc.

Merci à vous et puis à très bientôt. Au revoir, bonne journée.