



Dassault

Résultats annuels

2023

6 mars 2024

| List of MAIN speakers | Company | Job title |
|------------------------------|----------------|--------------------------|
| Eric Trappier | Dassault | PDG |
| Loïk Segalen | Dassault | Directeur des opérations |

CONFÉRENCE DE PRESSE – 6 MARS 2024

Eric Trappier

PDG

Bonjour à tous, bienvenue pour cette conférence de presse des résultats de l'année 2023. Comme d'habitude on va commencer par le film qui résume un petit peu les grands événements de l'année 2023 en ce qui nous concerne.

[VIDEO]

Dassault Aviation a exposé son savoir-faire duel, militaire et civil, lors de l'édition 2023 du salon Aero India qui s'est tenu à Bangalore du 13 au 17 février. Ont été notamment exposés sur notre stand les versions Air et Marine du Rafale, un Falcon 8X et un tronçon avant du Falcon 2000 produit dans l'usine franco-indienne de Nagpur. L'Indian Air Force a pour sa part présenté le Rafale en vol.

Notre société a participé au salon IDEX du 20 au 24 février 2023 à Abu Dhabi. Les Émirats arabes unis ont commandé 80 exemplaires du Rafale, notre avion de combat, qui démontre chaque jour son efficacité, sa polyvalence et sa fiabilité sur de nombreux théâtres d'opérations. Il intègre sans cesse les retours d'expérience des armées et les dernières innovations afin de rester à la pointe de la technologie.

L'édition 2023 de la Course du Cœur a vu un nouveau succès pour l'équipe du groupe Dassault arrivée en tête du classement pour la troisième année consécutive. Les 16 coureurs ont fait preuve d'un très bel esprit collectif sur les 700 km parcourus entre Paris et les Arcs en quatre jours et quatre nuits. Cet événement sportif est destiné à promouvoir le don d'organes.

Dassault Aviation figure pour la troisième année consécutive dans le classement Climate Leader du Final Times. Ce classement récompense les entreprises européennes ayant les meilleurs résultats en matière de trajectoire environnementale.

Les 70 ans de la patrouille de France ont été fêtés les 20 et 21 mai sur la base aérienne 700 de Salon de Provence en présence de notre PDG. La monture de la patrouille de France le célèbre Alpha Jet fête pour sa part ses 50 ans de bons et loyaux services. Son premier vol avait eu lieu le 26 octobre 1973 à Istres aux mains de Jean-Marie Saget.

La saga des Falcon a fêté en 2023 son 60e anniversaire, le premier vol d'un Falcon alors baptisé Mystère 20 avait eu lieu le 4 mai 1963 à Mérignac. C'est le début d'une longue lignée d'avions d'affaires qui se perpétue avec l'entrée en service du Falcon 6X et le développement du 10X.

Depuis 1963, la société a livré plus de 2 700 avions d'affaires accumulant plus de 20 millions d'heures de vol.

Le salon Ebace s'est déroulé à Genève du 23 au 25 mai. La cabine grandeur nature du Falcon 10X était exposée sur notre stand. Les nombreux visiteurs se sont montrés très impressionnés par l'espace

intérieur offert par ce nouvel avion ainsi que par la qualité des aménagements proposés. Ce salon était l'occasion de présenter à nos clients et à la presse le Falcon 6X aligné sur le statique, aux côtés du Falcon 8X et du 2000LXS.

Dassault Aviation soutient depuis plus de 20 ans le tour aérien Rêves de gosse. L'édition 2023 s'est déroulée sur une dizaine d'étapes du 19 au 27 mai. Organisé par l'association les Chevaliers du ciel, cet événement permet à des enfants dits « extraordinaires », cabossés par la vie, en situation de handicap, malades ou défavorisés de voler aux côtés d'enfants dits « ordinaires ».

La 54e édition du salon aéronautique et de l'espace du Bourget a remporté un immense succès professionnel et populaire, preuve de l'attractivité et de la vitalité du secteur. Dès le premier jour, le président de la République Emmanuel Macron s'est longuement fait présenter les innovations de Dassault Aviation dans le domaine de la défense. Il a également pu apprécier la visite des Falcons 6X et 10X. La Première ministre Élisabeth Borne s'est notamment entretenue avec des salariés présents à l'Avion des métiers. Plusieurs membres du gouvernement ont pu apprécier l'étendue de l'expertise et des savoir-faire de Dassault Aviation dans de multiples domaines.

Notre PDG a aussi présenté au ministre des Armées, Sébastien Lecornu, nos innovations et solutions au service des Forces. Un grand nombre de délégations militaires et de clients civils ont parcouru notre statique ainsi que notre stand très innovant, qui a été particulièrement apprécié des visiteurs venus en masse.

Durant ce salon, Bernard Charles, PDG de Dassault Systèmes, et Éric Trappier ont annoncé le lancement d'un Cloud souverain. Basé sur la plateforme 3DEXpérience, ce Cloud vise à assurer aux grands programmes de défense le plus haut niveau de sécurité et de souveraineté.

« La capacité, maintenant, du futur c'est de maîtriser ces données. Maîtriser ces données c'est de bien les identifier, savoir ce qu'on veut en faire et pour ce faire, il faut les structurer, les stocker. Les structurer et les stocker pour pouvoir les utiliser, ça s'appelle le Cloud. C'est le Cloud physique, où on va stocker ces données-là, et ça, on le fera chez nous, Dassault Aviation, et c'est aussi la manière dont on pourra utiliser ce Cloud avec d'autres. Et c'est tout l'objet de ce programme, d'être capable de se dire qu'on dépendra d'outils qui sont d'abord des outils du groupe et deux, qui sont des outils français et donc européens. »

Lors de cette 54e édition, le Rafale a démontré quotidiennement ses qualités de vol aux mains du capitaine de l'armée de l'air Bertrand Butin, dit Bubu.

« Alors le Rafale poursuit sa longue mutation, il s'adapte aux besoins opérationnels par ce qu'on appelle le retour d'expérience qui est pris en compte par nos sociétés qui bâtissent des standards successifs, itératifs et qui fait qu'aujourd'hui nous travaillons sur le standard F4, l'avion est opérationnel au standard F3, mais nous commençons déjà à préparer le standard F5 pour les années 2030-2040 et donc ça sera bien ce Rafale F5 avec très certainement des développements de drones de combat aussi à ses côtés pour renforcer les capacités de l'arme aérienne. »

Le Rafale, qui a également été présenté à de nombreuses délégations étrangères tout au long de la semaine. Elles ont pu découvrir les multiples innovations exposées dans l'espace service client du soutien militaire. Un tout nouveau simulateur de combat collaboratif a permis de démontrer l'expertise de Dassault Aviation dans ce domaine.

C'est l'heure de la visite du ministre des Armées qui a été officialiser la création d'une chaire d'enseignement et de recherche avec l'institut Polytechnique de Paris dédié à l'architecture des

systèmes complexes, elle réunit autour de Dassault Aviation les sociétés Dassault Systèmes, Naval Group et Nexter ainsi que l'agence de l'innovation de défense, l'AID.

« Bravo ».

Tout comme le Rafale, le Falcon 6X a démontré ses qualités de vol. Un exemplaire de notre nouvel avion était présenté sur notre statique aux côtés du Falcon 2000, du Falcon 8X et d'une maquette échelle 1 de la cabine du Falcon 10X.

Dans le cadre de son plan d'embauche, Dassault Aviation a activement participé à l'Avion des métiers et a reçu de nombreux jeunes sur notre espace recrutement.

La société était aussi présente au Paris Air Lab, espace de découverte dédié à la décarbonation du secteur où nos spécialistes expliquaient l'optimisation des trajectoires avec FalconWays et l'utilisation de la réalité augmentée sur nos chaînes de production. Ce salon a été l'occasion de communiquer sur l'utilisation des carburants alternatifs durables, les SAF, l'une des solutions choisies par Dassault Aviation pour réduire considérablement l'empreinte carbone de nos avions.

« Nous mettons aussi en valeur le fait que ces Falcons volent déjà avec du carburant alternatif, 30 % c'est ce qu'on trouve sur le marché, ils peuvent aller jusqu'à 50 %, et nous travaillons par exemple avec l'arrivée du 10X à faire 100 % de fuel alternatif, ce qui fait que nous sommes totalement engagés dans la décarbonation et dans les objectifs du zéro net carbone en 2050. »

Début juillet, l'Inde a annoncé la sélection du Rafale Marine pour équiper l'Indian Navy. Une décision qui intervient à l'issue d'une campagne d'essai concluante dans le cadre d'une consultation internationale lancée par les autorités indiennes. Le Rafale Marine a démontré qu'il répond aux besoins opérationnels de l'Indian Navy et qu'il est adapté aux spécificités de son porte-avions. À terme, 26 Rafale Marine rejoindront les 36 Rafales qui donnent déjà entière satisfaction à l'Indian Air Force.

Dassault Aviation était grand mécène, le 11 novembre, de la cérémonie du centenaire du ravivage de la flamme de l'Arc de Triomphe, une cérémonie marquée par un son et lumière monumental et le défilé des porte-drapeaux accompagnés par des jeunes. L'occasion de rappeler l'attachement de notre société au devoir de mémoire et aux liens armée-nation.

La maquette de la cabine Falcon 10X a été présentée au salon de Dubaï en novembre, un salon durant lequel l'armée de l'Air et de l'Espace française a assuré la démonstration en vol du Rafale.

Le groupe ADP et Dassault Aviation ont signé un protocole d'accord pour faire de Paris-Le Bourget un aéroport pionnier en matière d'aviation durable, du développement de l'usage des carburants alternatifs au déploiement de moyens sols carbonés, cet accord d'une durée de 5 ans vise à réduire l'empreinte environnementale de la plateforme.

Notre société a décidé d'être grand mécène de la forêt de Maubuisson, dont la nouvelle campagne de plantation a été lancée le 22 novembre 2023 en présence de Valérie Pécresse, présidente de la région Île-de-France. Un million d'arbres de 30 espèces différentes vont ainsi grandir sur une ancienne friche industrielle du Val-d'Oise, tout près de notre nouvelle usine de Cergy.

Éric Trappier a reçu au nom de Dassault Aviation le prix 2023 de l'entreprise stratégique décerné par l'institut Choiseul dans le cadre de son initiative souveraineté. Pour l'institut, notre groupe se distingue par sa capacité à mobiliser efficacement des ressources et des savoir-faire afin d'offrir des solutions répondant aux priorités nationales.

« Dirigeants, ingénieurs, techniciens et compagnons, nous assumons tous la vocation stratégique de notre entreprise afin d'assurer la supériorité de l'aviation de combat française et la pérennité de son écosystème. Que cette mission, essentielle à nos yeux soit aujourd'hui célébrée par votre institut nous remplit de fierté. »

Le Falcon 6X est entré en service. Depuis la certification de l'appareil, obtenue le 22 août, nous avons rempli les exigences préalables que l'EASA a approuvées fin novembre, permettant désormais les livraisons de ce magnifique avion à nos clients.

Le 15 décembre, des membres de la famille Dassault et du GIMD ont visité notre site de Mérignac. Éric Trappier et Loïk Segalen ont notamment présenté à nos actionnaires majoritaires les chaînes Rafale et Falcon, ainsi que le centre de formation des équipages, les bancs systèmes ou encore les laboratoires d'innovation.

Dassault Aviation bénéficie d'une solide marque employeur. Depuis une décennie, la société figure parmi les entreprises plébiscitées par les élèves des grandes écoles d'ingénierie. En 2023, nous sommes une nouvelle fois dans le top 5 du classement Universome France des 130 employeurs les plus attractifs pour les étudiants ingénieurs. Nous sommes également l'une des trois entreprises industrielles préférées des étudiants et des jeunes diplômés ingénieurs, selon Epoka/Harris Interactive.

Au classement des 500 meilleurs employeurs de France élaboré par Statista, Dassault est sixième tous secteurs confondus et premier dans la catégorie aéronautique, ferroviaire et navale. Ce palmarès, diffusé par le magazine Capital repose sur un panel de 20 000 employés des entreprises de plus de 500 salariés. Nous faisons également partie des 100 sociétés françaises jugées les plus responsables au classement RSE Statista du magazine Le Point.

Nous avons reçu la commande de 42 Rafale, dite « tranche 5 », pour équiper l'armée de l'Air et de l'Espace française. Ce contrat a été notifié fin décembre 2023 par la Direction générale de l'armement. Ces 42 appareils seront à livrer entre 2027 et 2032.

Le Rafale a été conçu pour évoluer par standards successifs afin d'adapter les dernières technologies aux besoins des utilisateurs. Le standard 4 axé notamment sur la connectivité est en phase de développement. Le standard 5, dont le lancement est en préparation, procurera de nouvelles capacités notamment en matière de capteurs, de combat collaboratif et d'armements, particulièrement pour la mission nucléaire.

Les commandes à l'export en cours auxquelles s'ajoute cette tranche 5 pérennisent l'activité de production Rafale pour les 10 années à venir. La troisième et dernière tranche des 18 Rafale pour l'Indonésie est entrée en vigueur le 8 janvier. Cela porte donc à 42 le nombre d'appareils commandés par les forces aériennes indonésiennes comme le prévoyait le contrat signé en février 2022 à Jakarta.

La réussite technique, opérationnelle et commerciale du Rafale avec sept pays clients à ce jour permet à la France de maintenir sa souveraineté en matière d'aviation de combat pour les décennies à venir.

CONTEXTE

Eric Trappier

PDG

Bien. On va passer aux résultats. Donc d'abord, quelques éléments de contexte. Un contexte toujours difficile avec la guerre aux portes de l'Europe, en Ukraine, avec un état de guerre au Proche-Orient

nouveau depuis octobre dernier, des perturbations sur la supply chain et sur le commerce mondial, les enjeux environnementaux qui continuent d'être un point important pour préparer le futur, et puis cette année, des élections à venir aux États-Unis, en Europe, en Inde, en Indonésie, c'est fait, qui peuvent influencer sur l'évolution de nos marchés.

POST CLÔTURE

Eric Trappier
PDG

Juste pour vous rappeler, ça a été dit dans le film, 18 Rafale pour l'Indonésie, qui ont donc permis d'avoir ces 42 Rafale signés il y a quelque temps. Ces 18 Rafale ne sont pas dans les chiffres officiels 2023, puisqu'ils sont arrivés post 31 décembre.

FAITS MARQUANTS 2023

Eric Trappier
PDG

Les faits marquants pour cette année, je crois que le film le résume bien. D'abord le succès commercial du Rafale qui se poursuit. Deuxièmement, l'entrée en service du Falcon 6X, très importante pour nous. Des difficultés sur les livraisons, que ce soit Falcon ou Rafale, principalement Falcon, mais aussi Rafale. Un carnet de commandes historique avec 38,5 milliards d'euros et vous le verrez un résultat net assez fort, avec 886 millions d'euros de résultats, ce qui place ce résultat dans un des meilleurs de l'histoire de la maison.

ACTIVITÉS ET PROGRAMMES

Eric Trappier
PDG

Activités et programmes, donc comme on se le disait, c'est un moment Rafale. Depuis le début du programme, 495 avions ont été commandés, incluant les 18 de l'Indonésie du mois de janvier, c'est 234 avions pour la France et 261 avions pour l'export, on n'est pas loin des 500, on n'est pas loin de ce qu'on avait réussi à faire sur le Mirage 2000 et bien sûr, on a encore de nombreuses années devant nous pour continuer et poursuivre cette réussite du Rafale à l'exportation.

D'ailleurs, la décision de l'Inde d'acheter 26 Rafales pour la Marine est encore devant nous et ça, ça montre qu'on va continuer à prendre les commandes et on a d'autres prospections en cours qui nous laissent l'espoir d'augmenter encore ce carnet de commandes, ce qui, comme ça a été dit dans le film, nous permet d'avoir une production de Rafale pour les minimum 10 ans à venir.

LOI DE PROGRAMMATION MILITAIRE

Eric Trappier
PDG

Point important de l'année 2023, c'est la loi de programmation militaire. Dassault Aviation s'inscrit parfaitement bien dans cette loi de programmation militaire, avec les productions de Rafales et donc les livraisons de Rafales aux forces armées françaises principalement l'armée de l'Air, puisque la Marine est déjà servie, donc on a repris les livraisons de ce qu'on a appelé la 4T2. Je vous rappelle que la tranche 4T avait été arrêtée pour des raisons budgétaires, c'est l'export qui avait pris le relais. Et donc on se met maintenant à livrer ces avions de la 4T2, ça a démarré déjà l'année dernière, ça se poursuivra cette année, il y a les 12 avions qui ont aussi été commandés et budgétés dans la loi de programmation militaire qui remplaçaient les avions grecs et on a les 42 avions (30+12 avions) qui remplacent les avions qui partent en Croatie.

On s'inscrit aussi fortement dans le développement, puisque là aussi, nous allons livrer les standards F4. Alors pour les initiés F4-2 et F4-3, c'est-à-dire le standard F4 est en trois parties, la première partie est déjà livrée, mais les deux autres parties restent à livrer et nous allons obtenir des contrats d'études pour préparer le standard F5, qui sera commandé ultérieurement, mais qui est dans la loi de programmation militaire.

Nous sommes en cours de développement des études de définition pour le SCAF et le NGF et dans la loi de programmation militaire il est prévu une phase 2, ultérieurement pour un premier vol d'un de ce démonstrateur de NGF en 2029.

On s'inscrit aussi dans la patrouille maritime en livrant encore des modernisations sur l'ATL2, mais surtout en préparant ce que pourrait être l'avenir du successeur de l'ATL2, nous proposons le Falcon 10X, donc ça sera en compétition, j'y reviendrai, et ce sont des études, et nous aurons à livrer durant cette loi de programmation militaire des avions de Falcon surveillance maritime, Falcon 2000 et les Falcon de guerre électronique Archange. Donc une loi de programmation militaire dans laquelle nous nous inscrivons fortement.

RAFALE France

Eric Trappier

PDG

Donc sur la France en particulier, l'année 2023 ça a été la commande des 42 avions toute fin 2023 avec des livraisons prévues entre 2027 et 2032. Entre maintenant et 2027, nous avons des livraisons de la 4T2 et de ce qu'on appelle la 4T+, c'est-à-dire les 12 avions remplaçant la Grèce.

Les livraisons pour 2023 ont été de 11 Rafale pour la France. La poursuite du développement du standard F4 s'est faite aussi en 2023 et nous avons débuté la préparation du standard F5 dont on devrait obtenir une commande d'études en 2024.

RAFALE EXPORT

Eric Trappier

PDG

Le succès commercial donc l'Indonésie, on a 18 avions qui sont rentrés en vigueur à l'été dernier ce ne sont pas les mêmes que les 18 qui sont entrés en vigueur en janvier et qui avaient porté les commandes de Rafale pour l'Indonésie à 36 dans l'année 2023.

L'annonce de l'Inde, j'en ai déjà parlé, en parallèle de ces contrats d'avion neufs, on a aussi livré à la Grèce six avions d'occasion, six Rafale d'occasion, issus de l'armée de l'Air française, et la France a livré quatre avions Rafale à la Croatie. Ces avions Rafale que nous allons accompagner en soutien, quand ils seront rendus à partir du mois d'avril en Croatie.

SOUTIEN DES FLOTTES MILITAIRES EN SERVICE

Eric Trappier

PDG

Le soutien des flottes nous occupe principalement pour la France compte tenu de la crise et de la guerre en Ukraine. Il y a des demandes de renforcement du soutien et dans le cadre de l'économie de guerre vis-à-vis du soutien ? Donc on a des hypothèses et des scénarios sur lesquels on a travaillé avec l'état-major français pour pouvoir renforcer notre soutien dans le cadre de cette économie de guerre.

Nous avons aussi élargi, vous savez qu'on a des contrats verticalisés pour le Rafale, pour le mirage 2000, pour l'Atlantique 2, on vient d'en signer un aussi pour l'Alpha Jet. Sur l'export, on soutient les flottes des avions qui ont été livrés, donc l'Égypte, le Qatar, l'Inde et la Grèce.

SYSTÈME DE COMBAT AÉRIEN (SCAF)

Eric Trappier

PDG

Sur le SCAF, on poursuit les études dites de la phase 1B, c'est-à-dire le développement d'un démonstrateur qui doit voler, donc en 2029. Nous n'avons que la phase 1B, donc qui va jusqu'à 2025, il faudra un contrat phase 2 pour la réalisation de ce démonstrateur en 2026. Les équipes travaillent ici principalement, à Saint-Cloud, sur un plateau en bureau d'étude avec les gens d'Airbus principalement, d'Allemagne et d'Espagne, et évidemment les équipes de Dassault Saint-Cloud.

EURODRONE

Eric Trappier

PDG

Sur l'Eurodrone, c'est Airbus qui est le maître d'œuvre. Nous fournissons les commandes de vol et les communications de mission.

AVIONS DE MISSION

Eric Trappier

PDG

Sur les avions de mission, on poursuit le travail sur la surveillance maritime avec nos amis de Thales, que ça soit d'ailleurs dans le programme surveillance maritime ou surveillance de guerre électronique, qui sont les principaux fournisseurs de la guerre électronique et des équipements électroniques pour la surveillance maritime. On a livré le septième et dernier avion modifié du nouveau standard de l'ATL2

et on a débuté des études. Nous sommes en compétition, en concurrence, avec Airbus qui doit proposer très certainement son A320 avec notre Falcon 10X.

Sur l'exportation, on a livré deux des quatre avions commandés en 2022 à la République de Corée. On les livre « Green », c'est-à-dire vides, et c'est la Corée qui équipe ses avions avec ses équipements.

CONTEXTE FALCON

Eric Trappier

PDG

Le contexte Falcon, on a donc pris 23 commandes de Falcon en 2023 et livré 26 avions. Ça matérialise un ralentissement des ventes, principalement en Europe. Les États-Unis se sont plutôt bien comportés en 2023, je rappelle qu'en 2022 on avait eu des prises de commandes beaucoup plus fortes, de 64 ; donc il y a des années fortes et des années un peu moins fortes. On peut commencer à expliquer cette baisse par le fait que le 6X, et j'en reparlerai après, a été légèrement décalé, à cause principalement de la certification, mais aussi des problématiques de supply chain dont je parlerai aussi.

Sur les livraisons, on a été assez touchés par ce qu'on a appelé des problématiques de supply chain, principalement sur l'aérostructure, et là aussi je vous en parlerai un petit peu après, ce qui fait que nous sommes en dessous de notre guidance sur la livraison des Falcons, 26 par rapport aux 35 qu'on avait annoncés et au 32 qu'on avait livrés l'année dernière. On est aussi entre les deux puisqu'en 2023 on aurait dû livrer des 6X et on a livré le premier 6X le mois dernier.

Certification du Falcon 6X qui est une étape importante, je rappelle que le 6X a été développé à la suite de l'arrêt du 5X, donc c'est aussi à la suite des accidents de Boeing, les agences de certification sont devenues beaucoup plus tatillonnes, à juste titre, pour préserver la sécurité des passagers et donc ça a été un petit peu plus long que prévu, un petit peu plus difficile. Néanmoins, c'est une très bonne nouvelle que ce 6X soit certifié, c'est le premier avion complet certifié après les problèmes de Boeing.

La poursuite du Falcon 10X qui a été, j'en parlerai aussi après, recalé compte tenu du fait que les décalages de 6X ont aussi influé sur le 10X.

AVIATION D'AFFAIRES ET TAXONOMIE

Eric Trappier

PDG

Sur la taxonomie, comme vous le savez, on est engagé, ça a été rappelé dans le film, à la neutralité carbone pour 2050. Je rappelle que l'aviation en général tout confondu c'est 2 % des émissions de CO₂, que l'aviation d'affaires c'est 2 % de ces 2 %, donc 0,04 % des émissions mondiales de CO₂ donc il faut s'en occuper, mais, et tout est relatif dans la vie. À titre de comparaison, une année d'utilisation de nos 2 000 et quelques Falcon en service aujourd'hui équivaut à peu près à 24h de flux mondial de streaming vidéo, équivaut à 5h de trafic mondial de camions et équivaut à peu près à 2 jours et demi de fonctionnement des centrales thermiques allemandes. Donc là aussi c'est juste un problème de relativité.

On voit plus un certain nombre de personnes s'intéresser à l'aviation, et l'aviation d'affaires en particulier, qu'à des sujets qui sont peut-être beaucoup plus émetteurs de CO₂, ce qui n'empêche pas qu'on travaille sur le sujet.

Alors, avant de vous rappeler ce sur quoi on travaille, je voulais aussi noter que la taxonomie, c'est la simplification de la vie. Vous voyez on fait des normes, des normes, des normes, des normes et puis après on dit « il y a les bons et les méchants », donc les bons ont été mis dans la taxonomie, les méchants c'est nous parce qu'on est dans l'aviation d'affaires, on n'y a pas été mis.

Alors on attaque juridiquement la Commission européenne, je tiens à le dire, car nous estimons que dans le wording de la taxonomie, qui dit que ceux qui vont vers la décarbonation doivent être inclus dans la taxonomie, nous allons plus vite dans la décarbonation que nos amis de l'aviation commerciale, puisque nous utilisons plus déjà les SAFS que l'aviation commerciale, et d'ailleurs les ambitions de l'Europe sur l'utilisation des SAFS est bien moindre que ce que nous nous imposons à nous-mêmes pour l'aviation d'affaires. Et donc nous estimons que la taxonomie, c'est pour inciter à décarboner et non pas punir ceux qui, je ne sais pas quoi, utilisent les avions d'affaires. Donc c'est vrai pour nous l'aviation d'affaires, c'est vrai aussi de l'aviation en général et donc on verra ce que ça donne.

Je rappelle quand même qu'aux États-Unis, on n'a pas tous ces problèmes. Les États-Unis sont sur l'incitation, ils avancent rapidement dans le cadre de la décarbonation de leur aviation aussi, mais ils le font par l'incitation et non par la taxation ou l'exclusion, donc vous nous verrez au combat face à la Commission européenne.

FALCON : 4 PILIERS POUR LA DÉCARBONATION DE L'AVIATION D'AFFAIRES

Eric Trappier

PDG

Alors, plus positif, nous travaillons toujours sur les SAFS, dans le cadre du CORAC nous travaillons à 100 % de SAFS dans les avions d'affaires du futur, que ça soit d'abord avec le 10X parce que c'est en cours de développement c'est plus facile de le prévoir de base avec nos avis motoristes, mais aussi sur les autres avions, on pourra voler avec 100 % de SAFS, à partir d'un certain moment dans le futur.

On vole déjà avec des SAFS en interne, on s'est imposé, par exemple en 2023, on a fait 413 vols pour des raisons Dassault Aviation, on les a faits avec 30 % de SAFS, donc vous voyez ça fait déjà une économie très forte de CO₂. Ça coûte aussi plus cher, mais on a pris ce parti d'aller dans ce sens pour montrer l'exemple à tous ceux qui utilisent l'aviation d'affaires.

Au niveau technologie, on travaille donc à cette incorporation à 100% pour les années à venir. Nous participons à des programmes scientifiques pour essayer de regarder ce que pourrait être la décarbonation en termes technologiques autres que les SAFS. On est déjà en train de mettre en service l'optimisation des routes aériennes, donc le choix des clients de vouloir voler en économisant du carburant pourra être fait de manière programmée dans l'avion, ça sera un choix à la main du client et du pilote, ça s'appelle FalconWay, c'est opérationnel, et ça permet l'optimisation des routes et l'optimisation de la consommation de carburant.

Et puis on travaille aussi en parallèle, puisque comme vous le savez, pour arriver à la décarbonation complète il faudra aussi entre guillemets racheter du CO₂ et donc le stockage des émissions de CO₂ c'est pour ça qu'on a démarré par un mécénat que vous avez vu dans le film dans le Val d'Oise, qui est

symboliquement à côté de la future usine qu'on va ouvrir, et on poursuivra ce type d'opérations dans le futur.

FALCON 6X (1/2)

Eric Trappier

PDG

Sur le 6X en particulier, comme je l'ai dit, nous avons obtenu la certification par l'EASA, qui est en charge, mais aussi par la FAA, de manière quasi concomitante, ça s'est fait le 22 août 2023, mais on avait des nécessités de modification encore pour mettre en service. Ces modifications ont été faites et nous avons donc prononcé l'entrée en service du 6X le 30 novembre 2023, donc vous voyez que c'est relativement récent et donc la montée en cadence industrielle est en train de se faire.

FALCON 6X (2/2)

Eric Trappier

PDG

On a livré le premier avion à nous-mêmes, puisque c'est notre avion de démonstration, et donc vous voyez là sur cette carte ce que le Falcon 6X a fait depuis ce début décembre, il a volé énormément, un nombre d'heures incalculable, je ne sais plus, enfin bon, Carlos, enfin plus de 250 vols, ce qui nous permet d'avoir un retour d'expérience encore plus grand, ce qui nous a permis surtout de faire voler les clients un petit peu partout dans le monde, voyez les États-Unis, l'Europe, qui sont les deux grands marchés pour l'aviation d'affaires, mais aussi le Moyen-Orient et jusqu'à l'Australie, qui sont des utilisateurs de nos avions et on a prévu le mois prochain une campagne pour l'Inde.

FALCON 10X

Eric Trappier

PDG

Le premier avion 6X, je ne peux pas revenir en arrière ? Si. Le premier avion 6X a été livré le mois dernier, je vous l'avais dit au début. Sur le 10X, donc le décalage du 6X nous a obligés aussi à décaler un petit peu le programme, on l'a recalé, on s'est recalé aussi avec nos fournisseurs parce que certains étaient aussi en difficulté.

Je rappelle que quand on développe un avion il y a tous les travaux de développement, les études, le développement de toutes les parties de l'avion avec nos fournisseurs, je rappelle que toutes ces définitions ont été faites quasiment en plein COVID, en 2020. De manière habituelle on fait ça dans des plateaux, il a fallu faire ça de manière éloignée par visioconférence, ça n'a pas été quand même l'idéal et donc le décalage du 6X, ça a aussi contraint Dassault et ses partenaires à recalé le programme, maintenant il est recalé avec nos fournisseurs et donc on attend les premières livraisons pour 2027, ce qui passera évidemment par la fabrication du premier avion et les essais en vol et la certification au préalable.

SUPPORT FALCON

Eric Trappier*PDG*

Support Falcon, on travaille pour réaméliorer ce soutien qui avait légèrement baissé dans les notations, par exemple la notation AIN. On a amélioré notre logiciel de gestion mondiale, on avait fusionné plusieurs systèmes et on a eu quelques difficultés. Maintenant ça marche très bien, et donc on est très attentif à cette capacité à pouvoir utiliser nos avions un petit peu partout dans le monde.

On a renforcé aussi nos stations-service, par exemple à Dubaï on a déménagé avec des équipements beaucoup plus modernes, on a fait ça aussi en Malaisie et on est en train de construire aussi en Floride, sur la partie américaine.

Le soutien des Falcons gouvernementaux, on a récupéré les contrats qui étaient précédemment donnés en Suisse à nos concurrents et donc maintenant nous soutenons les avions de la flotte VIP française.

RSE : DES RÉSULTATS TANGIBLES ET DES AMBITIONS**Eric Trappier***PDG*

En termes de RSE, nous avons totalement adhéré et construit un plan d'économie, un plan de sobriété et on économise, alors dans le rapport de gestion, pour ceux que ça intéresse, vous aurez tous les détails avec beaucoup de chiffres sur la réduction, non seulement de la consommation électrique, mais aussi l'eau, les émissions de CO₂, donc on poursuit ce travail pour économiser l'énergie et économiser l'eau et tout un tas de choses.

Vous savez que l'année prochaine on va changer de règles aussi, on va passer à la CSRD, qui va nous obliger à faire des rapports beaucoup plus complets et beaucoup plus engageants, donc on s'est préparé à ça et vous verrez dans le rapport de gestion, on a déjà des résultats et des prévisions pour 2024.

RSE : RESSOURCES HUMAINES**Eric Trappier***PDG*

En termes de ressources humaines, c'était un des grands enjeux de la maison puisqu'on a beaucoup plus de travail, que ça soit en production ou en développement, on a donc énormément embauché en 2023 : 1 700 embauches, toujours 200 apprentis donc pratiquement 2000 personnes en plus.

Donc il a fallu renforcer notre attractivité, vous avez vu dans le film aussi, on reste au top des sociétés dans lesquelles les jeunes veulent venir, donc on a embauché massivement, ce qui nous oblige d'ailleurs à intégrer ces nouvelles équipes pour que non seulement elles sachent les bons gestes à faire, elles s'intègrent bien dans les équipes de développement, mais aussi les intégrer avec l'ADN Dassault que nous avons et qui fait notre spécificité.

On continue ce plan d'embauche puisqu'on prévoit aussi d'embaucher en 2024 à peu près 2 000 personnes, donc ça fait des renouvellements assez forts, on a aussi beaucoup de monde qui part à la

retraite, donc c'est un des grands défis de la maison, de plus embaucher, de mieux embaucher, de bien intégrer et de bien accompagner les départs à la retraite et de les prévoir en avance.

On a aussi, ça je le sais à double titre, intégré la nouvelle convention collective préparée par l'UMM qui a redéfini tous les métiers de manière plus précise et plus générale par rapport à l'ensemble de la métallurgie avec de nouvelles grilles de minima et bien évidemment Dassault est au-dessus de ces grilles.

Et il y a eu des avancées dans un certain nombre de domaines en particulier, la prévention, la solidarité aussi des remboursements en cas de décès pour les non-cadres en particulier, donc des avancées pour nos salariés. Alors ce n'est jamais facile de passer d'une grille à une autre, de devoir faire identifier d'une certaine manière et de changer. Le changement est toujours un peu un peu compliqué, mais ça s'est fait et nous sommes maintenant dans le rodage puisque c'est devenu obligatoire depuis le premier janvier de cette année.

MODERNISATION DE L'OUTIL INDUSTRIEL

Eric Trappier

PDG

On poursuit la modernisation de notre outil industriel sur les sites. Pour ceux qui ont la chance de pouvoir les visiter, vous voyez de nouveaux bâtiments remplacer les anciens ou plutôt être en addition des anciens compte tenu qu'il faut aussi augmenter nos capacités de production.

Mérignac a énormément changé. Pour ceux qui ont la chance d'aller visiter Mérignac, vous le verrez d'abord avec, comme vous le savez, le tertiaire qui s'est installé, mais aussi on va poursuivre dans les années à venir pour prévoir l'arrivée du Falcon 10X qui, comme vous le savez, est un plus gros avion et qui prend beaucoup plus de place une fois qu'on y a mis les voilures, puisque les voilures sont grandes, en termes de volume, le 10X c'est à peu près un A320, donc vous voyez que ce n'est pas un petit avion une fois qu'on y a mis tout ce qu'il y avait. Donc il faut des surfaces, il faut des volumes indépendamment d'avoir du personnel pour faire l'assemblage final.

Cergy a été un peu décalé. On aurait dû livrer Cergy en début d'année, on a eu des problématiques de construction avec les constructeurs. Vous savez à un moment donné il manquait de matière, puis après il manquait de main-d'œuvre, et puis finalement il manquait d'argent et certaines sociétés ont fait faillite, donc, c'est comme quand vous construisez votre maison, vous êtes obligé de recommencer avec d'autres, donc on a été obligé de recommencer avec d'autres et donc on a dû faire face à un décalage et maintenant on pense que Cergy entrera en service avant l'été.

MAKE IN INDIA

Eric Trappier

PDG

Le Make in India, on le poursuit. Alors, je rappelle que ce n'est jamais assez rapide vu de moi, mais maintenant on produit en monosource le T12 et le T4 du Falcon 2000 chez DRAL. Les pièces sont à l'heure, les pièces sont de la qualité qu'on attend de nos fournisseurs, donc de la qualité Dassault, elles sont moins chères qu'en France, bref une expérience très positive. On va donc poursuivre notre implantation en Inde compte tenu de nos obligations d'offset des contrats déjà passés sur le Rafale

avec nos amis indiens, mais aussi pour préparer l'avenir et je pense qu'on va accélérer nos transferts de production en particulier pour le Rafale et préparer ce qui pourrait se passer en Inde.

C'est pas simplement fabriquer les avions, c'est aussi mettre en tension la supply chain indienne, donc être capable de fournir un certain nombre de pièces primaires à partir de l'Inde. On a aussi travaillé avec d'autres sociétés comme Dynamic, qui est une société très dynamique en Inde, en parallèle de ce qu'on fait déjà et qui pourrait fabriquer pour nous. On a commencé à signer des contrats avec ces sociétés-là sur le Falcon 6X. On travaille aussi avec le groupe PTC qui est bien connu en Inde, et bien sûr avec la société Tata mais qui est très occupée aussi puisqu'elle travaille fortement pour Boeing, Airbus et les motoristes, mais on travaille aussi avec eux pour préparer l'avenir.

On a un centre d'ingénierie à Pune, pas très loin de Mumbai, et on a monté un certain nombre d'écoles aussi en Inde pour préparer les montées en puissance nécessaires dans l'aéronautique en général en Inde.

SUPPLY CHAIN/LIVRAISONS

Eric Trappier

PDG

Supply chain, donc je vais m'arrêter deux minutes. On a été fortement pénalisé par la supply chain et ça a déstabilisé nos productions principalement à Mérignac, puisqu'il y a un moment donné il faut assembler tout ça et quand il manque une ou deux pièces, ça décale.

C'est moins sensible sur le Rafale. Pour le Rafale, vous avez vu, on a livré 13 avions au lieu des 15 prévus. Les deux avions à l'armée de l'Air française, qu'on n'a pas réussi à livrer en 2023, ont été livrés en début d'année, donc c'est fait, les 15 prévus pour 2023 ont été livrés, donc vous voyez que le décalage n'est pas trop important.

C'est un petit peu plus compliqué pour le Falcon parce que c'est plusieurs chaînes de fabrication avec des fournisseurs différents : il y a le 2000, il y a le 8X, il y a le 900, il y a maintenant le 6X, il y a même maintenant le 10X. Puis il faut fabriquer le premier avion avec des fournisseurs très différents et donc dès qu'il y a une difficulté, ça se voit un peu plus et en plus quand on n'arrive pas à complètement être à l'heure à Mérignac, on envoie quand même les avions à Little Rock où il y a le montage des meubles et on rattrape les retards des pièces à Little Rock et donc il faut envoyer des équipes là-bas, donc c'est compliqué.

Le deuxième sujet, c'est qu'on est obligé d'aider les fabricants d'aérostructures qui ont des difficultés d'embauche, donc ils manquent de main-d'œuvre, qui ont pris des retards et donc un certain nombre d'aérostructures principalement en France. Pour tout vous dire, j'ai zéro société américaine qui mette en retard la livraison des Falcons, c'est strictement des sociétés françaises, voire des sociétés françaises ou européennes qui avaient externalisé à l'est de l'Europe, et on est obligé de réindustrialiser aujourd'hui. Ça prend du temps, ça prend surtout des équipes de Dassault qui sont obligées d'aider à faire le travail, que ça soit en management ou en réalité des compagnons qui vont aider sur le terrain ces sociétés-là et donc l'année a été compliquée sur ce sujet-là.

Le troisième point c'est le 6X, je l'ai dit tout à l'heure, le 6X devait être livré dans une certaine quantité en 2023 et donc comme on n'avait pas la certification, du moins que l'entrée en service a été décalée, ces avions qu'on devait livrer en 2023, on n'a pas pu les livrer en 2023 et tout se décale.

Mais c'est concomitant aussi des difficultés de la supply chain. Ces difficultés vont perdurer en 2024, on est en train de les améliorer, on s'organise aussi en interne pour avoir une meilleure vue de la supply chain, pour essayer d'anticiper au mieux ce qu'on est capable de faire avec ces sociétés qui sont en difficulté, mais on voit un certain nombre de petites sociétés de plus en plus en difficulté, mais il n'y a pas que les petites, il y a des grands du domaine qui ont ces difficultés et donc ça nous a un petit peu compliqué la vie en 2023.

RÉSULTATS 2023 – EN Md€

Eric Trappier

PDG

Les résultats proprement dits, donc une prise de commandes de 8,3 milliards d'euros se répartissent avec 1,7 milliard d'euros pour les Falcons, 3,6 milliards d'euros pour le Rafale à l'export et 3 milliards d'euros pour les commandes françaises. Un chiffre d'affaires de 4,8 milliards, donc en retrait par rapport à l'année précédente, avec la livraison de 26 Falcons donc moins que l'année précédente, 1,8 milliard.

Deux avions Rafale pour l'exportation, comme prévu, 1,5 milliard. 11 avions français pour 1,5 milliard, donc les deux avions manquants dont j'ai parlé qui seront basculés en 2024.

C'est un carnet de commandes à l'inverse totalement historique, puisque comme je vous le disais 38,5 milliards avec 4,6 milliards pour les Falcons ce qui correspond à 84 Falcon en carnet, 24 milliards pour le Rafale et l'export ce qui correspond à 141 Rafale à livrer, et 70 avions Rafale à livrer pour la France, ce qui correspond à une dizaine de milliards d'euros. Vous avez les répartitions par camembert en bas.

R&D AUTOFINANCÉS CONSOLIDÉS

Eric Trappier

PDG

On a poursuivi donc les efforts de R&D puisque ça baisse un peu par rapport à 2022 et c'est normal puisque le 6X maintenant est de plus en plus derrière nous en termes de développement, quasiment terminé, et on monte en puissance. Maintenant on se concentre sur le développement du 10X, donc encore un chiffre élevé, mais moins que l'année dernière. Quand on le ramène au chiffre d'affaires, ça fait à peu près une dizaine de pour cent cette année compte tenu du chiffre d'affaires qui a un peu baissé.

THALES

Eric Trappier

PDG

Thales, vous avez eu les résultats hier, donc de très bons résultats et donc qui contribuent aux résultats nets de la société. Nous sommes toujours très contents d'être dans Thales et d'ailleurs on s'est renforcé puisqu'on a racheté des actions Thales en parallèle de racheter des actions Dassault.

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ AJUSTÉ

Eric Trappier*PDG*

On a un compte de résultats, donc un chiffre d'affaires, de 4,8 milliards, résultat opérationnel de 349 millions d'euros, ce qui correspond à une marge opérationnelle de 7,3 %, un résultat financier de 210 millions d'euros on a mieux placé notre trésorerie, Thales principalement pour 460 millions d'euros, des impôts à 130 millions d'euros, ce qui fait un résultat net que je vous annonçais au début de 886 millions d'euros, soit une marge nette de 18,5 % en nette hausse par rapport à 2022. L'autofit 10 %, dont je parlais, ce qui va faire un résultat par action de 11 €, en hausse de 10 % par rapport à l'année dernière.

TRÉSORERIE CONSOLIDÉE DISPONIBLE EN Md€**Eric Trappier***PDG*

La trésorerie baisse, c'est normal parce qu'on a reçu de beaux acomptes pour le Rafale, mais il faut fabriquer les avions donc la trésorerie est utilisée pour fabriquer les avions, c'est donc une hausse des encours. On a aussi racheté les actions Dassault donc pour reluer nos actionnaires actuels et on a racheté aussi des actions Thales pour à peu près un milliard, quand j'additionne Thales et Dassault et ça correspond donc ces deux sujets à un free cash-flow de moins un milliard d'euros et une trésorerie propriétaire, pour ceux qui auraient la question, qui passe de 4 à 3 si je ne dis pas de bêtises sous l'œil attentif du directeur financier.

RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE**Eric Trappier***PDG*

Les répartitions du capital après avoir relué, alors au 31 décembre 2023 puisque on va aussi reluer cette année sur les actions qu'on a achetées en début d'année, ça rehausse très significativement les actionnaires, donc la JMD est à plus de 65 % en termes d'actionnariat, le flottant reste à peu près à 23 % et Airbus à 10 % et nous avons moins d'actions autodétenues. Voilà et je rappelle que les droits de vote de la JMD sont à plus de 79 %.

PARTAGE DE LA VALEUR**Eric Trappier***PDG*

Proposition de dividende pour nos actionnaires, donc 3,37 € par action, qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale qui se tiendra le 16 mai de cette année. Les dividendes sont de 266 millions d'euros, c'est le pay out par rapport aux résultats, donc en hausse par rapport à l'année dernière. Je rappelle aussi comme chaque année qu'en parallèle nous versons une participation à un intéressement pour 2022 puisqu'il y a toujours un décalage d'un an entre la décision et le versement, qui correspondra en 2023 à 210 millions d'euros pour la participation à l'intéressement 2022, ce qui pour 2023 donc donne à peu près quatre mois de rémunération complémentaire à nos salariés qui

sont déjà bien, avec des revenus relativement corrects on va le dire comme ça par rapport au reste de la profession. Pour 2024, la participation baissera un petit peu et sera à peu près à 2,9 mois de salaire.

PERSPECTIVES ET STRATÉGIE

Eric Trappier

PDG

Perspectives et stratégie, nous allons nous concentrer avant toute chose à livrer nos avions, donc la production de Rafale, je rappelle qu'on passe à cadence 3 on est en train d'y passer, on n'y est pas encore, on y est dans les usines amont, mais pas encore à Mérignac où on ascend nos avions. S'assurer qu'on livre bien le 6X en particulier puisqu'il arrive. Les engagements de développement, les engagements de développement dans les temps et dans les coûts et je dirais presque ça c'est le métier normal, mais dans les moments actuels ce n'est pas si facile parce que tous nos fournisseurs augmentent fortement leurs factures.

Le soutien à disponibilité de nos avions, c'est fondamental dans le domaine militaire compte tenu des enjeux géopolitiques du moment, c'est aussi fondamental pour nos clients Falcon qui ont besoin de leurs avions quand ils voyagent et qui ont besoin d'une réactivité forte de notre part quand ils peuvent être soumis à certaines sujets à l'autre bout du monde.

Obtenir ces contrats d'études pour le futur standard F5 du Rafale, poursuivre les études du démonstrateur NGF et se préparer à la phase 2.

Monter en puissance sur le Make in India, c'est vraiment le moment de le faire et on a les équipes dédiées pour ça.

On poursuit malgré tout la vente, on n'a pas fermé le compteur ni le comptoir de vente du Rafale à l'export, au contraire, et il faut maintenant sur la base du 6X qui arrive passer à la nouvelle gamme et donc ça, c'est à nos vendeurs à faire le travail pour renforcer l'effort commercial pour vendre nos Falcons puisqu'on est dans cette période charnière où un nouvel avion arrive et on prépare aussi un jour l'arrivée du 10X.

Et sur le RSE, face à toutes les nouvelles contraintes que nous avons, travailler mieux à préparer le futur dans ces domaines-là et l'effort sur le RH qui reste quelque chose de très important pour les années à venir, non seulement en trouver, embaucher, mais aussi bien intégrer dans nos équipes ces nouveaux embauchés.

On a changé cette année la manière de faire la guidance pour l'année à venir donc pour 2024. On ne vous parlait que du nombre d'avions, en réalité le nombre d'avions n'est pas toujours très représentatif du chiffre d'affaires donc on préfère guider maintenant un chiffre d'affaires et donc nous prévoyons un chiffre d'affaires de la classe 6 milliards d'euros pour 2024, qui devrait correspondre à une livraison de 20 Rafale et de 35 Falcon, mais il y a aussi, je le rappelle, des livraisons en matière de développement, des livraisons de soutien entre guillemets, donc des factures en termes de soutien qui pèsent significativement dans le chiffre d'affaires et donc on a estimé que guider simplement les livraisons d'avions n'étaient pas complètement représentatif de ce que pouvait être le chiffre d'affaires.

Voilà ce que j'avais à vous dire sur les résultats de cette année 2023 et je suis maintenant prêt à répondre à toutes vos questions.

QUESTIONS ET RÉPONSES

Michel Cabirol (La Tribune) : Bonjour, Michel Cabirol de La Tribune. J'aurais voulu avoir éventuellement une évaluation du potentiel pour le Rafale à l'exportation, si vous avez des chiffres sur 5 à 10 ans, un potentiel d'exportation du Rafale. Vous avez cité le chiffre de 261 Rafale à l'export, est-ce que vous y mettez les avions d'occasion ou pas ? Ça, c'était une petite précision.

Et j'avais une deuxième question. Vous avez dit que vous avez racheté des actions Thales ; est-ce que ça change le pacte d'actionnaires avec l'État ? Merci beaucoup.

Eric Trappier (Dassault) : Alors, sur le nombre de Rafale normalement, si je ne me trompe pas, mais il y a des gens qui veillent à ça, les 261 n'intègrent pas les avions d'occasion, c'est pour ça que je les ai mis à part. Donc vous devez rajouter les 12 avions d'occasion grecs et les 12 avions croates. Pour l'instant on n'en a pas 12, on en a livré que quatre. Enfin, c'est la France qui les livre, et il faudra les rajouter à part, voilà. Et on a été honnête, c'est-à-dire on ne compte pas deux fois les avions français, et cetera donc c'est bien des avions neufs quand on parle des chiffres que vous avez.

Sur la potentialité d'augmenter les chaînes Rafale, parce que ça revient un petit peu à ça, c'est un petit peu la poule et l'œuf, s'il y a 5 ans on m'avait dit on va passer à cadence 3 j'aurais dit non on ne va pas anticiper le passage à cadence 3 parce qu'il faut d'abord les vendre, donc on les a d'abord vendus, on fera pareil.

Alors, il y a une limite à augmenter les chaînes de production je peux comprendre ça, mais en réalité c'est surtout un peu de temps dont on a besoin, c'est-à-dire que quand on monte une chaîne de Rafale et qu'on augmente sa potentialité, on a besoin d'un peu plus de surface, ça on a à peu près prévu les bonnes surfaces dans nos usines et en particulier à Mérignac donc on peut encore monter la cadence. Aujourd'hui on s'est fixé la montée à cadence 3 pour être capable de passer les commandes actuelles, si on a un peu plus de commandes évidemment on a anticipé les 26 pour l'Inde, mais si on doit monter on peut encore monter.

Voilà, donc je ne vous donnerai pas un chiffre exact de jusqu'où on peut monter, on ne peut peut-être pas faire cadence 20, mais on peut encore monter au-dessus de laquelle on se trouve. Alors ce n'est pas que nous, ce sont aussi nos fournisseurs, mais en réalité une fois que ce fournisseur a grimpé en puissance il est content, parce que la production du Rafale qui était peu significative dans les carnets de commandes de nos fournisseurs devient significative, donc c'est quand même une bonne nouvelle pour eux.

Attendez, la troisième question c'est Thales, non, non évidemment on a racheté des actions Thales tout en restant dans le pacte c'est-à-dire on a deux écueils, on reste dans le pack, ça, c'est facile, et on ne passe pas au-dessus des chiffres magiques qui nous obligeraient à l'OPA. On n'est pas en train de faire une OPA sur Thales, sur je rassure non pas vous, mais l'État.

Bruno (inconnue) : Oui merci, Bruno [inaudible 00:54:43]. J'ai quatre questions. Est-ce que je les pose d'affilée ? Il y en a qui vont être très courtes. Donc en mettant de côté les effets de l'inflation, est-ce que l'augmentation de cadence a une incidence sur les coûts de production et de vente du Rafale à la hausse ou à la baisse ?

Également vous avez dit qu'il pourrait se passer des choses en Inde, donc j'ai deux questions par rapport à ça : est-ce que la prise de contrôle de DRAL à 100 % par Dassault est quelque chose qui va se faire ou non ? Et dans le cas d'une vente d'un MMMCA à 8.0 peut-être, est-ce qu'il est prévu une chaîne de production supplémentaire qui puisse aussi soutenir l'industrialisation en France pour filer un coup de main sur la supply chain ?

Question très facile : il y a beaucoup de personnes qui font l'amalgame entre la montée en cadence de production et la livraison du fait du délai de fabrication. Pour faire simple, à partir de quand verra-t-on deux, trois ou quatre Rafales sortir par mois de Mérignac ?

Et dernière question : il y a un rapport allemand qui est sorti récemment qui met en cause Dassault dans les retards liés à l'Euromal et je voulais savoir si vous avez un commentaire à faire à ce sujet ?

Eric Trappier : Moi j'ai compté cinq questions, c'est parce que j'ai pris note, c'est ça donc je vais essayer de répondre un par un.

Donc la première c'était le calendrier, l'augmentation des cadences ; oui sur les coûts je vais vous dire en théorie oui. En théorie, l'augmentation de cadence fait baisser les coûts. La réalité c'est que les coûts augmentent, alors vous allez me dire, mais vous n'êtes pas bon... Eh bien oui, on n'est pas bon parce que tout augmente à cause de l'inflation.

Oui, mais je vais vous dire à part, à part... en réalité tout augmente. Nos coûts augmentent parce que nos fournisseurs aussi augmentent leurs prestations à cause de l'inflation, à cause de l'augmentation du prix de l'énergie et donc quelque part, on suit bon an mal an l'augmentation de l'inflation. En tout cas pour nos prix vers les clients, on suit l'inflation. Je vais vous dire c'est simple, à nous de rester dans nos coûts si on peut les baisser, tant mieux on gagnera mieux notre vie, si on n'arrive pas à les maîtriser on gagnera moins bien notre vie, donc la réalité c'est qu'on est très tendu. C'est vrai sur le Rafale et sur les Falcon, sur les augmentations de nos fournisseurs qui sont supérieures à l'augmentation de l'inflation vue par nos fournisseurs.

Sur l'Inde, oui on va avoir avec DRAL peut-être un rachat d'un certain nombre d'actions, parce que si vous voulez, pour passer aux étapes d'après comme on a fait une JV, il faut augmenter le capital. Quand vous montez en puissance, il y a un moment donné il faut un petit peu plus de fonds propres, comme il faut un peu plus de fonds propres, il faut monter au capital. Donc on est en discussion toujours avec notre partenaire sur ce sujet-là, il y a plusieurs solutions : soit ils montent leur participation financière et donc il n'y a pas de problème, soit ils ont du mal à monter et donc il est possible qu'on rachète des actions ce n'est pas forcément... je rappelle qu'on est à 49-51 donc on ne va pas forcément racheter les 49 %.

Bon, c'est une discussion qui est normale, pour l'instant on a stabilisé la production là-bas, ça marche très bien on a une belle équipe mixte là-bas quelques Français et beaucoup d'Indiens, on est très content du travail qui est fait par les compagnons indiens et par la maîtrise indienne donc nous, notre but, c'est d'essayer de monter encore en puissance à Nagpur pour avec DRAL que ce soit avec plus de capital Dassault ou avec plus de financement de la part des deux, de Dassault et de notre partenaire.

Sur MMRCA, c'est la préparation je dirais de commandes supplémentaires dans le futur. Ça ne s'appelle plus MMRCA en fait, ça sera des avions à fabriquer localement en partie et bien sûr que si on obtient ces gros contrats à venir dans les je n'oserais pas dire les années à venir, voire les décennies à venir, ce qui va d'ailleurs nous garantir une chaîne de fabrication pour longtemps, on en fera beaucoup en Inde, mais ça bénéficiera aussi à nos usines françaises comme c'est le cas aujourd'hui donc tout le monde sera gagnant. C'est simplement qu'il faut petit à petit monter en puissance en Inde comme je l'ai dit dans la présentation.

Le quatrième sujet c'était... oui là nous sommes pratiquement à cadence 3 dans nos usines amont, donc par exemple à Seclin, où on fait les pièces primaires, là on augmente la cadence. Ce n'est pas toujours facile parce qu'on fait à Seclin aussi, on aide aussi la supply chain à fabriquer des pièces primaires et donc on prend aussi du travail supplémentaire, mais ils sont en train de passer à cadence

3. La cadence 3 à Mérignac arrivera plus tard. Elle arrivera dans un an ou deux voilà, et on va passer par un palier cadence 2. Vous voyez, on a une guidance à une vingtaine d'avions Rafale. 20 c'est cadence 2, c'est deux par mois parce que l'on compte 11 mois, ça fait 22, c'est ça, donc on est en train de matérialiser le passage à cadence 2. Compte tenu des difficultés qu'on a avec notre supply chain, c'est déjà un beau challenge et on passera à cadence 3 pour faire face aux livraisons qui viendront les années d'après où ça monte au-dessus de 22.

Et le dernier point, c'était le mal. Alors le mal ce n'est pas le bien, alors donc on a avec Airbus des discussions qui sont inversées par rapport à d'habitude. On a l'habitude d'être un maître d'œuvre donc dans le cadre de notre maîtrise d'œuvre, quand on est maître d'œuvre ce qu'on donne à nos sous-traitants ce sont des spécifications, puis après on attend petit à petit qu'ils nous livrent.

On peut faire des modifications de spécifications durant le développement compte tenu d'eux, mais on sait à peu près où on va, on sait à peu près la taille de l'avion, des voilures, des commandes de vol, etc. Aujourd'hui on attend beaucoup de la part d'Airbus maître d'œuvre de nous donner ses spécifications que nous n'avons pas toujours à l'heure voilà. Donc ce qui a pu être écrit en Allemagne n'est pas la vérité.

Inconnue : Bonjour, je voulais savoir comment vous avez accueilli la présentation de la stratégie de défense européenne présentée par la Commission européenne hier ainsi que la mise en place de cet outil baptisé EDIP, né de la fusion entre EDIARPAS et ASAP apparemment, ainsi que les différents mécanismes que la Commission veut proposer aux États ? Merci beaucoup.

Eric Trappier : Oui, ce qui doit surprendre, je m'en réjouis. Pourquoi je m'en réjouis ? Ça veut dire que les Européens d'un seul coup pensent que c'est bien de faire de la défense, c'est une bonne nouvelle qui date d'hier parce qu'avant-hier ce n'était pas comme ça, donc avant-hier c'était je fais une taxonomie chaque fois que vous fabriquez des armes, vous êtes marqué d'une marque d'infamie, c'est encore dans beaucoup d'esprits pour tout vous dire et à Bruxelles et sur la place de Paris.

On voit encore des labels dire que « ouh là, là l'armement » alors comme on ne veut pas dire « armement » parce que Dassault va hurler et puis toute l'industrie de défense va hurler derrière Dassault, on dit « armement controversé », alors on s'aperçoit que c'est un mot qui n'existe pas dans le vocabulaire international, donc on en rechange enfin vous voyez c'est ça tourne autour du pot.

Puis c'est toujours lié à l'environnement, on ne voit pas en quoi l'environnement est lié au fait que si demain il y a la guerre il faut bien avoir des armes et que ces armes, il vaut mieux qu'elles soient de notre côté que du côté de notre ennemi ou de nos potentiels ennemis, donc je me réjouis que l'Europe en prenne conscience.

Entre la prise de conscience et la réalité de faire une industrie de défense en Europe, il va y avoir beaucoup d'années-là aussi c'est comme je disais avant, beaucoup d'années, beaucoup de décennies. Donc la prise de conscience bravo, si en plus les Européens achètent européen alors là c'est formidable, mais là aussi c'est une prise de conscience, très bien.

La réalité elle n'est pas celle-là, comme vous le savez, qu'il y ait des progrès dans la mutualisation d'achat pourquoi pas, donc toutes ces prises de conscience c'est bien, moi j'ai une recommandation à faire à l'Europe c'est que ça soit simple, pas complexe, pas avec des règles du jeu comme je peux les lire encore dans les formulations compliquées, difficiles, normatives qui fait que la réactivité souhaitée par certains pays en Europe dans le cadre d'une économie de guerre, quand c'est la guerre, et quand vous regardez les économies de guerre on ne fait pas des normes, on fait des armes.

Et on a une économie qui, du jour au lendemain, met l'armement au centre des préoccupations. Là aussi on n'y est pas encore ni en Europe, à peine à Paris, à Paris il y a une ère du bateau qui est bien meilleure qu'ailleurs donc en France on a quand même des capacités supérieures à d'autres en termes de fabrication française, mais après pour fabriquer des quantités, vous voyez, monter en puissance ça prend du temps, ça ne se décrète pas du jour au lendemain, il faut le faire, il faut y mettre l'énergie et le budget qui va bien pour arriver à faire ces montées en puissance. Donc si l'Europe peut se mobiliser, tant mieux, je pense quand même que ça va prendre du temps donc je me réjouis de la prise de conscience.

Inconnu : Bonjour, vous avez dit que vous aviez vendu moins de Falcon cette année, enfin en 2023. Ça dit quoi de l'état du marché de l'aviation d'affaires, première question ? Et deuxième question, quel est l'état du marché de seconde main ?

Eric Trappier : Alors je vais répondre d'abord la deuxième parce qu'en général, ça éclaire pas mal la première. Le marché de seconde main est un petit peu moins vivace qu'il ne l'a été post-covid, où là on avait des stocks très bas. Là, les stocks d'avions d'affaires de seconde main à la vente sont remontés, ce qui prouve que le marché est un petit peu plus rétréci.

Sur le marché des avions neufs, je dirais que notre cas est un petit peu particulier. Premièrement, ça vend pas mal aux US, en tout cas en 2023, comme je l'ai dit, un peu moins en Europe, ça peut être le résultat aussi d'une certaine inquiétude en Europe alors que, si vous voyez d'un point de vue économique, les États-Unis sont à fond. Ils sont à fond, ils sont au plein emploi, ils sont en surchauffe. C'est d'ailleurs pour ça que ce n'est pas facile de lutter contre l'inflation, etc.

En Europe c'est plus contrasté on va le dire comme ça, vous voyez que certains pays sont rentrés en récession, d'autres sont juste en limite, d'autres sont très endettés, je ne citerai pas lesquels, il va falloir qu'ils fassent une politique non pas de rigueur, mais en tout cas d'économie. Donc tout ça crée une ambiance un petit peu plus contrastée, qui peut-être incite moins à investir en achetant des avions dans cette partie-là du monde.

L'Asie attend principalement notre futur avion, le 10X, parce que l'Asie c'est loin de tout. Et d'ailleurs, si vous comparez avec nos amis de Bombardier et de Gulfstream, ce qu'ils vendent beaucoup c'est les avions tout en haut, ils vendent beaucoup de Global 7005, ils vendent beaucoup de G650 et de G700, alors ils les vendent, mais eux aussi ils attendent la certification, le G700 n'est pas encore certifié, ça prend beaucoup, beaucoup, beaucoup plus de temps que prévu à nos concurrents Gulfstream, mais c'est là qu'il y a beaucoup de ventes, donc on n'y est pas encore, on y sera bientôt. Il y a quelques ventes bien sûr de 10X, mais quand même 2027, ce n'est pas encore tout de suite.

Et sur certains marchés si vous n'avez pas l'avion disponible pour les 18 mois qui viennent, les gens attendent, donc on arrivera à ce moment-là à remonter nos ventes, quand le 10X sera opérationnel. Le 6X on l'a pris dans les carnets de commandes, mais il arrive seulement maintenant, donc petit à petit par exemple sur le marché américain, on pense que le 6X, maintenant qu'il est opérationnel, qu'il a fait ses premiers vols, que les clients peuvent voler avec sur l'avion de démonstration, ça va générer de meilleures commandes. Donc en 2023, on était dans l'attente de cette nouvelle gamme.

Voilà, donc on est un peu en retrait par rapport peut-être à d'autres quand on se compare, encore faut-il bien se comparer, avions égal à égal. Nos concurrents ont une gamme plus large, ils partent du très petit, ils vont jusqu'au très grand. Nous on parle du 2000, qui est quand même 4000 nautiques, donc qui élimine beaucoup d'avions que les autres font et que nous, nous ne faisons pas et on ne va pas encore aux fameux 7500 nautiques voir un peu plus dans l'ultra long range puisque le 10X est en développement, donc on quand on se compare uniquement sur ce segment-là, en réalité on se

compare un peu mieux, on a toujours été troisième de la bande, en termes de quantité, ça a toujours été notre positionnement.

Donc bon, on préférerait avoir un peu plus de ventes, on en a eu beaucoup plus en 2022. 2022, je rappelle, on a eu 65 ventes. Donc bon, voilà c'est les années plus, les années moins, quand l'économie va bien on vend mieux, ça veut dire que l'économie en Europe a été un peu moins bien en 2023. Et puis on a quand même le marché russe qui a disparu, donc c'était quand même aussi 10 % de nos clients.

Bernard Bertucco Van Damme (presse agence Côte d'Azur) : Merci bien. Bonjour, Bernard Bertucco Van Damme, presse agence Côte d'Azur. J'ai quelques questions, s'il vous plaît, au niveau des difficultés de la chaîne d'approvisionnement, la supply chain, la part entre la partie structure et la partie motorisation, s'il y a un rapport quelque part au niveau du transfert technique et technologique dans [inaudible 01:09:23] est-ce que vous vous prenez des précautions ou des sécurités sur votre cloud souverain à ce niveau-là ?

Bon, j'arrête là, j'ai encore deux, trois questions.

Eric Trappier : Structure, structure moteur, on n'a pas de problème de moteur, c'est facile à dire maintenant, je n'aurais pas dit ça il y a quelques années, tant mieux, on progresse. Les moteurs, c'est difficile pour eux aussi, les motoristes, parce qu'ils ont eux-mêmes leurs problèmes de supply chain. Pratt et Whitney nous le dit, ils ont beaucoup de difficultés. Pour l'instant ils livrent, je ne dirais pas qu'ils livrent à l'heure compte tenu de ce qu'on demande, mais ils ne mettent pas en retard les avions qu'on a à livrer, donc c'est vraiment l'aérostructure qui nous met en difficulté.

Donc tous les grands du domaine que vous connaissez GKN, Latécoère, Daher, 3A... je pourrais en oublier un certain nombre, mais c'est vraiment ceux-là qui sont en retard, et en retard de telle sorte que ça nous met vraiment, nous, en retard. Donc c'est là que notre attention se concentre en termes d'approvisionnement, donc de bien programmer quand est ce qu'il faut qu'ils soient à l'heure et les soutiens qu'on peut leur apporter.

Sur l'Inde, nous faisons des transferts de fabrication, donc il n'y a pas à ce stade de transfert de technologie. Alors, il y a un transfert de savoir-faire, de fabriquer des pièces de Falcon aujourd'hui, demain des pièces de Rafale, voilà.

Donc, c'est un partenaire, il nous achète des Rafale, il sait comment utiliser des Rafale, ils achètent aussi des Falcon les Indiens, donc on a un équilibre entre le savoir-faire de la maison au plus pointu de son savoir-faire et la capacité d'entraîner avec nous un partenariat avec certaines sociétés indiennes.

Inconnu : Bonjour, j'ai deux questions. Une qui a trait aux recours que vous avez posés devant le tribunal de l'Union européenne : quand est-ce que ça remonte et est-ce que vous l'avez déposé en tant que Dassault Aviation ou au sein d'un consortium ou avec base par exemple ?

Et la deuxième question a trait au remplacement à venir des avions Awan de l'armée de l'Air, le président Macron est allé en Suède et on a commencé à esquisser d'éventuelles coopérations avec Saab. Le cas échéant, est-ce que vous seriez prêts à développer une plateforme basée sur le 10X ou autre pour ce futur système ?

Eric Trappier : Le recours, chez nous qui sommes devant. Je ne crois pas qu'on soit dans un consortium, mais on a eu dans nos discussions et nos réclamations vis-à-vis de la Commission avec nous Rolls par exemple, qui est le fabricant des moteurs du 10X et qui est basé en Allemagne, comme son nom ne l'indique pas forcément. Nous avons Safran pour des raisons de normes de bruit, nous avons l'aviation

générale, Daher par exemple, qui nous soutient et un certain nombre d'autres sociétés. Mais c'est nous qui portons le recours parce que voilà, on est la grande société de l'aviation d'affaires en Europe.

Je rappelle quand même que dans le règlement de la Commission européenne, qui m'a été expliqué par la commissaire en charge des transports, si vous volez avec du SAF, vous êtes dans la taxonomie, si vous fabriquez des avions capables de SAF, vous n'êtes pas dans la taxonomie. Donc quand j'ai posé la question de savoir qui a été allogique, elle n'a pas répondu.

Donc vous voyez, il y a, je pense, un trou dans la raquette du côté de la Commission, donc on va essayer d'exprimer ce trou dans la raquette, si c'est juridique, on pense qu'on va y arriver, si c'est politique, là c'est autre chose. Mais je n'avais pas compris que la Commission devait faire de la politique.

Il y avait une autre question, non ? C'était...

Oui alors, d'abord Saab, on a un profond respect pour cette société qui fait des avions, qui les conçoit, qui les fabrique, qui s'appelle le [inaudible 01:13:23] aujourd'hui. On a eu une excellente coopération dans le cadre du neurone, sur le drone dans laquelle on a vraiment bien travaillé avec eux, nos équipes ont gardé un très bon souvenir de Saab.

Si la France et d'autres pays étaient intéressés pour avoir un 10X Awax, on est tout à fait prêt à en discuter, on a abordé le sujet avec nos amis de Saab. Bon, il reste à bâtir ou pas un programme, ce n'est pas simple un Awax à faire, donc eux sont plutôt les spécialistes du radar dans le domaine, donc ils vont travailler aussi très certainement avec nos amis de Thales et puis après il faudra choisir un avion. Donc s'il faut qu'on soit concurrents, on le sera avec plaisir, et surtout s'il faut travailler avec Saab, on le fera avec grand plaisir c'est vrai pour un 10X Awax, c'est vrai pour tout autre sujet je pense que les Suédois sont des gens avec qui on peut très bien s'entendre.

Sarah White (Financial Times) : Merci. Bonjour, Sarah White, du Financial Times. Moi j'avais trois questions, une sur la supply chain : est-ce que vous pouvez nous détailler juste un petit peu plus, ce qui ne va pas spécifiquement avec ces sous-traitants ? Vous avez mentionné tout à l'heure une différence je pense entre les Américains et les Européens, est-ce que vous pouvez expliciter un petit peu ce que vous faites de votre côté, donc quel type de soutien ? Est-ce que c'est financier, etc. ? Merci.

Sur l'Europe de la défense, vous avez plaidé pour une simplification ou une approche plutôt simple si possible, mais qu'est-ce que vous recommanderiez s'il fallait vraiment délivrer cette Europe de la défense plus vite ? Qu'est-ce qu'il faudrait vraiment faire ? Est-ce que c'est plus d'argent ? Plus de décisions politiques ? Merci.

Et dernièrement, enfin dernière question, je ne sais pas si je l'ai raté, mais quels seraient vos recrutements nets cette année, si on prend en compte les départs et les recrutements ? Merci.

Eric Trappier : Sur la supply chain, il y a plusieurs types d'aides qu'on apporte à notre supply chain. Premièrement, ce que je dis est factuel, c'est-à-dire qu'aujourd'hui, il n'y a pas de société américaine ou canadienne avec qui on a l'habitude de travailler qui nous mette en retard sur nos livraisons. Il y a des sociétés françaises ou européennes, GKN est une société qui nous a mis en difficulté sur le 6X, parce qu'ils avaient fait un choix de sous-traitant loin de Grande-Bretagne et loin de France et on a été obligé de reprendre. Donc on reprend, ça veut dire que ça nous coûte, ça veut dire qu'on trouve un autre partenaire en France, en l'occurrence je crois [inaudible 01 :16 :09], et il faut refaire une certaine industrialisation et il faut remettre en place les équipes.

Tout ça est fait en accord avec GKN, donc c'est un travail où on met de l'argent, où on met des équipes, des équipes d'industrialisation, des équipes pour lancer la chaîne et où on est obligé de soutenir celui qui va fabriquer qui est le nouveau fabricant de telle ou telle pièce.

Donc c'est un gros effort humain et financier, il y a des sociétés dans lesquelles ils ont des difficultés et donc on envoie des gens de la qualité, des gens de production les aider à comprendre quelles sont leurs difficultés, comment on peut les aider à les régler, donc on a des équipes qui se répartissent un certain nombre de sociétés pour aider.

Je prends l'exemple de 3A qui a été vendu récemment à Daher, à Tarbes. On a des équipes là-bas qui vont aider parce qu'ils nous mettent en retard. On a ensuite de toutes petites sociétés qui font face à des problèmes de BFR donc, à un moment donné, il n'y a plus d'argent pour payer les salariés. On oublie ça chez nous parce qu'on a une grande société, mais c'est le propre de tout employeur, c'est qu'à un moment donné il faut payer, il faut faire la paye, il faut être capable de payer, donc il faut avoir de l'argent en caisse bon.

Et donc ils ont des difficultés, donc on accepte de faire des avances, nous Dassault, pour que ces petites sociétés survivent parce que c'est notre intérêt, on ne fait pas juste ça pour le bonheur de tout le monde, mais on prend des risques aussi, quand vous avancez sur une société qui n'est pas encore complètement sécurisée et vous prenez des risques, donc on prend des risques.

On a aussi mis de l'argent dans un fonds aéronautique avec nos amis d'Airbus, de Safran et de Thales et ce fonds peut aussi aider à apporter des fonds propres à un certain nombre de sociétés en difficulté.

Je rappelle qu'il y a eu l'oxygène à haute densité du COVID, on avait l'APLD, on avait tout, donc de l'oxygène, donc l'oxygène ça rend un petit peu euphorique hein et puis quand on enlève d'un seul coup l'oxygène et qu'il faut vivre sans l'appareillage, d'un seul coup, ça devient difficile donc il faut rembourser les PGE en plus. Si vous êtes dans des montées en cadence, il faut investir, il faut de l'argent, donc il faut du BFR et donc vous allez voir votre banque, c'est normal, puis ça tombe mal les banques en ce moment vous voyez avec les taux d'intérêt hauts et les volumes restreints, eh bien il faut vraiment aller les voir pour leur dire « il faut prêter ». Et puis eux, ils sont encore moins altruistes que Dassault, et ils disent « mais attendez, je ne vais pas prêter à quelqu'un qui est en train de s'écrouler ».

Donc vous voyez, c'est le cercle infernal de la petite société qui a du mal, donc on aide. Mais de toutes les manières, il y a des sociétés qui vont disparaître. Le problème des sociétés qui vont disparaître, c'est la vie de tous les jours avant le COVID, il faut se réhabituer à vivre comme avant le COVID et ces sociétés qui vont disparaître, il faut être capable de fabriquer ou d'approvisionner avec des sociétés autres.

Et nous, compte tenu de nos fabrications, on n'a pas double source, triple source, quadruple source sur toutes nos pièces, donc il faut être très en anticipation pour y arriver, voilà.

Donc c'est ce genre d'aide qu'on fait : humaine, des équipes de compétences, alors quand on les envoie, elles ne sont plus chez nous, donc ça crée aussi des trous et ça déstabilise un peu, et des aides financières de toute nature, soit en abondant des fonds, soit en faisant des avances de paiement pour les aider à passer la fin de mois.

Sur le net 2023, nous sommes à +1200, 2024 pardon, 2024. Voilà, donc les 2000 qu'on prévoit d'embaucher, on anticipe un départ de tant de personnes et ça devrait être 1200 en net donc on est bien en progression, en progression de personnel dans le groupe. C'est vrai ici en France, c'est vrai aussi aux US. Alors aux US le phénomène est différent, en France on a préservé nos employés, nos

salariés pendant le COVID grâce à l'APLD, je le rappelle. Aux États-Unis il n'y avait pas d'APLD donc beaucoup sont partis. Ça a été difficile de les reprendre, donc on a eu des problématiques d'embauche aux États-Unis et je vous rappelle qu'aux États-Unis c'est le plein emploi. Quand vous êtes dans l'Arkansas à Little Rock, je crois que le taux de chômage dixit la gouverneure que j'avais rencontrée, c'est 2,3 %.

Et elle continue à dire, mais on fait venir du monde. L'avantage aux États-Unis, c'est que quand vous créez une entreprise où vous créez de l'emploi, les gens viennent, ils viennent de partout des États-Unis. En France vous créez à tel endroit et puis d'un autre endroit il y a du chômage, ça ne bouge pas, la mobilité est difficile.

Ah oui, il y avait qu'est-ce qu'on attend de l'Europe de la défense ? C'est freudien, je n'avais pas envie de répondre. Écoutez, on attend quelque chose de pragmatique, de réaliste, et moi je crois qu'aujourd'hui il faut s'appuyer sur les États. Les États ont un savoir-faire, les États ont des compétences, donc si ces États ensemble veulent faire des choses, c'est parfait, pourvu qu'on ne sacrifie pas à un dogme une efficacité.

Il n'y a plus de temps à perdre, donc s'il n'y a pas de temps à perdre, il faut prendre les solutions les plus simples, les plus rapides et les plus évidentes, les plus pragmatiques. Je crois quand même qu'aujourd'hui, si on devait faire la guerre demain, ce que je n'espère pas, mais j'écoute aussi les déclarations des uns et des autres, c'est quand même l'OTAN qui est devant en termes d'efficacité militaire et donc en termes de faire des équipements pour l'OTAN, on a quand même compris que les États-Unis n'étaient pas absents de l'histoire, voilà, y compris en Europe.

Je rappelle que, je vais le redire parce que sinon vous allez dire que je baisse la garde, il y a une préférence américaine quand on achète en Europe, alors si certains parlent de préférence européenne, bravo, on verra l'efficacité de la déclaration d'intention versus la réalité. Après il faut que l'outil de défense européen, qui n'a pas été prévu pour ça, puisse monter en puissance. Ça, c'est bien une des questions du moment, c'est vrai en France, c'est vrai un petit peu partout en Europe.

Hassan Medah (L'Usine Nouvelle) : Hassan Medah, de L'Usine Nouvelle. Deux questions sur la supply chain, une question sur la taxonomie. Concernant la supply chain, est-ce que la supply chain Rafale est moins touchée, moins exposée que la supply chain Falcon ? Et vu les problèmes dans ce domaine-là est-ce que vous êtes tentés de faire plus appel à votre filiale indienne pour compenser ?

Concernant la taxonomie, est-ce que vous pouvez nous dire quel est l'enjeu d'être ou de ne pas être, de faire partie de cette taxonomie pour la branche aviation d'affaires ?

Eric Trapier : Alors, sur le Rafale on a des difficultés aussi, on ne va pas les masquer, mais c'est plus facile. Pourquoi c'est plus facile ? Parce que vous savez qu'une chaîne de fabrication qu'on fasse un Rafale pour la France ou un Rafale pour l'export, c'est la même chaîne, les gens font la même pièce à peu de choses près donc quand on a une difficulté, on concentre nos efforts et on règle une difficulté.

Deuxièmement on livre nos avions à Mérignac, on ne les livre pas Little Rock comme sur les Falcons, donc là c'est une difficulté complémentaire non pas de la faute de Little Rock, mais de la faute que, quand on est en retard, sur un avion basique, c'est-à-dire non équipé de toute la completion, on le laisse, on ne le laisse pas partir... enfin voilà ça crée une difficulté supplémentaire et les rattrapages ne sont pas au même endroit, donc c'est plus compliqué. Donc c'est plus facile sur le Rafale de se concentrer pour qu'à la fin on ait toutes les pièces.

La supply chain indienne aujourd'hui ne nous aide pas particulièrement dans la réalité de la vie de tous les jours. Ce qu'on espère, c'est que demain elle puisse contribuer effectivement à cette montée en puissance.

Et la taxonomie, elle ne nous affecte pas trop nous, Dassault, parce qu'elle affecte les outils financiers. Donc, les fonds, par exemple, qui mettent des critères et qui disent : si vous n'êtes pas dans la taxonomie, on ne va pas vous aider, on ne va pas rentrer dans votre capital, on ne va pas vous octroyer des prêts, donc c'est là que ça va être difficile, c'est pour notre supply chain. Notre supply chain avion d'affaires, mais aussi notre supply chain militaire, parce que même si ce n'est pas la taxonomie environnementale et qu'il n'y a plus de taxonomie sociale, voyez, ce n'est pas très loin et certains font le font le mélange des deux en disant « Oh là, on ne sait plus trop ce que veut Bruxelles ou pas dans la taxonomie, et puis la taxonomie sociale ou la taxonomie environnementale, on ne comprend rien, on exclut la défense et on exclut l'aviation d'affaires ».

Donc c'est ça, le risque. Il faut dire haut et fort que, premièrement, on devrait avoir des bons points si on est dans la défense. Moi je trouve que, honnêtement, ça devrait se dire partout au plus haut niveau et pas qu'au ministère des Armées, eux ils le disent bien sûr, mais aussi à Bercy. Je ne l'entends pas toujours à Bercy, donc je sais que vous allez relayer, donc ils vont m'appeler pour me dire que je raconte des bêtises. Honnêtement je sais que je n'en raconte pas, donc c'est juste l'exagération légère du trait pour sensibiliser. Ça, c'est pour la défense, pour la taxonomie qui, soi-disant, n'existe plus.

Et deuxièmement sur l'aviation d'affaires, j'espère bien que notre cours va aussi faire comprendre que le but n'est pas de ne pas travailler sur l'environnement, mais c'est de ne pas faire une stigmatisation politique sur des gens qui travaillent à leur futur et en particulier à l'environnement, mais qui ont des besoins. L'aviation d'affaires, ce n'est pas simplement la caricature du gars qui a beaucoup d'argent et qui part en vacances je sais pas où, c'est 90 % de vols qui sont du business, c'est-à-dire des gens qui ont besoin d'aller à tel endroit, qui ensuite vont à un autre endroit qui n'est pas loin et qui font ça en un temps beaucoup plus optimisé et qui optimisent leur voyage de manière beaucoup plus efficace pour arriver à faire fonctionner et à mettre leur société au meilleur niveau par rapport à leurs fournisseurs, leurs clients, leurs partenaires, etc.

Il faut bien comprendre ça. Il n'y a qu'ici en France qu'on est obligé de l'expliquer, ailleurs il n'y a pas besoin d'expliquer, c'est connu, d'ailleurs en France, c'est aussi connu, mais il y a des gens qui... Et d'ailleurs, c'est le nom « aviation privée », qu'est-ce que ça veut dire « aviation privée » ? Ça ne veut rien dire, ça n'a pas de sens de dire « aviation privée ». Quand vous avez une société privée qui fait de l'aviation commerciale, on l'appelle « aviation privée » ou « aviation commerciale » ? On l'appelle « aviation commerciale », donc ça veut dire quoi « aviation privée » ? C'est uniquement pour stigmatiser le fait que ça serait des privés qui utilisent l'avion d'affaires, mais ce sont les sociétés principalement, voire des gouvernements, il y a 10 % de gouvernements à peu près.

Pierre Tran : Merci. Pierre Tran, indépendant. Vous vous êtes dits plutôt contents avec les résultats financiers de Thales. En tant d'actionnaires, comment vous voyez le cours de Bourse de Thales depuis le 24 février 2022 ?

Eric Trappier : Hier il a augmenté, hein.

Pierre Tran : Oui, sérieusement augmenté. Mais par rapport [inaudible 01:28:06] par exemple, mais par rapport à Rheinmetall, par rapport à Leonardo, BAE le cours de Thales beaucoup moins monté. Donc, commentaires ?

Eric Trappier : Je vais vous dire, au risque de heurter certains spécialistes financiers, le cours de bourse n'est pas notre sujet, ni pour Dassault d'ailleurs, ni pour Thales. On est content que le cours de bourse, depuis qu'on est rentré dans Thales, ait skyrocketté, ça effectivement je pense qu'on a fait un bon investissement en réalité, d'autant que ça nous sert des dividendes et qui contribuent à notre net, donc tout le monde est content.

Mais nous sommes dans Thales de la même manière que la famille Dassault est dans Dassault, sur du long terme, et donc sur du long terme, le cours de bourse n'a que peu d'importance. Il a de l'importance si on le lisse sur plusieurs années. Sur plusieurs années ça progresse, ça progresse bien, si finalement votre question c'est de dire que ça pourrait être mieux, ça veut dire qu'on a un potentiel d'évolution, donc c'est une bonne nouvelle d'être dans Thales. Donc, dans tous les cas voyez, c'est...

Alors, pourquoi ce n'est pas aussi haut que ça devrait l'être ? Ça, je ne sais pas répondre, les analystes sont bien meilleurs que moi sur le sujet. Moi je suis dedans, à 25 % à peu près, un peu plus, 26 maintenant, puisqu'on a réaugmenté on est très content d'être à 26 % dans Thales. On a un bon capital, on n'a pas prévu de le vendre, donc le cours de bourse ne nous importe que peu, puisque c'est celui qui a envie de vendre ou d'acheter et qui... Oui on a acheté là, donc si vous me dites que c'était en dessous, ça veut dire qu'on a eu raison d'acheter, il faut toujours acheter à la baisse, vous le savez bien. Donc on a eu raison de racheter quelques actions Thales maintenant on est au max et puis, voilà.

Anne Boyer (Les Echos) : Oui, bonjour, Anne Boyer, Les Echos. Une petite question d'actu sur l'Arabie saoudite : est-ce que vous négociez toujours, ou est-ce que la levée du veto allemand renvoie la question aux calendes grecques, si je puis dire ?

Une autre question peut-être sur un petit point sur le SCAF : quelles sont les prochaines échéances qui sont devant vous ? Je pense qu'on a toujours l'impression que ça arrive loin, et ça arrive toujours plus vite que prévu. Voilà.

Eric Trappier : Alors, sur l'Arabie saoudite, on travaille, normalement, à la mode locale, c'est-à-dire avec des échanges. On a des échanges avec les forces armées puisque [inaudible 01:30:46] un avion de combat, c'est d'abord et avant tout d'être sûr que l'avion est bon. Nous, on pense que notre avion est meilleur que l'Eurofighter. Bon, si je vous disais le contraire vous seriez surpris, mais il n'y a pas que moi qui pense ça, il y a beaucoup de monde, donc c'est quand même un point principal.

Deuxièmement, l'Arabie saoudite souhaite aussi des partenariats dans le domaine industriel, donc on y travaille fortement et on a donc ces échanges avec des sociétés saoudiennes, avec l'armée de l'Air saoudienne et avec ceux qui ont été nommés pour discuter de ces sujets-là avec nous. Donc on alimente normalement. Tant mieux si les Allemands ont ouvert les vannes de l'export. Comme dirait la pièce américaine « in God we trust ».

Sur la deuxième question, c'est le SCAF, oui, et là aussi, c'est freudien. Oui, ça va vous paraître très long, mais enfin développer un avion de combat c'est toujours assez long. Développer un démonstrateur, c'est long. Le faire à plusieurs, c'est encore plus long. Donc ça avance à la vitesse normale, aujourd'hui on est totalement dans les clous. On est parti sûrement tardivement, mais on est dans les clous de ce qu'on a à faire compte tenu des contrats qu'on a signés, non seulement avec les États, mais avec nos partenaires d'Airbus, on est à l'heure.

La prochaine étape significative, c'est le contrat dit de phase 2, c'est-à-dire la réalisation d'un démonstrateur après les études détaillées d'un démonstrateur, et ça c'est en 2026. Donc il y aura tout un travail préparatoire, qui n'est pas qu'un travail préparatoire industriel, c'est aussi que les budgets

doivent être là dans les trois pays qui contribuent au SCAF, voilà, mais pour l'instant, on est tout à fait dans les temps.

Cristina McKensie (Breaking Defense) : Cristina McKensie de Breaking Defense. Je reste sur votre sujet préféré, le SCAF. Je voulais juste savoir s'il y a eu une évolution dans le rapprochement éventuel avec Saab ?

Eric Trappier : Non. À ce stade non.

Tara Patel (Bloomberg) : Oui, Tara Patel de Bloomberg. Pour continuer sur le même sujet sur le NGF, est-ce que les relations avec Airbus se sont véritablement apaisées ? Et comment vous travaillez ensemble ? Et si elles ne se sont pas apaisées, quels sont vos besoins ? Merci.

Eric Trappier : Écoutez, on travaille avec Airbus de manière, je ne sais pas ce que veut dire apaisée, mais normale, je vais le dire comme ça aujourd'hui, dans le cadre de la phase 1B. On verra dans la fabrication de la phase 2 si les relations sont apaisées pour faire la suite, comme elles l'ont été à la veille de signer la phase 1B, où ça a été un petit peu compliqué.

Donc pour l'instant, oui, on est entre deux phases de négociation donc on réalise comme là on a le leadership, on travaille selon les méthodes Dassault, il n'y a pas de problème, ça avance et puis ceux qui arrivent à suivre la course la suivent, ceux qui n'arrivent pas, ce n'est pas grave. Donc on est vraiment dans l'efficacité. On verra si, pour la phase 2, on arrive à trouver les bons accords avec eux, ça sera step by step.

Pour répondre à la question, ce n'est pas une relation apaisée, c'est une relation normale et dans toute relation normale, si on arrive à trouver des accords, si on arrive à travailler ensemble, là on arrive à travailler ensemble, on a réussi à trouver des accords, c'est normal.

Vincent Lamigeon (Challenges) : Bonjour, Vincent Lamigeon, Challenges. Deux petites questions, donc on a bien noté que vous allez succéder à Charles Edelstenne à la tête du groupe familial GIMD, donc avant le 8 janvier 2025, je crois que c'est ça. La première question, c'est comment vous allez vous organiser pour diriger à la fois le groupe familial et Dassault Aviation ? Parce que j'ai compris que vous alliez cumuler les deux postes.

Et une deuxième question, qui n'a rien à voir, sur le développement du drone de combat qui accompagnera le Rafale F5. Est-ce que vous pourriez nous donner quelques indications calendaires sur le lancement du développement, ce premier vol et l'entrée en service ? Et une estimation du coût de développement d'un engin de ce type ? Merci beaucoup.

Eric Trappier : Sur la première question, il y a un communiqué. L'entrée en vigueur sera en début d'année prochaine, donc je ne commenterai pas. Je m'organiserai, j'ai encore un an pour me préparer. Très certainement, je prendrai un peu de hauteur. L'important c'est quand vous prenez plus de portefeuille, il faut prendre un peu plus de hauteur et s'appuyer le mieux possible sur les équipes qui sont très directement en charge de régler les problèmes. Vous savez bien qu'un président ne règle rien, presque rien, donc voilà, on aura la réponse à la question dans un peu moins d'un an.

Sur la deuxième question, comment dire, comment je pourrais répondre Loïk ?

Loïk Segalen (Dassault) : Pareil que la première, oui.

Eric Trappier : Je sais que vous avez des réponses donc... vous précisez la question ? Pour voir si je peux répondre à une précision de la question.

Vincent Lamigeon : Vous attendez une commande de la DG en 2025, vous l'avez dit pour la version F5 avec drone de combat. Alors le drone à délivrer avant l'avion

Eric Trappier : Ça, je sais répondre parce que c'est F5. Sur F5, on attend en 2024 une commande d'études, ce qu'on appelle un DLR, c'est-à-dire une levée de risque, etc. Par rapport à ce que demandent les armées, les budgets, ce que Dassault et ses partenaires... On n'est pas tout seul, on est avec Thales principalement, sait ou ne sait pas faire, et nous, on étudie toute solution complémentaire de drones de combat. Pour l'instant, il n'y a rien de décidé dans ces domaines-là. Il y a eu une ouverture qui a été fait par le ministre, comme vous le savez, donc on attend aussi des études plus détaillées dans le domaine. Donc je laisse à la DGA le fait de communiquer avant moi. Moi, je travaille.

Vincent Lamigeon : Mais vous l'attendez cette année aussi ?

Eric Trappier : Le plus tôt possible.

Inconnu : Merci bien. Oui, je reviens ce que vous disiez tout à l'heure sur l'OTAN. Un petit rappel quand même avec l'hégémonie américaine dans l'OTAN, il faut se souvenir du petit malheur que nous avons eu avec le F1 par rapport au F16, ça serait bien de s'en souvenir.

L'autre question, retour sur la plateforme 3DExpérience, et éventuellement le problème de cadencement que vous allez avoir entre le transfert industriel de l'usine d'Argenteuil sur Cergy, s'il vous plaît.

Eric Trappier : Côté 3DExpérience, il n'y a pas de problème. Le transfert est immédiat, il suffit de rebrancher les ordinateurs. Il faut qu'il y ait de l'électricité et que ça marche, mais il n'y a pas de sujet particulier. Notre outil numérique n'est pas lié à son implantation physique, donc il n'y a aucun problème de transfert entre Argenteuil et Cergy d'un point de vue purement outil numérique et c'est plus physique et il faut mettre en place les machines, transférer les équipes petit à petit sans perdre trop de temps et fermer proprement Argenteuil, voilà.

Sur le F1, malheureusement, je suis encore très jeune, donc je n'ai pas connu, mais je connais mon histoire. Ce qui m'inquiète plus, c'est ce qui se passe sur le F35, c'est plus récent et je vois bien que les pays d'Europe, même la Tchécoslovaquie qui achète des F35, donc la Belgique achète des F35, les Pays-Bas ont acheté du F35, les Allemands vont acheter du F35, certes avec de bonnes raisons ABCD donc c'est plus ça qui m'inquiète dans l'instant que le F1, c'est derrière nous.

Mais c'est vrai que ça a matérialisé un changement stratégique fort. Les Européens achètent américain, on ne peut pas re-répéter à l'infini ce que j'ai déjà dit, sauf ceux qui devaient acheter de l'Eurofighter puisque c'est aussi européen l'Eurofighter, je n'ai pas de problème, mais apparemment, ceux qui ont développé l'Eurofighter achètent aussi des F35, c'est en tout cas vrai de l'Italie, de l'Allemagne et la Grande-Bretagne. Ce n'est pas encore vrai de l'Espagne.

Donc oui, on est inquiet. Ce n'est pas une hégémonie, moi je pense que les Américains jouent leur partition sans état d'âme. Il faut simplement que par rapport à la prise de conscience dont on parlait tout à l'heure, il n'y ait pas d'état d'âme européen. Je crois qu'il y en a quand même.

Vincent Lamigeon : Il y avait le retour de la plateforme 3DExperience aussi.

Eric Trappier : Très bonne. On est très content. Comme toute nouvelle plateforme il faut la tester, l'utiliser, mais là pour le 10X on l'utilise parfaitement et on souhaite la généraliser à tous nos avions dans le futur au fur et à mesure.

Elle offre beaucoup plus de possibilités. Elle offre une capacité de portage des logiciels non Dassault Systèmes sur la plateforme Dassault Systèmes, donc pour nous c'est important parce qu'on a nos propres outils Dassault Aviation de conception, et donc ça se marie bien avec cet outil généraliste. On peut continuer à utiliser nos propres outils ou d'autres outils qui viennent d'autres plateformes, en privilégiant bien sûr les outils Dassault Systèmes.

Bon, écoutez à très bientôt, et puis bonne journée à vous.