



# **Dassault Aviation**

# **Résultats du 1er**

# **semestre 2024**

23 Juillet 2024

**List of MAIN speakers**

Eric Trappier  
Loïk Segalen

**Company**

Dassault Aviation  
Dassault Aviation

**Job title**

Président-Directeur général  
Directeur général adjoint

**Eric Trappier**  
*Président-Directeur général*

Bonjour à tous, merci d'être venus pour cette présentation des comptes 2024 semestrielle et bonjour aussi à ceux qui sont derrière les écrans et qui ne sont pas venus en présentiel sur la péniche. On va comme d'habitude démarrer par un petit film qui va retracer les grands événements de ce premier semestre 2024.

**VIDÉO**

Dassault Aviation a reçu la commande dite « tranche 5 » de 42 Rafale 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 cours de développement.

Le standard 5 dont le lancement est en préparation procurera de nouvelles capacités notamment en matière de capteurs, de combats collaboratifs et d'armement 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 dix années à venir.

La dernière tranche de 18 Rafale pour l'Indonésie est entrée en vigueur le 8 janvier. Elle fait suite à la première et à la deuxième tranche de 6 et 18 Rafale et vient ainsi compléter le nombre d'avions en commande pour l'Indonésie dans le cadre du contrat signé en février 2022 pour l'acquisition de 42 Rafale.

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.

Dassault Aviation parmi les entreprises les plus attractives de France. Cette année au classement Statista, notre société est reconnue numéro 1 du secteur aéronautique, ferroviaire et naval. Toutes écoles confondues, Dassault Aviation fait partie du top 3 des entreprises préférées du segment industrie auprès des étudiants et jeunes diplômés du palmarès EPOKA 2024.

Nous sommes le second employeur de référence chez les jeunes diplômés des écoles d'ingénieurs, tous secteurs confondus, et classés dans le top 20 du baromètre général.

Selon le cabinet d'études suédois Universum, Dassault Aviation se maintient dans le top 5 des entreprises préférées selon les élèves ingénieurs en 2024, quel que soit le secteur d'activité.

Dassault Aviation, Dassault Falcon Service et le groupe ADP s'associent pour faire de Paris-Le-Bourget un aéroport pionnier en matière d'aviation durable. D'une durée de cinq ans, le protocole renforce l'action en matière de décarbonation à l'aéroport de Paris-Le-Bourget dans de nombreux domaines dont la distribution et l'utilisation de SAF, carburant d'aviation durable, l'utilisation de moyens électriques pour l'ensemble des opérations au sol, avitaillement, roulage, tractage, le recours à la géothermie pour alimenter les bâtiments et les hangars de l'aéroport. Le protocole contient également un volet visant à augmenter l'attractivité de Paris-Le-Bourget auprès de son bassin d'emploi.

Dassault Aviation s'est vu décerner le très prestigieux Aviation Week Laureate Award au cours d'une cérémonie organisée à Washington le 14 mars. Ce prix attribué à l'application Falconways dans la catégorie aviation d'affaires a été remis à notre société représentée par Carlos Brana, notre directeur général des avions civils. Ce logiciel d'optimisation des trajectoires permet de choisir la meilleure route

et de réduire la consommation en carburant. Cette distinction vient récompenser plusieurs années de travail de l'équipe projet DGT. Falconways a aussi été développée en collaboration avec le pôle opérationnel et les pilotes.

La vente caritative annuelle qui s'est tenue en décembre 2023 dans deux de nos sites a permis de collecter plus de 31 000 euros au profit cette année de l'Entraide Marine-ADOSM, Association pour le Développement des Œuvres Sociales de la Marine Nationale.

Notre PDG a remis un chèque au vice-amiral Philippe Hello, président de l'association. L'ADOSM fournit une aide aux veuves, orphelins et anciens membres de la Marine nationale confrontés à de graves difficultés ainsi qu'à leurs familles ou enfants orphelins.

La toute première édition des Trophées Safety a eu lieu mardi 9 avril à Saint-Cloud. Cette cérémonie récompensait cinq personnes qui ont permis par leurs actions en 2023 d'améliorer la Safety. C'est en valorisant les comportements vertueux à tout niveau dans notre société que nous donnons le meilleur exemple en matière de culture Safety.

Cette année encore, l'équipe du groupe Dassault a remporté la course du cœur, une épreuve sportive exigeante durant laquelle des salariés de nos différents sites portent haut toutes les valeurs de notre groupe : ténacité, performance, dépassement de soi et esprit d'équipe.

Faisant suite à l'acquisition en novembre 2021 de 12 Rafale de l'armée de l'Air et de l'Espace, les six premiers Rafale de l'armée de l'Air croate, opérés par des pilotes formés en France, ont décollé le 25 avril de Mérignac et ont mis le cap sur la base opérationnelle 91 proche de Zagreb. Ils rejoignent l'escadron 191 de l'armée de l'Air croate. Les prochains Rafale arriveront à partir de la fin de l'année 2024 pour composer un escadron complet mi-2025.

Le tour 2024 de Rêves Gosse en partenariat avec Dassault Aviation a décollé le 10 mai de Strasbourg et a atterri le 18 mai à Perpignan. Un tour de France par les airs pour une bonne cause, celle des enfants défavorisés et en situation de handicap. Les équipages de nos sites de Saint-Cloud et Istres ont participé à cette aventure.

Notre société a participé au salon Ebase qui s'est tenu fin mai à Genève. Sur le statique était exposé un Falcon 2000 LXS, un Falcon 8X et un Falcon 6X, notre dernier né. Un nouvel avion très apprécié par nos clients et les pilotes pour ses impressionnantes qualités de vol et son confort cabine incomparable. Sur le stand, les visiteurs ont pu admirer la maquette grandeur réelle du Falcon 10X ainsi que différents espaces consacrés aux aménagements intérieurs de nos avions.

Dassault Aviation poursuit son important plan de recrutement avec 2 000 embauches prévues cette année. Dans ce cadre, la société a notamment participé à l'édition 2024 de Rêve d'Icare à Royan. Notre stand présentait des ateliers technologiques et proposait aux visiteurs des échanges privilégiés avec nos salariés. Une belle opportunité pour les jeunes intéressés par une carrière dans l'aéronautique.

Les 27 et 28 juin, l'armée de l'Air et de l'Espace a fêté ses 90 ans à Versailles où fut créée l'école de l'Air en 1934. Nous étions partenaires du spectacle son et lumière de Bruno Sellier présenté aux petites écuries mettant à l'honneur l'institution, son évolution et nos avions.

Il faut passer à la vitesse supérieure, l'heure est à la réaction. Elle prend le nom d'Ouragan, premier jet français de l'armée de l'Air, premier d'une longue lignée de la maison Dassault dont l'Hélice Eclair équipa le Spad VII de Guynemer.

Dans le palais des congrès de Versailles, notre stand présentait un Battle Lab permettant de démontrer notre expertise unique dans le domaine du combat collaboratif. Notre stand Société proposait à de

nombreux visiteurs dont beaucoup de jeunes, un espace ressources humaines, l'immersive Reality Center portable et un casque de réalité mixte Hololens utilisé dans nos usines pour l'aide au montage.

Les démonstrations en vol au-dessus des jardins du château de Versailles étaient dirigées par Richard Eson, membre de notre site du Mérignac et colonel de réserve de l'armée de l'Air. Des festivités qui se sont conclues par un feu d'artifice et un ballet de drones.

**Eric Trappier**

### **CONTEXTE**

Bien, on va revenir sur terre ou sur mer ou sur rivière. La guerre est toujours à nos portes en Ukraine, elle est toujours au Proche-Orient, ce qui crée toujours cette tension et du coup une économie de guerre qui a été voulue par le président de la République et dans lequel nous nous inscrivons, en particulier avec une priorité à donner à la production des Rafale pour la France, mais aussi pour les forces armées de l'export.

Ça ne vous a pas échappé, il y a eu des élections déjà en Europe, puis en France avec aujourd'hui une définition de ce que pourrait être un gouvernement plutôt... on ne sait pas, donc on est plutôt dans l'inquiétude générée par cette incertitude en attendant les semaines qui viennent. Une élection aux États-Unis qui est perturbée par le fait que le président Biden a décidé de ne pas se représenter, donc là aussi il y aura un certain happening dans les mois qui viennent.

### **FAITS MARQUANTS (1/2)**

Revenons à l'aéronautique, les faits marquants, d'abord l'entrée en vigueur, ça a été rappelé plusieurs fois, on l'avait déjà dit ici en début d'année, les 18 Rafale indonésiens supplémentaires qui portent à 495 le nombre d'avions Rafale commandés et la livraison des premiers 6X après la certification en 2023 et l'entrée en service fin 2023, nous livrons les premiers 6X de ce bel appareil.

### **FAITS MARQUANTS (2/2) : DIFFICULTÉS DE LA SUPPLY CHAIN**

Les faits marquants aussi de 2024, ce sont les difficultés que nous continuons à avoir avec notre supply chain, principalement dans les domaines des aérostructures, mais aussi de tout un tas de fournitures de petits équipements et qui mobilisent nos équipes pour aider à sortir de ces difficultés et qui déstabilise d'une certaine manière nos productions, ce qui fait que nous avons à subir des mises en retard sur les chaînes de fabrication. On fait tout notre possible pour arriver à livrer à l'heure nos clients, mais c'est difficile et ça va se maintenir.

Ce n'est pas un sujet qui est propre à Dassault, puisque vous avez vu les annonces aussi d'Airbus et les difficultés de cette supply chain aéronautique dans tous les domaines. Donc on est là pour aider nos fournisseurs, nos PME, discuter des augmentations de prix parce qu'il y a aussi des problématiques financières et donc on est derrière eux pour les aider jusqu'à un certain point, mais ça n'empêche pas des retards. C'est vraiment le point majeur actuel de la problématique de livrer les avions.

### **RAFALE**

Les activités, le Rafale, le film l'a beaucoup dit, donc nous avons livré six Rafale à la France dans ce premier semestre, on a pris en commande l'Indonésie, donc 18 Rafale de plus dans le carnet.

Une évolution continue de Rafale, on continue à travailler sur le standard F4 et nous commençons à préparer le Rafale F5 en discussion avec les armées et la DGA pour avoir un premier contrat sur la préparation de ce futur contrat F5 avec l'accompagnement d'un drone de combat.

On poursuit nos prospections à l'export et il y a des discussions en cours en ce moment dans un certain nombre de pays.

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

Système de combat aérien du futur, ici à Saint-Cloud nous avons les équipes allemandes, espagnoles et françaises et nous assumons notre rôle de maître d'œuvre, on est dans la phase 1b, c'est nous qui menons les études, on a finalisé les études de forme après la soufflerie et nous préparons maintenant la phase 2, qui consistera à fabriquer le premier démonstrateur. Il faudra au préalable se mettre d'accord sur le partage de fabrication avec nos partenaires.

### **FALCON 1<sup>er</sup> SEMESTRE 2024**

Sur le Falcon, 11 prises de commandes versus 12 l'année dernière, donc on a un marché relativement mou en ce qui nous concerne, principalement les raisons sont le flux, on est en train de changer de gamme, vous avez vu le 6X arrive, il a connu un certain nombre de retards dus au décalage de la certification, donc de l'entrée en service et des premières livraisons qui ne sont pas faciles compte tenu des problèmes de la supply chain. Donc comme le carnet s'est bien rempli en 6X, ça décale un petit peu et donc ça ne favorise pas les prises de commandes.

La deuxième chose c'est le 10X, nos concurrents ont déjà dans cette gamme des avions, nous, nous arrivons un petit peu après, mais le 10X va revenir par le haut et donc on a recalé le programme compte tenu des difficultés qu'on avait eues aussi sur la supply chain pour arriver à livrer en 2027 le 10X.

### **FALCON 6X : TOURNÉE DE PROMOTION**

Je reviens sur le 6X, les vols de démonstration qui ont été faits un petit peu partout dans le monde, vous voyez plus de 400 vols, 600 heures de vol, une fiabilité absolument forte, ce qui est une très bonne chose pour une entrée en service, on avait connu plus de difficultés sur le dernier avion qui était le 7X et donc les clients apprécient beaucoup cette fiabilité, ce confort, ce silence très apprécié et cette large cabine qui rend le confort absolument extraordinaire, avec les performances de ce nouvel avion équipé de moteurs plus puissants que n'était le 5X, pour lequel on a été obligé de remplacer par des Pratt & Whitney.

### **FALCON 10X**

Falcon 10X, j'en ai parlé, donc le calendrier qu'on avait recalé en début d'année et donc maintenant des livraisons prévues pour 2027. La fabrication des premiers avions est en cours dans nos usines.

### **SUPPORT FALCON : POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU MRO**

On continue et on renforce le soutien de nos Falcon un petit peu partout dans le monde donc un nouveau centre de maintenance, qu'on appelle MRO, a été ouvert en Malaisie pour couvrir tout le sud-est asiatique. On a changé aussi le centre de maintenance au Brésil, on est passé à Catarina dans un centre plus grand, plus moderne pour accueillir nos futurs nouveaux avions et aux États-Unis, je l'avais annoncé, on continue à fabriquer un nouveau centre à Melbourne, en Floride, qui accueillera toute la maintenance de la côte est des États-Unis et un peu plus puisque la Floride est un lieu qui attire relativement bien l'ensemble de nos clients Falcon pour aller mettre leurs avions en maintenance. Et l'ouverture est prévue en 2025 pour ce centre en Floride, pour les deux autres ça s'est fait ce premier semestre 2024.

### **AVIATION D'AFFAIRES ET TAXONOMIE**

Sur l'aviation d'affaires, on est toujours engagé dans la décarbonation, vous l'avez vu dans le film aussi, on a travaillé avec l'aéroport de Paris pour aller à moins d'émissions CO<sub>2</sub>, non seulement en vol avec les SAF, mais aussi au sol en utilisant des moyens beaucoup plus électriques.

On travaille aussi avec la commission pour tout ce qui est favoriser les SAF, donc avec le programme ReFuel et EU-Aviation, on pousse à une ambition plus forte et c'est ce qui permettra d'aller de l'avant sur ces SAF parce que c'est une problématique de volume, donc l'intensification de l'utilisation des SAF est nécessaire. Ça fait une économie pour nous uniquement sur les vols Dassault de 900 tonnes de CO<sub>2</sub> donc on est plutôt du bon côté, ça nous coûte un peu plus cher, mais on le fait bien volontiers.

C'est ce qui fait qu'on continue aussi notre procédure avec la Commission européenne puisque, comme vous le savez, nous n'avons pas été acceptés dans la taxonomie européenne, contrairement à l'aviation commerciale, et comme l'aviation générale, on y met un recours pour dire que ce n'est pas très juste puisque nous sommes engagés dans la décarbonation pour 2050 comme tout le monde dans l'aviation, qu'on fait des efforts, qu'on est plutôt plus performant puisqu'on utilise déjà des SAF, il n'y a pas de raison qu'on ne soit pas identifié dans la taxonomie et donc on va maintenir cette procédure vis-à-vis de la Commission européenne.

### **RSE : RESSOURCES HUMAINES - RECRUTEMENTS**

Ressources humaines, on est dans une phase de fort recrutement pour couvrir deux choses, un l'augmentation des cadences Rafale, principalement, et deux pour couvrir aussi le départ de beaucoup de nos collaborateurs qui partent en retraite et donc on a prévu pour 2024 d'avoir 2 000 recrutements, on a déjà recruté plus de 1 000 personnes sur ce premier semestre, et donc notre challenge entre guillemets c'est évidemment d'intégrer ces nouveaux, intégrer ces jeunes et donc on renforce l'accueil de ces nouveaux salariés, ils ne sont pas tous jeunes, mais beaucoup sont jeunes, en tout cas ils sont jeunes Dassault, faire du tutorat, prendre un ancien pour s'occuper d'un jeune. C'est l'ADN de la maison, en particulier dans la technique principalement pour être bien sûr de faire les bons gestes sur la chaîne avec les compagnons plus anciens et s'assurer des bonnes formations métiers pour être capable d'avoir le bon niveau de main d'œuvre.

Et puis on a des journées spéciales d'intégration pour aussi faire comprendre l'ADN de la société Dassault, son engagement dans la défense aussi puisque nous fabriquons des avions de combat pour les forces armées françaises et tout ça est renforcé vis-à-vis de ce fort recrutement.

### **RSE : RESSOURCES HUMAINES – POLITIQUE SALARIALE 2024 (SOCIÉTÉ MÈRE)**

Politique salariale, on a eu un accord salarial cette année avec trois syndicats, la CFDT, la CGC-CFE et l'UNSA qui s'est traduit par, je vous laisse lire, une bonne augmentation vue de ma fenêtre compte tenu du fait que malgré l'inflation, cette inflation a un peu baissé, on a favorisé aussi les plus bas salaires par un talon de 80 euros bruts par mois qui permet d'aider ceux qui sont dans les salaires les plus bas, sachant que les salaires les plus bas on est loin du SMIC, dont on parle beaucoup aujourd'hui par ailleurs.

Je rappelle aussi qu'on a un partage de la valeur chez Dassault, la participation principalement, et qu'au titre de l'exercice 2023, qui sera payé en 2024, c'est l'équivalent de 2,9 mois de salaire complémentaire pour tous les salariés de la société mère de Dassault Aviation, sachant que là aussi comme il y a un plafond, ça aide plutôt les plus petits et les rémunérations que les plus grandes rémunérations.

### **MODERNISATION DE L'OUTIL INDUSTRIEL**

On poursuit la modernisation de notre outil industriel, vous l'aviez vu dans les années précédentes, on a construit un bâtiment pour accueillir un certain nombre d'études à Mérignac, bureaux d'études, soutien militaire, soutien civil, des bancs d'intégration, on avait aussi transféré des bancs de recherche que ce soit technique ou industriel dans des hangars de Mérignac, donc au plus proche des avions.

On continue cette modernisation de Mérignac, on rapatrie des aérostructures de type T15 pour le Falcon 10X et d'autres avions à Mérignac, donc on construit un bâtiment, c'est le bâtiment du milieu, ils viennent de Biarritz, mais à Biarritz on a fait les composites et on a moins de place, donc on profite d'avoir encore des terrains à Mérignac pour continuer cette modernisation.

Et puis on construit un bâtiment d'assemblage final pour le Falcon 10X qui va être beaucoup plus grand que les autres avions de la gamme et tout ça est en construction.

Cergy, on en avait parlé, on a eu quelques petites difficultés avec les fournisseurs du bâtiment, c'est maintenant derrière nous, et donc on a commencé les transferts d'Argenteuil vers Cergy et donc la fin des transferts se fera à la fin de cette année 2024.

### **MAKE IN INDIA**

Make in India, on continue à bâtir des partenariats avec des sociétés indiennes, on avait déjà une joint-venture à Nagpur avec Reliance, on passe maintenant des partenariats avec d'autres sociétés comme Tata, Dynamatic, Aerolloy pour que toutes les structures et les sous-traitances qu'on peut avoir en France soient aussi relayées en Inde pour se rapprocher au plus de ces fabrications locales.

On aide aussi à la formation, que ce soit avec une Dassault Skill Academy pour former aussi des compagnons localement, il y a une bonne main d'œuvre là-bas, celle qu'on a à Nagpur est très bien et on a un petit centre d'ingénierie aussi à Pune, à côté de Mumbai, pour des développements opérationnels.

Donc c'est un sujet qui est important, qu'il faut continuer à développer, ceci nous aidera dans le cadre des difficultés qu'on a aussi ici en France avec les fabricants d'aérostructures et les sous-traitants, mais aussi pour nous permettre d'avoir un long avenir en Inde.

### **RÉSULTATS – EN MD€**

Les résultats proprement dits, donc prise de commande Falcon 1 milliard d'euros pour 11 avions, Défense Export, c'est un Rafale à l'export, 3,9 milliards, principalement le contrat indonésien et Défense France 200 millions d'euros.

Sur le chiffre d'affaires, 1 milliard correspond à la livraison des 12 Falcon, 0,5 milliard d'euros qui correspond à des livraisons de soutien principalement, on n'a pas livré de Rafale à l'exportation ces six premiers mois, c'est surtout la France, et donc Défense France 1 milliard pour la livraison des six avions français.

Ce qui fait un carnet de commandes qui sort renforcé, à peu près égal pour le Falcon, 83 avions par rapport à 84 en fin d'année dernière, 159 Rafale à l'export qui correspondent à 27,3 milliards en augmentation par rapport à la fin d'année 2023 et 9,1 milliards pour la France et 64 avions en légère baisse puisqu'on livre des avions français et qu'on n'a pas reçu de commandes autres que la tranche 5 en fin et début d'année, fin d'année dernière.



Voilà donc un carnet de commandes toujours historique qui continue à monter avec 41,2 milliards d'euros.

### **R&D AUTOFINANCÉS CONSOLIDÉS – EN MD€**

La recherche et le développement, enfin le développement baisse un peu puisque le 6X est maintenant terminé et donc on se concentre principalement en autofinancement sur le 10X, d'où cette baisse que vous pouvez voir à 200 millions par rapport aux 247 de l'année dernière.

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

Les résultats proprement dits, donc un chiffre d'affaires de 2,538 milliards, en hausse par rapport à 2023, un résultat opérationnel à 170 millions d'euros en hausse aussi par rapport à l'année dernière, une marge opérationnelle relativement stable, un tout petit peu au-dessus, 0,1 % de plus à 6,7 %, un résultat financier à peu près équivalent à 106 par rapport aux 110, la mise en équivalence de Thales et de quelques petites autres sociétés à 236 millions d'euros, Thales a aussi publié ses résultats hier, donc en légère hausse par rapport aux 210 de l'année dernière et une marge nette à 442 en hausse, ce qui fait une marge nette à 17,4 % relativement stable par rapport à l'année dernière. Voilà les résultats qu'on pouvait se dire.

### **TRÉSORERIE CONSOLIDÉE DISPONIBLE EN MD€**

La trésorerie monte, car les acomptes perçus au titre des Rafale export sont bons, ce qui nous permet d'avoir l'argent pour fabriquer ces avions en avance, d'où la montée de la trésorerie et en particulier du free cash-flow qui vous est donné par ailleurs dans le communiqué.

### **OBJECTIFS 2024**

Guidance est inchangée, même si c'est difficile de livrer, on reste confiant sur le fait qu'on livrera 20 Rafale et 35 Falcon et surtout à réaliser un chiffre d'affaires aux environs de 6 milliards d'euros.

### **RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE (BASE 30 JUIN 2024)**

Comme vous le savez, on a racheté des actions au fil de l'eau et donc le Conseil d'administration qui a eu lieu aujourd'hui avant cette conférence de presse a autorisé la relution des actionnaires et donc le nouvel actionariat après le rachat de ces actions et la relution sera, parce qu'il y a un délai, une temporisation à partir du 26 juillet, la GIMD sera à 66,11 %, le flottant à 23,11 %, Airbus à 10,53 % et en auto-détention Dassault Aviation à 0,25 % avec des droits de vote, compte tenu des droits de vote doubles, de GIMD à 79,62 %, un flottant à 14,04 % et Airbus à 6,34 %.

Voilà ce que je voulais vous dire et je suis maintenant prêt à répondre à l'ensemble de vos questions.

### **QUESTIONS ET RÉPONSES**

**Eric Trappier (Dassault Aviation) :** La première, toujours la plus difficile.

Monsieur Tran, j'ai dû être trop clair aujourd'hui ou trop rapide.

**Pierre Tran :** Merci, merci Monsieur Trappier. Pierre Tran. Vous avez parlé de discussion pour le démonstrateur partage de fabrication. Un peu de détail peut-être ?

**Eric Trappier :** Oui. Non, il n'y a pas de détail encore. Il y a simplement que pour fabriquer un démonstrateur d'avions de combat NGF, il va falloir se mettre d'accord sur qui fabrique quoi.

Pour l'instant, on a fait des études en commun avec chacun, certaines responsabilités sur ces études, ce qu'on a appelé la phase 1B. C'est en cours encore, ce n'est pas tout à fait fini. Et on doit maintenant finaliser la discussion sur qui fabrique quoi. Mais je ne vous en dirai pas plus à ce stade.

**Pierre Tran** : Le calendrier ?

**Eric Trappier** : Le calendrier, normalement, on a une phase 2 qui devrait démarrer en 2026, ça c'est la théorie. Si vous regardez, il y a des calendriers politiques en 2027, puis en 2027, donc on verra si les pays tour de table sont capables de mobiliser leur politique pour obtenir les autorisations.

Vous savez qu'en Allemagne, c'est le Bundestag qui décide. Et puis ici, il faudra quand même aussi un exécutif dans le cadre de l'exécution de la loi de programmation militaire. Donc voilà, sous toutes ces réserves, le calendrier théorique, c'est 2026.

**Pierre Tran** : Et comme vous avez constaté, il y a certaines incertitudes en France depuis quelques semaines, il y a quelques mois d'incertitude encore ?

**Eric Trappier** : Ça, je ne sais pas dire. Je sais dire sur les quelques semaines parce que c'est derrière. Devant nous, je ne sais pas. Je pense qu'il va y avoir, on attendra ce que va dire le président de la République ce soir. Sûrement une trêve, entre guillemets, des Jeux olympiques. C'est plutôt dès septembre qu'il faudra réellement savoir ce qui va se passer, c'est-à-dire quel gouvernement, quel programme de gouvernance, quelles mesures, quelles lois.

Il n'y a pas de majorité absolue qui se dessine. Donc quelle majorité relative peut gouverner le pays pour les mois et les années à venir ?

C'est une inquiétude pour nous, les industriels en général, parce qu'encore nous, on est protégés chez Dassault Aviation. On a la chance d'avoir une famille qui investit son argent dans l'outil Dassault Aviation. D'autres, ce n'est pas tout à fait pareil. Il peut y avoir des investisseurs. Et en fonction de la taxation, des changements fiscaux, des changements de réglementation, des changements de normes déjà qu'on subit depuis des mois et des mois, on verra comment les investisseurs vont se comporter.

Investisseurs familiaux, parce que principalement, là je change un peu de casquette à l'UMM, c'est 90 % de PME. Beaucoup des entreprises familiales, elles sont inquiètes. Et puis les autres, c'est souvent des investisseurs étrangers. Et ils peuvent être aussi inquiets. Et donc, vous savez, l'inquiétude ne favorise pas la dépense.

**Pierre Tran** : Vous avez vu peut-être à Salon Farnborough, à côté de la Manche, il y a une incertitude sur le projet Tempest, il semble. Que pensez-vous ?

**Eric Trappier** : Écoutez, oui, j'ai vu ça. J'ai vu la présentation de leur maquette, de leur forme. J'ai relu les déclarations des uns et des autres qui essayent de favoriser leur avion. Effectivement, on a senti certaines réserves sur le fait que ça soit vraiment lancé ou pas. Mais bon, c'est à eux de répondre à vos questions, pas à moi.

**Delphine [inaudible] (Investir)** : Oui, bonjour. Delphine [inaudible 28:59], Investir. Est-ce que vous pourriez revenir un petit peu sur tout ce qui est supply chain ? Parce que c'était quand même un peu la problématique toujours. Et sur ce qui vous permet d'être confiant sur le fait que vous livrez bien, que vous serez bien aux 6 milliards de chiffres d'affaires.

Et dans cette logique aussi, en regardant un peu plus loin, est-ce que vous pouvez revenir sur le calendrier des livraisons, des Rafale à l'export en termes de ce qui pourrait amener l'année prochaine à la poursuite de la hausse du chiffre d'affaires, des choses comme ça, s'il vous plaît ?

**Eric Trappier** : Alors pour répondre à la deuxième question d'abord, on ne guide pas les livraisons à venir, ça vous le savez, je le redis. On a un carnet de commandes plein, et on a des contrats. Sur le Rafale, on a des contrats signés, donc on se doit de livrer à l'heure.

Pour l'instant, c'est ce qu'on fait. On a eu un peu de retard sur les avions de l'année dernière, mais à peu de choses près, on essaye de tenir cette montée en cadence, parce qu'en réalité, on a beaucoup d'avions à livrer dans les années qui viennent, donc on est au milieu du sujet. On doit bien surveiller non seulement nos sous-traitants, mais nous-mêmes.

Il ne faut pas non plus sous-estimer le fait que la désorganisation liée à ce qu'on appelle les manquants a créé aussi des plans de rattrapage chez nous qui sont compliqués à mettre en œuvre et sur lesquels il faut qu'on soit très attentif. Ceci dit, je suis quand même relativement optimiste sur le fait qu'on arrivera à livrer les Rafales du carnet de commandes. Et pour tout vous dire, je suis même prêt à prendre de nouvelles commandes. Donc voilà, ça doit vous rassurer.

Sur les sous-traitants, ce qu'on fait, c'est qu'on est tous azimuts, c'est-à-dire qu'on a des équipes de chez nous qui vont chez les sous-traitants, pour certains qui les aident à faire le travail, parce qu'il y a des difficultés de main-d'œuvre, il y a des difficultés de process. Deux, dans les négociations qu'on a avec eux en permanence, on essaie de les aider aussi. On peut faire des avances, par exemple, pour que leur BFR soit couvert. Normalement, c'est le rôle des banques. Mais bon, vous savez, avec l'inflation qui a skyrocketé, les banques ont été un petit peu plus tendues sur... Voilà.

On a les fonds aussi. Le fonds qu'on a mis en place, Aerofond, avec les 4 grands partenaires que sont Airbus, Thales, Safran et nous-mêmes. On a aussi des fonds qui permettent d'augmenter les fonds propres de certaines entreprises pour justement être capables de faire face à cette montée en puissance qui n'est pas que chez nous, qui est aussi évidemment chez Airbus.

Donc on a tout un tas de moyens, mais on est au milieu du gué. C'est un tout petit peu plus dur pour Falcon, pour tout vous dire, parce qu'on a une usine supplémentaire qui est aux États-Unis, à Little Rock, et que quand l'avion n'est pas tout à fait fini et qu'on l'envoie quand même là-bas, il faut continuer à poursuivre un certain nombre d'applications, de modifications, voire de retards, voire deux jeux d'équipements qui tournent entre les États-Unis et nous-mêmes. Ça crée un peu plus encore de désordre.

Donc voilà, on est au milieu de ça. Ça va durer quand même malgré tout. Ce que j'espère, c'est que la situation actuelle ne s'envenime pas trop pour l'ensemble de nos fournisseurs. Je dis ça sans savoir ce qui va se passer, mais si les investisseurs hésitent, ce n'est pas très bon non plus. Donc il faut qu'il y ait quand même un élan et une stabilité des mesures pour que les investisseurs soient au rendez-vous aussi. Donc on est bien au milieu du guet, là.

**Delphine** : Et sur le marché des Falcons, justement, vous faites référence à la problématique des élections américaines. Ça tempore complètement le marché.

**Eric Trappier** : Sur le marché Falcon, nous, on a fait un pari. Le pari, c'est... On continue à vendre bien sûr des Falcons 2000 et des Falcons 8X. Mais notre pari, c'est de vendre beaucoup de 6X et demain beaucoup de 10X. Donc on est dans ce moment tournant entre une gamme un peu plus ancienne et une gamme très moderne.

Ça a été très agressif pour nous de développer deux avions en même temps, de les mettre en... On a eu le Covid au milieu. On a cette difficulté de la supply chain. Mais on est très contents d'avoir ces deux avions dans le portefeuille.

Donc on espère bien que ça va booster les ventes dans les années à venir.

**Delphine** : Et vous ne craignez pas que le problème des élections, ça ralentisse au moins... Ça bloque au moins le marché jusqu'à la fin de l'année ?

**Eric Trappier** : Vous savez, quand on est à la tête d'une entreprise, on craint toujours les problèmes. Mais on fait face et on les règle. De toute manière, on n'a pas le choix. Donc il n'y a pas de... Des problèmes, on en aura. On en aura d'autres. Pour l'instant, ce qui m'inquiète le plus, c'est l'environnement local français.

**Marco Baron** : Bonsoir. Marco Baron. Et en fait, concernant les drones de combat, quel est le positionnement de votre projet par rapport au SCAF ? Est-ce que ça, c'est un système pour l'export ? C'est autre chose par rapport au travail d'Airbus là-dessus pour le SCAF ? Comment on doit un petit peu interpréter ça ?

**Eric Trappier** : Sur les drones, non ? Sur quoi ? Et quel est le... Le début de la question, c'est les drones ?

**Marco Baron** : C'est les drones. Oui.

**Eric Trappier** : Non, le drone. Le drone, pour nous, ce n'est pas dans le SCAF. Il y a des petits drones qui sont dans le SCAF, ce qu'on appelle des remote carriers, des petits drones d'accompagnement. Ça, ça fait partie des études. On n'est que dans des études technologiques et dans des démonstrations dans le cadre du SCAF. Des petits drones.

Nous, ce qu'on propose à la France, c'est un drone de combat accompagnateur de l'avion Rafale dans un standard F-5 pour que ça marche ensemble à l'horizon un petit peu après 2030. Voilà. Donc c'est décorrélé du SCAF.

**Inconnu** : Et à propos du démonstrateur du SCAF, est-ce qu'il ne vous paraît pas de plus en plus dans le brouillard parce que ce SCAF est né au Forcep ? On ne sait pas trop ce que veulent les utilisateurs. Je remarque quelques petits détails. Votre partenaire Airbus, son PDG, Guillaume Faury, a été interrogé par la presse longuement. Pas un mot sur le SCAF.

Je sais qu'ici, chez Dassault, on vit tranquille avec ou sur le SCAF, à vrai dire. Votre partenaire allemand est certainement pris par d'autres affaires prochaines d'élection et n'en parle pas plus que les autres. Enfin, les partenaires de ce SCAF ne sont pas stimulés par la concurrence anglaise. Parce que ce matin, à Farnborough, on a vu l'image de leur avion. Ça a dû faire sourire pas mal de monde à Saint-Cloud.

**Eric Trappier** : Écoutez, on est engagés par contrat à faire des études de démonstration. Aujourd'hui, c'est ça qu'on appelle la phase 1B. On fait le travail honnêtement, comme toujours chez Dassault. On a dit qu'on le faisait, on le fait. On se prépare à une phase 2 de fabrication du démonstrateur.

Maintenant, on est loin d'un programme. On est loin de dire qu'on lance un nouveau programme, un nouvel avion de combat, un nouveau système, etc. Donc on verra. On a beaucoup de travail aussi sur le Rafale, comme je l'ai indiqué, avec les futurs standards, avec le développement, on l'espère, d'un drone de combat.

On débute. On débute ces études sur le F5. Donc on a un certain nombre de sujets en parallèle. Voilà. Bon, on verra bien ce que les États décident, puisque c'est aux États aussi de décider. Nous, on pousse nos projets derrière et on fait le travail pour lequel on a signé des contrats.

Après, il y a d'autres contrats à signer demain. Donc il y aura d'autres discussions, d'autres négociations. On verra bien aussi comment tout ça évolue.

Quant aux Anglais, je ne fais pas de... On n'a pas souri, parce qu'on a beaucoup de travail et qu'on ne regarde pas trop de l'autre côté de la Manche ce qui se passe. Et une chose qui est sûre, c'est que cet avion n'ira pas sur un porte-avions.

On va finir par le mot de la fin. Cet avion n'ira pas sur un porte-avions. Et je rappelle que dans le SCAF, le NGF doit aller sur un porte-avions.

**Inconnu :** Une toute autre question à propos de Cergy. Le choix de Cergy, en région parisienne, était quand même un peu surprenant quand tout le monde va du côté de Toulouse, de Bordeaux pour les usines de production. Qu'est-ce qui vous a motivé dans ce choix ? Moi j'ai bien lu que l'inauguration était prochaine et que les premiers transferts d'Argenteuil allaient se faire.

Alors autre question, dont vous n'avez pas parlé, est-ce que ça va faciliter l'augmentation des cadences du Rafale ? Est-ce que ça va être plus facile de monter à cadence 3 ou 4 ?

Ensuite, toujours sur Cergy, j'ai l'impression que vous avez été obligé de planter toute une forêt pour justifier le carbone que cette usine allait faire. Alors est-ce que cette forêt de mille, je ne sais pas combien d'hectares, elle va calmer les écologistes, elle fiche la paix avec les avions d'affaires ?

Enfin, dernière question sur Cergy, que va devenir Argenteuil après son départ de production ?

**Eric Trappier :** Alors sur Cergy, à l'origine, on avait un projet de modernisation parce qu'on faisait de l'usine lourde, avec la fabrication des pièces primaires, et à un moment donné qu'il fallait qu'on modifie, qu'on change, qu'on adapte, qu'on modernise l'outil de production. Et c'est toujours excessivement difficile de moderniser quand on travaille. Et donc on a fait des projets de modernisation, on a eu des projets de modernisation.

On aurait pu se dire, on ferme Argenteuil et on part à Mérignac par exemple, ou je ne sais pas, à Martignas, ou à Biarritz. Bon, il aurait fallu en discuter avec les représentants des salariés, les compétences étaient plutôt à Argenteuil, donc on a coupé le sujet en deux. On a fait partir les fabrications de pièces primaires vers Seclin, qui est devenu notre usine de fabrication de pièces primaires, avec une très belle usine qu'on a aussi modernisée, où on a fait beaucoup de travaux, qui est maintenant totalement opérationnelle.

Donc les pièces primaires sont parties là-bas, donc les grosses machines sont parties là-bas. On a réembauché beaucoup de monde parce que peu ont suivi. Le problème de la France, c'est que peu de gens suivent. Autant on a réussi à faire partir beaucoup de gens à Bordeaux d'un point de vue bureau d'études, autant ça a été plus difficile de faire bouger les compagnons d'Argenteuil vers Seclin. Et on a gardé dans cette petite usine beaucoup plus moderne les capacités d'assemblage, principalement de l'aménagement du fuselage Rafale, qui est la partie sensible qui se fait à Argenteuil.

Ce choix a été fait en concertation avec les partenaires sociaux, dans un dialogue bien compris des uns et des autres. Et maintenant, je pense que tout le monde est content et a hâte d'aller retrouver son nouvel outil de travail, bien plus moderne. Et c'était bien plus facile que de moderniser ce grand site, c'est plus petit et c'est plus moderne.

Sur la forêt, non, ce n'est pas lié à Cergy. On a choisi de le faire d'une manière générale. Mais ça fait partie de la RSE, d'une certaine manière, de dire comme on fabrique, on est dans l'aviation, on fait des usines, on va aussi jouer sur le fait qu'on va favoriser des zones où on fait repousser des arbres. Si je prends Mérignac, par exemple, là, c'est une obligation. Quand on a coupé des arbres à Mérignac pour

construire et moderniser l'usine de Mérignac pour en faire plus, pour pouvoir embaucher aussi plus là-bas, on a replanté des arbres à Mérignac. Ça, c'est une obligation. Ce qu'on a fait dans le Val-d'Oise, ce n'était pas une obligation, c'était un acte volontariste de notre part dans le cadre de notre politique RSE.

Voilà. Donc je pense que ça, tout ça est bien compris par l'ensemble de nos salariés.

Pardon ? Ah oui, alors ça, je vous invite à me reposer la question en janvier, parce que c'est le problème de la GIMD, c'est plus mon problème de Dassault Aviation. Non, pour être plus sérieux, on a un an pour dépolluer le site. Comme on ne va pas laisser une friche industrielle à Argenteuil, donc on va nettoyer complètement le sol. Et on rendra cette superficie à la GIMD après avoir complètement traité le nettoyage et la dépollution du sol à Argenteuil.

Et après, c'est le problème de la GIMD de voir ce qu'elle fera de ce terrain, s'il y aura des projets. Il y a des discussions avec le maire d'Argenteuil qui ne sont pas toujours faciles, pour tout vous dire. Mais c'est plus mon sujet. Ça risque de le redevenir, donc je suis prudent.

**Pierre Tran** : Encore Pierre Tran. En tant qu'actionnaire, comment vous avez vu la chute de cours de Thales ce matin ? Presque 5 % de moins. Bon, résultat correct, disons.

**Eric Trappier** : Je vais être prudent, parce que je ne sais pas si mon cours va monter ou descendre en fonction de ce qu'on s'est raconté là. Donc vous voyez que je suis très prudent. Moi, je vais vous dire, je crois beaucoup dans Thales.

Donc honnêtement, le cours baisse un peu. Bon, il y a une petite déception du marché. Je ne sais pas pourquoi. Sûrement peut-être le cash. C'est ce que me disent mes financiers. La valorisation et la valeur de Thales est bonne, vue de ma fenêtre.

Donc on est très content de notre investissement dans Thales. D'abord, ça nous rapporte des dividendes. Ça ne vous a pas échappé que la moitié des résultats nets viennent de Thales. C'est quand même une bonne chose. Et c'est une société qui se développe bien, qui augmente sa marge opérationnelle. Donc honnêtement, j'incite le marché à investir dans Thales.

Ce n'est pas grave si ça baisse.

**Pierre Tran** : D'accord. Et l'assemblage, le taux de production de Rafale, c'est prévu 3 par mois cette année à peu près ?

**Eric Trappier** : Alors je vais vous dire, c'est toujours la même réponse que je fais. Ça dépend où. Si vous prenez Seclin, on a dépassé 3 sur certains cas. Et c'est plus dur dans l'assemblage final, parce que l'assemblage final, c'est comme le Lego. Quand il manque une pièce, on n'arrive pas à... Voilà.

Donc je reviens à la problématique des manquants. C'est plus difficile de passer aujourd'hui à 3 à Mérignac. D'ailleurs, c'était plus pour l'année prochaine que pour cette année. Cette année, on est en montée. On a 20 avions à livrer. Donc voyez, 20, ce n'est pas une cadence 3. C'est une cadence 2 à peu de choses près. Voilà. Donc on va continuer à grimper.

Les usines amont de fabrication de pièces primaires, nos sous-traitants et les usines d'assemblage sont en train de monter en puissance pour être capables de livrer les Rafales conformément à nos contrats. Et on a encore un peu de capacité à prendre des nouveaux contrats. Donc il n'y a pas de... Les problématiques de cadence, pour l'instant, c'est l'assemblage final qui est le plus difficile.

**Pierre Tran** : Parce qu'en fait, vous avez fait pour résultat 2023 qu'en fait, c'était prévu qu'il y ait un de plus, mais il y avait un retard.

**Eric Trappier** : Oui, oui. C'est ce que j'ai dit tout à l'heure.

Il y avait un petit retard qu'on n'a non pas rattrapé, mais on n'a pas eu un retard si important que ça.

**Delphine** : Merci. Dans la suite de la question de Pierre, en tant qu'actionnaire, de quel œil verriez-vous un possible rapprochement dans l'espace entre les activités de Thales et les activités d'Airbus ? Est-ce que vous, vous seriez favorable ? Est-ce qu'il y aurait un intérêt stratégique ? Est-ce qu'il y a des discussions ?

**Eric Trappier** : No comment. Je ne commande pas. Je traduis.

No comment ne veut pas dire que vous n'avez plus le droit de poser des questions.

Bon, si le sujet est épuisé, écoutez, merci d'être venus et d'avoir assisté à ces résultats. Bonnes vacances pour ceux qui en prennent. Nous, on va en prendre un peu, parce que le mois de septembre risque d'être relativement occupé.

Merci à vous et à très bientôt.