



DES ENTREPRISES INTERNATIONALES DE DÉFENSE



CALEPIN

Édition 2018

DES ENTREPRISES INTERNATIONALES DE DÉFENSE

xerfi | MCI
Market & Competitive Intelligence



Manuscrit achevé le 22 novembre 2018

Direction générale de l'armement

Direction de la Stratégie/Service des affaires industrielles et de l'intelligence économique

60 bd du général Martial Valin - CS 21 623 - 75 509 Paris cedex 15

www.defense.gouv.fr/dga

Xerfi MCI

13-15 rue de Calais - 75009 Paris

www.xerfi-mci.com

PRÉFACE

Paris, le 22 novembre 2018

Le « Calepin des Entreprises Internationales de Défense » est présenté au nom de la DGA par le service des affaires industrielles et de l'intelligence économique. Il fournit la synthèse des données essentielles, issues de sources ouvertes, relatives à une sélection d'entreprises.

Hensoldt, compte tenu de ses activités au niveau national et international, fait son entrée dans cette édition 2018.

Le calepin ne reflète aucune prise de position de la part de la DGA ou de la société XERFI MCI qui a contribué à son élaboration.

La version numérique de l'ouvrage, en français et en anglais, est disponible sur le site www.defense.gouv.fr/DGA

Cordialement,

François MESTRE

Chef du service des affaires industrielles et de l'intelligence économique
DGA

Paris, November 22nd 2018

The "Notebook on International Defence Companies" presented by the Department for Industrial Affairs and Economic Intelligence of the French defence procurement agency (DGA) provides key data and information taken from publicly available sources for a selection of international defence companies.

Because of its national and international industrial activities, Hensoldt is for the first time included in the 2018 edition.

This notebook does not in any way reflect the opinions or positions of the DGA or XERFI MCI, which contributed to its preparation.

In addition to the French version, an English-language, digital version of the notebook is available on the DGA website at www.defense.gouv.fr/DGA.

Sincerely,

François MESTRE

Director for Industrials Affairs and Economic Intelligence
DGA

FICHES ENTREPRISES

Note méthodologique	p. 6
Airbus	p. 8
ArianeGroup (ex-Airbus Safran Launchers)	p. 11
Arquus (ex-Renault Trucks Defense)	p. 14
ASC Pty Ltd	p. 17
Atlas Elektronik	p. 20
Aviation Industry Corporation of China (AVIC)	p. 23
Babcock International	p. 26
BAE Systems	p. 29
Boeing	p. 32
Cobham	p. 35
Dassault Aviation	p. 38
Diehl Defence (ex-Diehl BGT Defence)	p. 41
DSME	p. 44
Elbit Systems	p. 47
Electronica	p. 50
Embraer	p. 53
Fincantieri	p. 56
General Atomics	p. 59
General Dynamics	p. 62
General Electric Aviation (GE Aviation)	p. 65
Hensoldt	p. 68
Hindustan Aeronautics Ltd (HAL)	p. 71
Honeywell International	p. 74
Indra Sistemas	p. 77
Israel Aerospace Industries (IAI)	p. 80
Iveco Defence Vehicles	p. 83
KMW + Nexter Defense Systems (KNDS)	p. 86
Kongsberg	p. 89
L3 Technologies (ex-L3 Communications)	p. 92
Leonardo	p. 95
Lockheed Martin	p. 98
MBDA	p. 101

Meggitt	p. 104
Mitsubishi Heavy Industries (MHI)	p. 107
MTU Aero	p. 110
Nammo	p. 113
Naval Group (ex-DCNS)	p. 116
Navantia	p. 119
Northrop Grumman	p. 122
OHB	p. 125
Orbital ATK	p. 128
Oshkosh Defense	p. 131
Patria Oyj	p. 134
Polska Grupa Zbrojeniowa (PGZ)	p. 137
Rafael Advanced Defense Systems	p. 140
Raytheon Company	p. 143
Rheinmetall Defence	p. 146
Rolls-Royce	p. 149
RUAG	p. 152
SAAB AB	p. 155
Safran	p. 158
ST Engineering	p. 161
Textron	p. 164
Thales	p. 167
Thales Alenia Space (TAS)	p. 170
ThyssenKrupp Marine Systems (TKMS)	p. 173
Turkish Aerospace Industries (TAI)	p. 176
United Aircraft Corporation (UAC)	p. 179
United Technology Corporation (UTC)	p. 182

PÉRIMÈTRE

L'édition 2018 du Calepin des entreprises internationales de défense porte sur un panel d'une soixantaine d'entreprises. Une section spécifique « Données clés » présente, pour chaque entreprise et sous réserve de la disponibilité de l'information ('N/R' caractérisant les données non renseignées), les principaux indicateurs économiques clés consolidés suivants :

- Chiffre d'affaires (CA) consolidé (en euros)
- Variation du chiffre d'affaires (en % et calculé à partir des données en monnaie locale)
- Part défense (en %)
- Part export (en %)
- Résultat d'exploitation (en euros)
- Marge opérationnelle (en %)
- Résultat net (en euros)
- Carnet de commandes à la fin de l'exercice fiscal (en euros)
- Effectifs

Afin d'assurer une cohérence d'ensemble des données, les états financiers consolidés ont été privilégiés comme sources d'information. L'accent a été mis sur les indicateurs les plus récents ayant fait l'objet d'un retraitement comptable.

Les taux de change utilisés pour les principaux indicateurs économiques et financiers résultent d'une moyenne annuelle (source : European Central Bank), basée sur l'exercice fiscal des entreprises. En revanche, les taux de change retenus pour l'indicateur « Carnet de commandes » sont ceux à la date de clôture des exercices fiscaux des entreprises. Les taux de change moyen annuels sont présentés dans un tableau récapitulatif ci-après. À noter que la conversion systématique des résultats financiers en euros ne reflétant pas nécessairement les variations annuelles d'activités, l'élément « Pourcentage de variation du chiffre d'affaires » a été calculé sur la base des données en monnaie locale.

SOURCES MOBILISÉES

Pour les groupes cotés en bourse, ou publiant un état annuel des comptes consolidés, les sources suivantes ont été mobilisées :

- Rapports annuels d'entreprise et documents de référence
- Bilans et comptes de résultat consolidés
- Présentations financières et investisseurs

Pour les groupes non cotés, ou ne publiant pas un état annuel des comptes consolidés, les sources suivantes ont été utilisées :

- Communiqués de presse
- Présentations entreprise
- Interventions et prises de parole publique de dirigeants
- Rapports parlementaires
- Bases de données Factiva, Diane
- Presse spécialisée

Liste des entreprises ne publiant pas, ou partiellement, leurs états financiers :

- ArianeGroup (ex-Airbus Safran Launchers)
- Arquus (ex-Renault Trucks Defense)
- Atlas Elektronik
- Aviation Industry Corporation of China (AVIC)
- Elettronica
- Diehl Defence
- General Atomics
- Iveco Defence Vehicles
- KMW + Nexter Defense Systems (KNDS)
- MBDA
- Oshkosh Defense
- Polska Grupa Zbrojeniowa (PGZ)
- Thales Alenia Space (TAS)
- ThyssenKrupp Marine Systems (TKMS)
- Turkish Aerospace Industries (TAI)

ACTIONNARIAT

La section « Structure de l'actionnariat » a été renseignée à partir des sources suivantes :

- Données entreprises (site Internet, documents de référence, présentations investisseurs),
- Site de courtage et principales plateformes d'échanges (Morningstars, EDGAR, NYSE Euronext, Nasdaq, LSE, Borsa Italiana, Tokyo Stock Exchange, etc).

LÉGENDE DES GRAPHIQUES

Les graphiques représentent le chiffre d'affaires (CA) ventilé par activités et par zones géographiques. Pour les entreprises étrangères, les intitulés "activités" ont été traduits en français. En revanche, pour les branches ou marques plus connues sous leur appellation anglaise, le choix a été fait de les garder ainsi.

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

La section « Principaux programmes, coopérations et partenariats export » présente les principaux programmes mis en avant par les entreprises au sein de leurs différents supports de communication externe (hors programmes d'études amonts). Les liens de coopération par programme sont également listés, sans être caractérisés. Ils peuvent recouvrir plusieurs réalités : co-maîtrise d'œuvre, accord de codéveloppement et de coproduction, accord de sous-traitance (pour les équipementiers de rang 1 considérés comme « partenaire stratégique »), accord de commercialisation, JV ou encore partenariats établis avec des entreprises étrangères dans le cadre d'accords offsets.

Compte tenu du format très synthétique du calepin, cette section ne peut prétendre à l'exhaustivité.

Taux de change de l'euro*

PAYS	MONNAIE	1 EURO =			
		2014	2015	2016	2017
Australie	Dollar australien	1,472	1,478	1,488	1,473
Chine	Renminbi	8,186	6,973	7,352	7,629
Corée du Sud	Won	1 398,14	1 256,54	1 284,18	1 276,74
États-Unis	Dollar américain	1,329	1,110	1,107	1,130
Inde	Roupie**	81,041	71,196	74,372	73,532
Japon	Yen	140,31	134,31	120,20	126,71
Norvège	Couronne norvégienne	8,354	8,950	9,291	9,327
Pologne	Zloty	4,184	4,184	4,363	4,257
Royaume-Uni	Livre sterling	0,806	0,726	0,819	0,877
Russie	Rouble	50,952	68,072	74,145	65,938
Singapour	Dollar singapourien	1,682	1,526	1,528	1,559
Suède	Couronne suédoise	9,099	9,354	9,469	9,635
Suisse	Franc suisse	1,215	1,068	1,090	1,112

* Le taux de change utilisé résulte d'une moyenne annuelle du 1^{er} janvier au 31 décembre (source : European Central Bank).

** Le système de numération indien s'appuie sur un regroupement des décimales (au-delà de trois) par deux. À ce titre, pour faciliter la lecture des grands nombres, l'Inde utilise notamment le « Crore » comme unité de mesure. Dans ce système, 1 crore est égal à 10 000 000 de roupies.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier

- ▶ Aviation civile et militaire
- ▶ Hélicoptères civils et militaires
- ▶ Systèmes de drones
- ▶ Spatial civil et militaire (satellites, services)
- ▶ Électronique de défense
- ▶ Cybersécurité

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration Denis Ranque
 Directeur général* Tom Enders
 Directeur général Avions militaires F. Alonso

* Remplacement par G. Faury à partir d'avril 2019.

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	AIR
Lieu de cotation	NYSE Euronext
Capitalisation (M€)	72 155

Principaux actionnaires (au 28.09.2018)

SOGEPA (État français)	11,07%
GZBV (État allemand)	11,06%
Capital Research & Management Co. (World Investors)	6,17%
SEPI (État espagnol)	4,17%

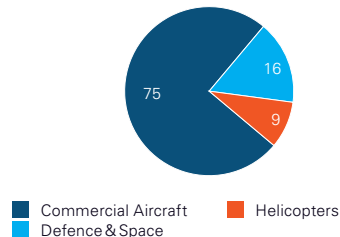
PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
MBDA	37,5%	France
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	46%	Allemagne
ArianeGroup	50%	France
ATR	50%	France
NH Industries	62,5%	France
AirTanker Holdings Ltd	40%	Royaume-Uni

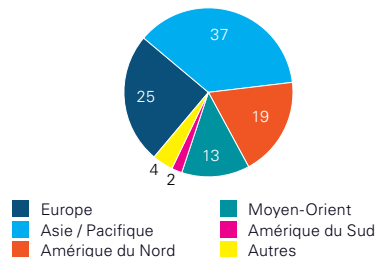
DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	60 713	64 450	66 581	66 767
Δ (%)	5,46%	6,16%	3,31%	0,28%
Défense (%)	18%	18%	16%	15%
Export (%) (hors Europe)	67%	69%	68%	75%
Résultat d'exploitation	3 991	4 062	2 258	3 421
Marge Opérationnelle	6,57%	6,30%	3,39%	5,12%
Résultat net	2 350	2 698	1 000	2 877
Carnet de commandes	857 519	1 005 864	1 060 447	996 822
Effectifs	138 622	136 574	133 782	129 442

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Orbital ATK*	BAE Systems	Thales	Leonardo	Safran	Dassault Aviation	TAI	Naval Group	Gemalto	Rolls-Royce
Avions militaires et systèmes de drones										
Avion de transport militaire A400M			●		●		●			
Avions de transport C295 et AC295	●		●							
Avion de ravitaillement et de transport A330 MRTT			●							●
Avion de combat Eurofighter Typhoon		●		●						●
Drone MALE RPAS				●		●				
Drone hélicoptère embarqué VSR700			●		●			●		
Programme NGWS						●				
Hélicoptères militaires										
Hélicoptère monoturbinde de transport (2t) H125M			●		●					
Hélicoptère biturbine de transport (3t) H135M			●		●					
Hélicoptère biturbine de transport (3t) H145M			●		●					
Hélicoptère biturbine multi-rôles (4t) AS565 Mbe			●		●					
Hélicoptère biturbine multi-rôles (9t) H215M			●		●					
Hélicoptère biturbine multi-rôles (11t) H225M			●		●					
Hélicoptère biturbine multi-rôles (11t) NH90			●	●	●					
Hélicoptère de combat Tigre HAP / HAD			●		●					
Spatial										
Satellite de reconnaissance optique CSO			●							
Système CERES (Capacité de Renseignement Électromagnétique d'Origine Spatiale)			●							
Système satellitaire de nouvelle génération Syracuse 4			●							
Cybersécurité										
Stormshield Data Security										●
Cyber Threat Intelligence										

* Rachat par Northrop Grumman finalisé en juin 2018.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires consolidé d'Airbus atteint 66,8 Md€ en 2017, son plus haut historique. En revanche, le rythme de croissance de l'activité ralentit (+0,3% sur un an, contre +3,3% en 2016).
- ▶ Les opérations de cession se poursuivent. Après avoir vendu son pôle d'électronique de défense au fonds américain KKR et sa part de 49% détenue dans Atlas Elektronik à son partenaire ThyssenKrupp AG (via sa branche navale TKMS), Airbus finalise la cession de sa filiale canadienne de maintenance aéronautique Vector Aerospace à l'Américain StandardAero Aviation Holdings.
- ▶ Tom Enders, le Directeur général du groupe en instance de départ (remplacement par Guillaume Faury à partir d'avril 2019), annonce un plan de suppression de postes qui affectera quelque 3 700 emplois en Europe. En France, 470 postes pourraient être supprimés. Cette décision est liée à la baisse prévue des cadences de production de l'A380 et de l'A400M.

Marché domestique (Allemagne, Espagne, France, Royaume-Uni)

- ▶ En février 2018, Airbus signe une déclaration d'intention avec les sept pays clients de l'avion de transport militaire A400M (Allemagne, France, Royaume-Uni, Espagne, Turquie, Belgique, Luxembourg) visant à revoir le calendrier de ses livraisons et ainsi à limiter les pénalités financières et reports de paiement.
- ▶ Alors que le premier avion ravitailleur A330 MRTT est livré à l'Armée de l'Air en octobre 2018, la Loi de programmation militaire 2019-2025 prévoit la commande de 15 appareils de ce type (contre 12 initialement). Ces avions remplaceront deux flottes : la flotte de ravitaillement en vol (C-135FR et KC-135R) et celle de transport de personnel et de fret (A310 et A340).
- ▶ Airbus et Boeing réfléchissent à une offre commune pour un contrat de 4 Md€ lié à la fourniture d'hélicoptères lourds en Allemagne. Pour cet appel d'offres, qui devrait être attribué mi-2020, ils pourraient être en concurrence avec Lockheed Martin, allié à l'Allemand Rheinmetall.

Marchés export

- ▶ Airbus reçoit une commande du ministère de la Défense de Hongrie portant sur 20 hélicoptères militaires H145M. Cette commande s'inscrit dans le cadre du projet de modernisation militaire baptisé Zrínyi 2026.
- ▶ Le groupe signe un contrat de 273 M\$ (230 M€) avec l'Armée américaine pour la livraison de 35 hélicoptères UH-72A Lakota (17 pour la formation des pilotes, 18 pour des missions d'observation et de contrôle sur les centres d'entraînement). Airbus a déjà livré plus de 420 de ces hélicoptères légers dans le cadre d'un accord signé en 2005 et amendé depuis.
- ▶ La vente au Qatar de 28 hélicoptères multi-rôles NH90, dont 16 TTH (transport tactique) et 12 NFH (missions navales), est confirmée en août 2018 au consortium NHI, composé d'Airbus Helicopters, Leonardo et Fokker. Le contrat, d'un montant de 3 Md€ (1,5 Md€ pour Airbus), comprend une option pour 12 appareils supplémentaires.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D d'Airbus poursuivent leur recul à 2,8 Md€ en 2017 contre 3Md€ l'an passé.
- ▶ Airbus et Dassault Aviation unissent leurs forces pour développer et réaliser un avion de combat de nouvelle génération (NGWS) avec l'ambition de compléter puis remplacer les Eurofighter Typhoon et Rafale actuels d'ici 2035-2040.
- ▶ La DGA notifie à Airbus Helicopters et Naval Group un marché d'étude technologique dans le domaine des drones aériens. L'objectif est de préparer la future mise en service du système de drone aérien marine (SDAM).

DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur

- ▶ Lancement spatial (lanceurs et services)
- ▶ Missiles balistiques
- ▶ Systèmes de propulsion
- ▶ Pyrotechnie pour lanceurs et satellites
- ▶ Instrumentation spatiale et équipements (optiques, optroniques et neutroniques)
- ▶ Infrastructures complexes et sécurisées

GOUVERNANCE

Président-directeur général
Directeur des opérations

Alain Charmeau
David Quancard

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Groupe non coté

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 08.10.2018)	%
Airbus	50%
Safran	50%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

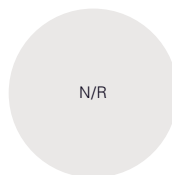
Nom	%	Pays (siège)
Arianespace	74%	France
Nuclétudes	98,9%	France
CILAS	63%	France
Pyroalliance	90%	France
Sodern	90%	France
EuroCryospace	45%	France
Europropulsion	50%	France
Regulus	40%	France

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

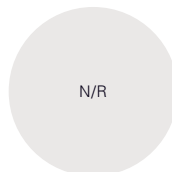
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA*	-	1 215	2 227	3 408
Δ (%)	-	-	-	-
Défense (%)	-	-	N/R	N/R
Export (%) (hors Europe)	-	-	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	-	-8	102	247
Marge opérationnelle*	-	-0,66%	4,58%	7,25%
Résultat net	-	-	N/R	N/R
Carnet de commandes	-	-	N/R	N/R
Effectifs	-	-	~9 000	~9 000

* Changement de périmètre à partir de 2016.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



ARIANEGROUP (EX-AIRBUS SAFRAN LAUNCHERS)

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Airbus	Safran	Thales	Naval Group*	Avio	RUAG	MT Aerospace**	SABCA	Air Liquide	Southern
Lancement spatial										
Futur lanceur Ariane 6 (2020)	●	●	●			●	●	●	●	
Lanceur Ariane 5	●	●	●			●	●	●	●	
Services de lancement (Ariane 5, Vega, Soyouz)										
Missiles MSBS										
Missile M51	●	●	●	●						●
Systèmes de propulsion										
Moteurs Vulcain 2.1 (Ariane 6) et Vulcain 2 (Ariane 5)		●								
Moteur Vinci (Ariane 5ME)		●								
Projet de moteur Prometheus	●	●								
Systèmes de propulsion orbitale biergol (4N, 10N, 22N, 200N, 400N)										
Systèmes de propulsion orbitale monergol (1N, 20N, 400N)										
Systèmes de propulsion orbitale électrique (séries RIT 2X, RIT 10 EVO et RIT μ X)										
Système de séparation pour lanceur (ME0032, ME0038)										
Chambres de combustion										
Réservoir métallique										
Pyrotechnie pour lanceurs et satellites										
Vulcain Turbine Pump Starter		●								
Système d'allumage du moteur cryotechnique Vinci		●								
Système d'allumage du moteur 3 ^e étage Zefiro-9 (lanceur Vega)					●					

* ex-DCNS ** OHB

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Dans le cadre de la réorganisation de la filière européenne des lanceurs, Airbus Safran Launchers change de dénomination sociale et devient ArianeGroup au 1er juillet 2017, ensemble détenu à parité par Airbus et Safran. Les 7 filiales du groupe (parmi lesquelles Arianespace, CILAS ou encore Pyroalliance) adoptent la même identité graphique.
- ▶ Le groupe revendique un chiffre d'affaires de 3,4 Md€ et réunit environ 9 000 collaborateurs basés en France (9 sites, dont 1 en Guyane) et en Allemagne (4 sites).
- ▶ ArianeGroup poursuit la modernisation et l'optimisation de son outil de production et dévoile les nouvelles solutions utilisées sur ses sites industriels pour assurer une réduction des coûts et des gains de productivité : digitalisation, réalité augmentée, cobots, impression 3D, etc.
- ▶ Afin d'améliorer sa compétitivité et anticipant une baisse de sa charge de travail, ArianeGroup prévoit de supprimer 2 300 postes parmi ses effectifs et ceux de ses sous-traitants sur la période 2018-2022. Le groupe assure que la réduction des effectifs se fera sans licenciement.

Marché national

- ▶ Le 81^e lancement réussi successif d'Ariane 5 est l'occasion pour ArianeGroup de démontrer ses capacités. Pour la seconde fois en 2017, près de 10 tonnes de charge utile sont ainsi emportées, record égalé.
- ▶ Le Commandement interarmées de l'espace (CIE) signe un contrat avec ArianeGroup pour bénéficier des données recueillies par son réseau mondial d'observation GEOTracker, fruit de 10 années de travaux. Ce réseau repose sur 6 télescopes basés au Chili, en Espagne, en France et en Australie.
- ▶ Le premier test du moteur Vulcain 2.1, prévu pour propulser l'étage principal d'Ariane 6, a lieu début 2018. Le moteur est une version optimisée du Vulcain 2 d'Ariane 5. Cette campagne d'essais doit permettre de tester le moteur Vulcain 2.1 dans tout son fonctionnement de vol : poussée, rapport de mélange, condition d'alimentation en ergols, etc.
- ▶ La fabrication de 10 nouveaux lanceurs Ariane 5 est engagée. Ce lot sera lancé depuis le site spatial guyanais à partir de 2020. D'après les estimations d'ArianeGroup, la mise en production représente un total de plus d'un milliard d'euros pour l'industrie spatiale européenne, soit plus de 600 sociétés dans 12 pays européens, dont 350 PME.
- ▶ Les campagnes de qualification des sous-systèmes du moteur ré-allumable Vinci, propulseur de l'étage supérieur du lanceur Ariane 6, s'achèvent en France et en Allemagne en février 2018. 140 essais du moteur ont été réalisés au total.

Technologies et Innovations

- ▶ Le groupe renforce ses coopérations scientifiques, d'abord avec l'Office national d'études et de recherches spatiales (ONERA), ensuite avec le Centre national d'études spatiales (CNES). Ces partenariats s'appliquent aux activités de recherche, notamment dans le domaine des systèmes de lancement.
- ▶ Lors du Salon du Bourget à l'été 2017, l'Agence spatiale européenne (ESA) notifie la première tranche du contrat de développement du futur moteur à très bas coût Prometheus, fonctionnant à l'oxygène liquide et au méthane. Le coût unitaire du moteur pourrait être d'environ 1 M€, soit 10 fois moins que le coût de production d'un moteur actuel de type Vulcain 2, notamment grâce à la digitalisation du contrôle ou encore au recours à l'impression 3D.
- ▶ En juin 2018, ArianeGroup expérimente une technologie de moteur d'étage supérieur nouvelle génération lors d'un premier essai de mise à feu du démonstrateur ETID. Ce test réalisé sur le site de Lampoldshausen du DLR (Deutsches Zentrum für Luft und Raumfahrt, Centre allemand pour l'aéronautique et l'astronautique) en Allemagne, est un succès.

DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur

Filiale défense du groupe Volvo

- ▶ Véhicules blindés à roues
- ▶ Véhicules tactiques et logistiques
- ▶ Chaîne de propulsion pour blindés
- ▶ Systèmes d'armes (tourelles téléopérées)
- ▶ MCO et modernisation

GOUVERNANCE

Président-directeur général Emmanuel Levacher
 Directeur financier Christian Cusset

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	~380	~400	~410	~500
Δ (%)	-9,52%	5,26%	2,50%	21,95%
Défense (%)	100%	100%	100%	100%
Export (%)	~36%	~32%	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	N/R	N/R	N/R	N/R
Marge opérationnelle	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat net	N/R	N/R	N/R	N/R
Carnet de commandes	N/R	N/R	N/R	N/R
Effectifs	~1 200	~1 200	~1 400	~1 500

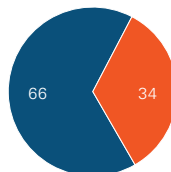
STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole
 Lieu de cotation Filiale non cotée
 Capitalisation

Principaux actionnaires (au 30.06.2018)

Volvo Group Government Sales | 100%

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)

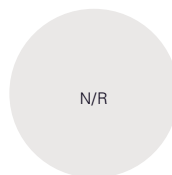


■ Développement et production de plateformes terrestres
 ■ Services et MCO

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
SOFEMA	4%	France
ODAS	2%	France

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



ARQUUS (EX-RENAULT TRUCKS DEFENSE)

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Nexter*	Thales	Astris	MetraVib**	AM General
Véhicules de reconnaissance					
Véhicule blindé léger à roues 4x4 VBL Mk2			●		
Véhicule blindé léger à roues 4x4 VBR					
Famille de véhicules blindés légers à roues 4x4 PVP					
Véhicules blindés de transport et de combat					
EBMR (Engins blindés multi-rôles) Griffon et Jaguar (programme Scorpion)	●	●		●	
Maintenance du Véhicule de l'Avant Blindé					
Véhicule tactique polyvalent blindé à roues 6x6 VAB Mk3		●			
Véhicule tactique polyvalent blindé à roues 6x6 VAB Ultima Génie				●	
MRAP (véhicule blindé résistant aux engins explosifs improvisés) Higuard					
Véhicule de combat blindé Bastion (Fortress)					●
Chaîne de propulsion pour blindés					
Véhicule blindé de combat d'infanterie (VBCI)	●				
Véhicules tactiques légers					
Véhicules tactiques légers à roues VLRA, Sherpa Light et ALTV					
Véhicules légers tactiques polyvalents non protégés (VLTP NP)					
Camions tactiques et de transport logistique					
Véhicules logistiques tracteurs 4x4 / 6x6 / 8x4 / 8x8 KERAX					
Camions tactiques 4x4 ou 6x6 Sherpa Medium					
Camion tactique 6x6 Armis	●				
Véhicules des forces spéciales					
Poids lourds des forces spéciales (PLFS) Areg, Torpedo, Sabre, PATSAS					

* KNDS
** ACOEM

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Filiale défense du groupe Volvo (environ 35 Md€ de chiffre d'affaires réalisé en 2017), RTD (Renault Trucks Defense) prend le nom d'Arqus en mai 2018. Ce changement intervient après l'arrêt par Volvo du processus de vente de sa division Government Sales fin 2017, les offres de reprise étant jugées insuffisantes. Arqus devient ainsi la marque unique qui regroupe Renault Trucks Defense, Acmat et Panhard. Le groupe souhaite se concentrer sur ses points forts (blindés) et diversifier son activité (intégration de systèmes). 150 recrutements sont prévus en 2018.
- ▶ Les prises de commandes atteignent 1,9 Md€, dont 600 M€ de commandes fermes en 2017 dues en particulier au programme Scorpion. En 2018, 500 véhicules seront livrés sur la commande de 3 700 véhicules légers tactiques polyvalents non protégés (VLTP NP).
- ▶ En revanche, Arqus perd un appel d'offres pour des VBMR légers du programme Scorpion au profit de Nexter (KNDS).
- ▶ Toutes les activités "pièces de rechange", dont celles liées aux véhicules du programme Scorpion, seront centralisées sur le site de Fourchambault (Nièvre) à partir de 2019 (investissement de plus de 7 M€).

Marché national

- ▶ Arqus fait partie avec Nexter et Thales du groupement momentanément d'entreprises (GME) chargé d'accompagner la modernisation de l'Armée de Terre française (programme Scorpion portant sur la livraison de 110 EBRC Jaguar et 780 VBMR Griffon à l'horizon 2025, pour un total prévu de 248 Jaguar et 1 722 Griffon). Arqus assure la fonction mobilité des véhicules Griffon et Jaguar ainsi que la logistique des pièces de rechange pour l'ensemble du GME.
- ▶ Les trois contrats de service et de soutien logistique pour les VAB (véhicules de l'avant blindés), les camions tactiques et les véhicules fabriqués par la filiale Panhard sont renouvelés pour 8 à 10 ans.

Marchés export

- ▶ Arqus compte des clients dans plus de 65 pays. Le groupe souhaite développer les partenariats à l'international et accroître les prises de commandes à l'export (100 M€ en 2017) avec pour objectif d'y réaliser à terme la moitié de son activité.
- ▶ Les pays d'Afrique et du Moyen-Orient figurent parmi les cibles privilégiées d'Arqus. Le groupe remporte notamment fin 2016 un contrat avec le Koweït de 270 M€ (300 véhicules blindés Sherpa). Il compte aussi des commandes de plus faible envergure (30-40 M€ au total) au Sénégal, en Côte d'Ivoire et au Tchad.
- ▶ Les opportunités de vente directe ou indirecte sont importantes pour Arqus, notamment en Belgique (participation au programme Scorpion avec l'achat prévu de 60 Jaguar et 382 Griffon), aux Pays-Bas (acquisition envisagée d'un millier de véhicules tactiques protégés fin 2018) et au Qatar (commande de 490 VBCL).
- ▶ Arqus noue en mars 2018 un partenariat avec Thales à l'international : les systèmes de communication embarqués SOTAS de Thales seront intégrés dans les véhicules d'Arqus pour l'export.
- ▶ En octobre 2018, le groupe signe un accord de partenariat avec l'Américain AM General qui produira sous licence le Bastion d'Arqus et le présentera aux appels d'offres américains.

Technologies et Innovations

- ▶ Le groupe investit environ 4% de son chiffre d'affaires (soit environ 20 M€) en R&D.
- ▶ Arqus présente en 2018 une version autonome de son blindé de liaison 4x4 Dagger.
- ▶ Au salon Eurosatory 2018, le groupe dévoile son prototype de nouveau véhicule blindé léger Scarabée.

**DOMAINES D'ACTIVITÉS**

Plateformiste et intégrateur

- ▶ Sous-marins
- ▶ Navires de surface
- ▶ Prestations de maintien en condition opérationnelle (MCO)

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	Bruce Carter
Président-directeur général	Stuart Whiley
Directeur financier	Ashley Menadue
DG ASC Shipbuilding	Jim Cuthill

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 30 juin)

M Euros	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17
CA	622	717	525	561
Δ (%) / [AUD]*	-0,27%	12,08%	-22,19%	1,29%
Défense (%)	100%	100%	100%	100%
Export (%)	0%	0%	0%	0%
Résultat d'exploitation	-6	20	23	27
Marge opérationnelle	-0,94%	2,74%	4,32%	4,82%
Résultat net	-3	15	17	20
Carnet de commandes	N/R	N/R	N/R	N/R
Effectifs	~2 400	~2 600	~2 600	~2 400

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/AUD p.7

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

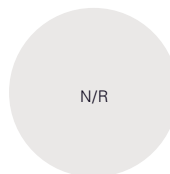
Lieu de cotation

Groupe non coté

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 01.10.2018)

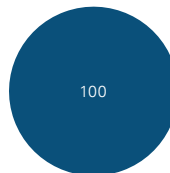
État australien	100%
-----------------	------

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)**PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS**

Nom

%

Pays (siège)

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)

■ Océanie

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	General Dynamics	Raytheon	Naval Group*	Babcock International	Lockheed Martin	Forgas Marine & Defence Ptyd	BAE Systems	L3 Technologies	Navantia	Lürssen	Austal
Sous-marins											
Maintenance sous-marin conventionnel type Collins		●		●							
Sous-marin conventionnel Shortfin Barracuda Block 1A			●		●						
Navires de surface											
Air Warfare Destroyer (AWD) type Hobart	●	●			●				●		
Frégate type Hunter (Programme Sea 5000)						●					●
Patrouilleur hauturier type OPV 80					●		●		●		

* ex-DCNS

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Après une forte chute enregistrée en 2015-2016, le chiffre d'affaires d'ASC rebondit sur l'exercice 2016-2017 (+1,3%). À 811 MAUD (soit 561 M€), il reste toutefois très en-deçà de son niveau d'il y a deux ans, année record pour le groupe.
- ▶ Le résultat d'exploitation progresse légèrement, pour atteindre 39 MAUD (27 M€) sur l'année. La marge opérationnelle s'établit ainsi à 4,8%, contre 4,3% l'an passé, liée à la réduction des effectifs sur le chantier d'Osborne (Adelaïde) et aux gains de productivité réalisés sur les destroyers de défense aérienne (AWD) de type Hobart.
- ▶ En mai 2018, ASC lance un grand plan de transformation digitale. Tous les programmes du groupe sont concernés. La première phase de ce plan est menée conjointement avec le groupe Accenture.

Marché national

- ▶ ASC fait figure d'acteur incontournable du secteur naval australien et de partenaire stratégique pour tout groupe naval étranger désireux de pénétrer le marché. Il est le premier bénéficiaire du programme de modernisation de la Marine australienne (89 MdaUD, soit environ 60 Md€) lancé en 2015 afin de moderniser la flotte.
- ▶ Les détails du "Naval Shipbuilding Plan" sont présentés en mai 2017 par le gouvernement australien. Le plan de modernisation prévoit la construction de 12 sous-marins (pour un montant de 34,5 Md€), de 9 frégates (24 Md€) et de 12 patrouilleurs hauturiers (2 Md€). Il entraînerait la création de 5 000 emplois dans les chantiers navals australiens, et le double chez les fournisseurs.
- ▶ L'Allemand Lürssen remporte le contrat de réalisation des 12 patrouilleurs hauturiers du programme SEA 1180 et travaillera aux côtés d'ASC, d'Austral et de Forgacs Marine and Defence. Les deux premiers patrouilleurs seront construits sur le chantier ASC d'Osborne puis la fabrication devrait être transférée vers le site d'Austral à Henderson.
- ▶ ASC met à l'eau le troisième et dernier destroyer de défense aérienne de type Hobart. Baptisé HMAS Sydney, il entre dans sa phase d'armement à flot. À l'image du HMAS Hobart et du HMAS Brisbane, entrés en service respectivement en septembre 2017 et octobre 2018, il est réalisé sur la base du design des frégates F100 de l'Espagnol Navantia.
- ▶ Dans le cadre du programme SEA 5000, BAE Systems est choisi en tant que maître d'œuvre pour réaliser avec ASC les 9 frégates de type Hunter destinées à remplacer les unités Anzac de la Royal Navy australienne. La construction des frégates, assurée sur le chantier d'Osborne, devrait commencer en 2020 pour une mise en service prévue dans dix ans. ASC Shipbuilding deviendrait une filiale de BAE Systems durant toute la période de construction des frégates. Le gouvernement australien conserverait quant à lui des parts dans la société et récupérerait l'ensemble du capital à la fin du programme.
- ▶ En août 2018, la Royal Navy australienne renouvelle le contrat qui la lie à ASC pour la formation de ses forces navales aux sous-marins de type Collins au Centre de formation situé sur la base navale de Stirling.

Technologies et Innovations

- ▶ À l'occasion de l'International Maritime Exposition de Sydney à l'automne 2017, un partenariat de recherche est acté avec Penske Power Systems portant sur l'utilisation de moteurs MTU. Sur le chantier d'Osborne, les ingénieurs d'ASC conduiront ainsi des tests sur ces moteurs diesels pour le compte d'ASC et de Penske.
- ▶ ASC et Defence Science and Technology (DST), entité rattachée au département australien de la Défense, signent un nouvel accord de coopération stratégique dédié à l'innovation sur le segment des sous-marins. Le partenariat porte entre autres sur les domaines suivants : design, matériaux, hydrodynamisme, etc.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Systémier-équipementier

Filiale de la branche navale de ThyssenKrupp AG (TKMS)

- ▶ Sonars et systèmes acoustiques
- ▶ Munitions
- ▶ Systèmes de drones de surface et sous-marins
- ▶ Systèmes de sécurité
- ▶ Systèmes de combat et de lutte anti-mines

GOUVERNANCE

Directeur général
Directeur financier

M. Ozegowski
A. Kocherscheidt

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Capitalisation

Filiale non cotée

Principaux actionnaires (au 03.10.2018)

ThyssenKrupp AG (au sein de TKMS) | 100%

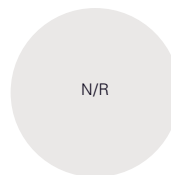
PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Advanced Lithium Systems Europe S.A.	49%	Grèce
Cybicom Atlas Defence PTY	40%	Afrique du Sud
ET Marinesysteme GmbH	50%	Allemagne
Kta Naval Systems	N/R	Norvège

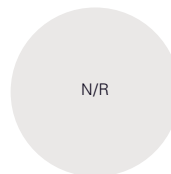
DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	416	405	N/R	N/R
Δ (%)	-5,67%	-2,64%	N/R	N/R
Défense (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Export (%)	51%	52%	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	12	-2	N/R	N/R
Marge opérationnelle	2,88%	-0,49%	N/R	N/R
Résultat net	N/R	N/R	N/R	N/R
Carnet de commandes	1 223	N/R	N/R	N/R
Effectifs	2 140	2 136	-2 000	-2 000

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Lockheed Martin	Systems Sunlight	Magellan Aerospace	Thales	Satohaven Marine	KPM Marine	Barrus	Kongsberg
Systèmes navals de surface								
Système de combat ANCS / ANCS-SC								
Système des navires multi-rôles type HMS Magpie				●	●	●		
Système de combat des corvettes lance-missiles K130 type Braunschweig (6 à 10)				●				
Systèmes sous-marins								
Système de combat ISUS 100								
Système de combat des sous-marins type 212CD								●
Logiciel de simulation ODIN								
Système de détection acoustique ACTAS								
Système de surveillance acoustique ASO								
Système de lutte anti-mines								
Système de contre-mesures anti-mines sans pilote ARCIMS								
Munitions navales								
Torpille lourde SeaHake Mod4								
Torpille anti-torpille SeaSpider				●				
Batterie lithium pour torpilles		●						
Systèmes de drones de surface et drones sous-marins								
AUV SeaFox version aéroportée	●							
Famille de systèmes de communication SEICAM								
MCO et modernisation								
Système des mouilleurs de mines type Pansio								
Système de combat des corvettes lance-missiles K130 type Braunschweig (1 à 5)				●				

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le conglomérat ThyssenKrupp AG rachète la part de 49% du capital détenue par Airbus dans Atlas Elektronik et en devient l'unique actionnaire. À partir d'avril 2017, Atlas Elektronik est consolidé au sein de ThyssenKrupp Marine Systems (TKMS), la branche navale du groupe allemand.
- ▶ En présence des gouvernements norvégien et allemand, Kongsberg, TKMS et Atlas Elektronik créent une coentreprise baptisée Kta Naval Systems en décembre 2017. Basée à Kongsberg en Norvège, et possédant une antenne à Brème, cette joint-venture sera le fournisseur exclusif des systèmes de combat pour les sous-marins de TKMS.
- ▶ Le groupe annonce la nomination de son nouveau Directeur général, Michael Ozegowski. Ce dernier succède au Dr Jens Bodo Koch, qui prend la tête de la firme d'armement allemande Heckler & Koch. Le changement de direction est effectif au 1er mai 2018.

Marché national

- ▶ Historiquement, Atlas Elektronik réalise environ la moitié de son chiffre d'affaires sur son marché domestique. Cette part tend toutefois à se réduire sur moyenne période dans un contexte d'internationalisation croissante de l'activité du groupe.
- ▶ Le consortium "FüWES K130", mené par Atlas Elektronik aux côtés de Thales Deutschland, fournira le système de combat des 5 prochaines corvettes lance-missiles K130 de type Braunschweig de la Marine allemande, qui seront construites d'ici 2025 par TKMS, Lürssen et German Naval Yards (propriété d'Iskandar Safa). En outre, il modernisera le système de combat des 5 premières corvettes du programme, mises en service entre 2008 et 2013.

Marchés export

- ▶ Le groupe s'appuie sur une forte présence à l'international. Grâce à ses filiales locales, Atlas Elektronik renforce notamment ses positions dans les pays du Nord de l'Europe (Royaume-Uni, Finlande, Norvège, Danemark) et en Amérique du Nord depuis plusieurs années.
- ▶ Dans le cadre du futur marché RMDS (Remote Mine Disposal System) de la Marine canadienne, Atlas Elektronik Canada s'associe à Kraken Sonar Systems en juin 2017, filiale du groupe canadien Kraken Inc. spécialisée dans les systèmes de détection acoustique. Ce partenariat devrait également être étendu à l'Asie.
- ▶ Atlas Elektronik Finland finalise la modernisation à mi-vie du dernier des trois mouilleurs de mines de type Pansio pour les Forces armées finlandaises, prévue depuis mai 2015. Les systèmes des trois mouilleurs ont ainsi été remplacés, ce qui permettra aux navires d'être opérationnels jusqu'en 2030.
- ▶ Les essais du HMS Magpie, nouveau navire de reconnaissance hydrographique commandé par la Royal Navy à la filiale Atlas Elektronik UK, s'achèvent en mer d'Irlande en mai 2018. Le contrat, d'une durée de 6 ans et d'un montant de 48 M€ (environ 55 M€), porte sur la livraison de 33 navires (et 5 autres en option) et comprend un soutien en service jusqu'en 2024.
- ▶ En parallèle, Atlas Elektronik UK remporte un contrat de 13 M€ (15 M€) pour fournir un système de détection de mines autonome à la Royal Navy. Les détails concernant la durée du contrat et les délais de livraison ne sont en revanche pas précisés.

Technologies et Innovations

- ▶ À l'occasion du Salon international de l'Océanologie de Londres, qui s'est tenu au printemps 2018, la filiale Atlas Maridan annonce le lancement d'un service de location pour son tout nouveau robot sous-marin autonome. Celui-ci cible le marché naval, mais aussi les secteurs des énergies renouvelables et de l'exploration pétrolière et gazière.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur

- ▶ Aéronautique militaire et civile
- ▶ Transport et énergie
- ▶ Électronique et équipements électriques
- ▶ Équipements spéciaux et matériaux
- ▶ Ingénierie, consultance et services financiers
- ▶ IT & Software
- ▶ Services logistiques

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration Tan Ruisong
Président Luo Ronghuai
Vice-président exécutif Li Yuhai

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole
Lieu de cotation Groupe non coté
Capitalisation

Principaux actionnaires (au 08.10.2018)

SASAC (État chinois) | 100%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
AviChina Industry & Technology Co., Ltd	58,6%	Chine
Snecma-SAIC JV	50%	Chine
Cessna-AVIC Aircraft (Zhuhai) Co., Ltd	N/R	Chine
Cessna-AVIC Aircraft (Shijiazhuang) Co., Ltd	N/R	Chine
Xi'an AVIC Hamilton Sundstrand Aviation Electric Co., Ltd (AUAE)	50%	Chine
Commercial Aircraft Corporation of China, Ltd (COMAC)	N/R	Chine

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

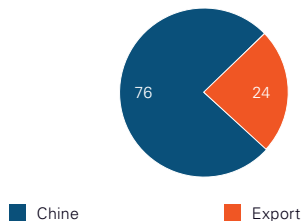
M €uros	2014	2015	2016	2017
CA	47 202	50 171	50 488	52 890
Δ (%)/[CNY]*	10,54%	-9,45%	6,10%	8,70%
Défense (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Export (%)	N/R	22%	N/R	24%
Résultat d'exploitation	N/R	N/R	N/R	N/R
Marge opérationnelle	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat net	1 751	2 232	2 282	2 169
Carnet de commandes	N/R	N/R	N/R	N/R
Effectifs	548 276	535 942	467 929	452 178

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/CNY, p.7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



AVIATION INDUSTRY CORPORATION OF CHINA (AVIC)

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Airbus	UAC Sukhoi	NPO Saturn	Antonov	Ivchenko-Progress	Kirnov	Yakovlev	Honeywell Aerospace	Rolls-Royce	Safran	PAC
Avions de combat et d'entraînement											
Avion de combat Chengdu J-20											
Avion de combat Chengdu J-10		●									
Avion de combat Shenyang J-31					●						
Avion de combat Shenyang J-11	●	●									
Avion de combat FC-1/JF-17					●		●				●
Avion d'entraînement/attaque léger Hongdu L-15				●		●					
Avions de transport et d'alerte avancée											
Avion de transport AEWG Shaanxi Y-9			●								
Avion de transport Y-20			●								
Systèmes de propulsion											
Turboréacteur Qinling WS-9 (JH-7)								●			
Turboréacteur Shenyang WS-10 (J-11, J-15, J-20)		●									
Turboréacteur Guizhou WS-13 (J-31)											
Turboréacteur Shenyang WS-20 (Y-20)											
Turbomoteur Turbomeca Ardiden 3C/WZ16 (Z-15)										●	
Hélicoptères											
Hélicoptère biturbine Z-9/Z-19	●										
Hélicoptère H175/AC352	●									●	
Drones											
Drones MALE Wing Loong I et II											
DroneUCAV Yaoying II											
Drone Cloud Shadow											

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires d'AVIC progresse de 8,7% en 2017, pour s'établir à 403,5 MdCNY (52,9 Md€), toutefois encore loin de l'objectif fixé par le groupe de 1 000 MdCNY (131 Md€) de chiffre d'affaires à l'horizon 2020.
- ▶ Le démantèlement d'AVIC se poursuit avec la création d'Aero Engine Corporation of China (AECC) fin 2016, dont AVIC est actionnaire majoritaire aux côtés de Commercial Aircraft Corporation of China (COMAC). AVIC intervient désormais uniquement dans le militaire et les équipements d'avions, quand AECC, pendant en quelque sorte du Français Safran, se spécialise dans les moteurs.
- ▶ En décembre 2017, la filiale dédiée à l'avionique, China Avionics Systems, émet pour 2,4 MdCNY (326 M€) d'obligations convertibles. Cette opération doit permettre à la société de se développer au cours des prochaines années.
- ▶ Dans un contexte de restructuration, l'organigramme du groupe évolue. En mai 2018, Tan Ruisong est ainsi nommé Président du conseil d'administration en lieu et place de Lin Zuoming, quand Luo Ronghui prend la direction du groupe.

Marché national

- ▶ AVIC génère les trois quarts de son chiffre d'affaires sur son marché domestique. Leader du secteur aéronautique chinois, le groupe est impliqué directement ou indirectement dans la plupart des programmes d'aéronefs militaires à travers ses filiales CAIC, Harbin, Shenyang Aircraft et Chengdu.
- ▶ Grâce à sa position monopolistique en Chine, AVIC est un partenaire incontournable pour les fournisseurs étrangers désireux de pénétrer le marché chinois. Depuis 2014, il possède notamment une entreprise commune avec Safran (Safran Aircraft Engines), baptisée Snecma-SAIC.
- ▶ Après une série d'essais sur la base d'entraînement de Dingxin menés courant 2017, l'avion de combat furtif Chengdu J-20 est désormais présenté comme étant apte à participer aux missions de combat de l'Armée chinoise. L'avion serait notamment doté de missiles air-air moyenne portée PL-15.
- ▶ En avril 2018, l'Armée chinoise dévoile son nouvel avion de transport et de reconnaissance Shaanxi Y-9, produit par Shaanxi Aircraft, filiale d'AVIC. Basé sur l'Antonov An-12 russe, l'avion devrait également être commercialisé à l'export.

Marchés export

- ▶ Le groupe réalise 24% de son chiffre d'affaires à l'export en 2017, contre 16% en 2011. En valeur absolue, ce sont plus de 54 MdCNY (environ 7 Md€) de revenus supplémentaires générés à l'international durant la période.
- ▶ Preuve des velléités d'AVIC à l'international, son nouveau Président Luo Ronghui annonce vouloir accélérer l'offensive du groupe dans les pays de la One Belt One Road (OBOR) en renforçant les partenariats industriels avec ses clients, mais aussi et surtout en développant des relations avec les acteurs de la supply chain dans ces régions.
- ▶ GAIC, l'entité d'AVIC dédiée à la construction d'avions d'entraînement, présente le FTC-2000G, un nouvel avion d'entraînement et d'attaque léger. Cet avion, qui s'appuie sur le JL-9G des forces aéronavales chinoises, est entièrement destiné à l'export, et plus particulièrement aux pays africains.
- ▶ La Serbie commande 6 drones MALE Wing Loon II. L'assemblage des drones se fera en Serbie avec des composants arrivant de Chine.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Prestations de services supports et systémier

- ▶ Services en ingénierie et production/intégration de systèmes (naval et terrestre)
- ▶ MCO, soutien et services dans le domaine naval
- ▶ Gestion de sites (bases navales, aériennes et satellites) et soutien logistique
- ▶ Marchés d'externalisation (entraînement, formation et gestion de parcs de véhicules/flottes d'avions)

GOVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	Mike Turner
Directeur général	Archie Bethel
DG branche Marine	John Howie

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	BAB
Lieu de cotation	LSE
Capitalisation (M€)	2 954

Principaux actionnaires (au 31.03.2018)

Invesco Asset Management Ltd	10,13%
The Capital Group Companies Inc.	9,96%
Standard Life Aberdeen PLC	5,81%
Woodford Investment Management LLP	5,04%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Holdfast Training Services Ltd	74%	Royaume-Uni
ALC (Superholdco) Ltd	50%	Royaume-Uni
AirTanker Services Ltd	22,3%	Royaume-Uni
Duqm Naval Dockyard SAOC	49%	Oman
Naval Ship Management (Australia) Pty Ltd	50%	Australie
Helidax S.A.S.	50%	France

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 mars)

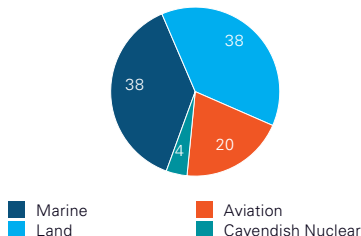
M Euros	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18
CA *	5 090	5 678	5 405	5 279
Δ (%)/ E **	20,34%	4,05%	9,35%	2,47%
Défense (%)	48%	46%	48%	47%
Export (%)	22%	21%	25%	32%
Résultat d'exploitation*	449	481	427	420
Marge opérationnelle	8,81%	8,48%	7,91%	7,95%
Résultat net*	339	397	375	383
Carnet de commandes	27 499	25 267	22 208	20 574
Effectifs	32 368	35 050	35 750	35 427

* Hors JV et participations associées.

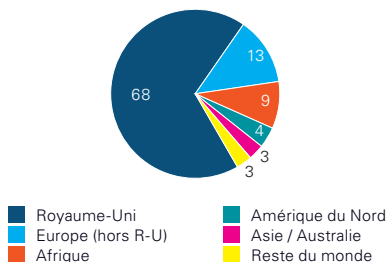
** Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.

Voir taux de change €/€, p.7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	BAE Systems	Rolls-Royce	Lockheed Martin	DSME	Arney	Vard	Weir	Dassault Aviation	Airbus
Ingénierie et systèmes									
WHLS (Weapon Handling and Launch System*) (Chang Bogo III)			●						
SNLE type Dreadnought	●	●							
Patrouilleur hauturier type Samuel Beckett						●			
MCO et prestations de soutien									
Hawk IOS (soutien de la flotte Hawk TMk1 et Hawk TMk2)	●								
Programme de modernisation des véhicules du génie de l'Armée britannique				●					
Programme LIFEX (modernisation des frégates britanniques type 23)	●								
Programme VISSC (MCO des sous-marins canadiens type Victoria)							●		
Programme HADES (maintenance d'avions et logistique sur 17 sites de la Royal Air Force)									
Gestion de sites									
Programme Maritime Support Delivery Framework (cogestion des bases navales britanniques de Devonport et Clyde jusqu'en 2020)	●								
Contrats d'externalisation									
Programme UK Military Flying Training System			●						●
Programme Phoenix II (gestion flotte de 17 000 véhicules du MoD)									
Programme FOMEDEC (formation de l'Armée de l'Air française)							●		

* Système de maintenance et de mise en place d'armes.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Hors joint-venture et participations associées, le chiffre d'affaires du groupe progresse de 2,5% en 2017-2018, pour s'établir à 4 660 M€ (5 279 M€). Si le carnet de commandes baisse légèrement, les perspectives d'activité sont plutôt favorables grâce à de nombreux contrats pluriannuels.
- ▶ Dans le détail, 3 des 4 branches d'activités de Babcock contribuent positivement à la croissance sur l'exercice. Seule la branche Marine, qui représente 38% du chiffre d'affaires du groupe, enregistre une baisse de ses ventes (-5,7% par rapport à 2016-2017).
- ▶ Le groupe réalise 47% de son chiffre d'affaires dans la défense, mais le degré de pénétration de la défense dans l'activité de Babcock varie beaucoup selon les branches concernées. Ainsi, cette part grimpe à 86% pour la branche Marine, contre 34% pour la branche Land et 33% pour la branche Aviation.

Marché national

- ▶ Plus des deux tiers du chiffre d'affaires de Babcock sont générés au Royaume-Uni, en repli d'environ 10 points depuis 2014.
- ▶ Le groupe est un partenaire essentiel du ministère britannique de la Défense (MoD). Dans le cadre du contrat Maritime Support Delivery Framework, signé en octobre 2014 pour une durée de 5 ans et demi, Babcock intervient actuellement dans 23 projets de soutien et de services sur les bases navales de Clyde et Devonport.
- ▶ Babcock est associé au programme HADES de la Royal Air Force, remporté en novembre 2017. Le contrat, d'un montant de 160 M€ (environ 180 M€) sur 5 ans, avec une option pour 2 années supplémentaires (60 M€, soit 68 M€), prévoit notamment la maintenance des avions ou encore la logistique de la flotte de véhicules sur 17 sites au Royaume-Uni.
- ▶ Le groupe se joint à l'Israélien Elbit Systems pour répondre au futur marché ASDOT (Air Support to Defence Operational Training) du MoD. Les deux partenaires sont encore en compétition avec 3 équipes. Le contrat, dont la première phase devrait commencer en 2020, est estimé à 1,2 Md€ (environ 1,35 Md€).
- ▶ Le programme LIFEX (Life Extension) consacré à la modernisation des 13 frégates de type 23 de la Royal Navy, porté par la Surface Ship Support Alliance (MoD, Babcock et BAE Systems), se poursuit avec la rénovation du HMS Lancaster et du HMS Richmond. La fin du programme est prévue pour 2024.

Marchés export

- ▶ Le chiffre d'affaires à l'international de Babcock dépasse pour la première fois la barre symbolique des 30%, objectif clairement affiché par le groupe ces dernières années.
- ▶ En juin 2017, Babcock et Oman Drydock Company (ODC) créent une coentreprise baptisée Duqm Naval Dockyard. Stratégique pour le groupe britannique pour gagner des marchés au Moyen-Orient, celle-ci se spécialise dans la réparation et la maintenance des navires militaires au sein du complexe portuaire de Duqm.
- ▶ Retenu pour construire le prochain sous-marin de type Chang Bogo III de la Marine sud-coréenne, DSME sélectionne Babcock pour fournir des systèmes de manutention et de mise en place d'armes (Weapon Handling and Launch Systems, ou WHLS). Ces systèmes sont déjà présents sur les sous-marins britanniques et australiens.
- ▶ Le premier avion d'entraînement léger Pilatus PC-21 du programme FOMEDEC de l'Armée de l'Air française, est livré. Le programme, dont Babcock est maître d'œuvre et Dassault Aviation partenaire, comprend entre autres la mise à disposition et le soutien pour une durée de 8 ans d'une flotte de 17 Pilatus PC-21 et de moyens de simulation au sol.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier

- ▶ Aviation militaire (aéronefs pilotés et non pilotés)
- ▶ Plateformes et systèmes navals (navires de surface et sous-marins)
- ▶ Plateformes et systèmes terrestres (véhicules blindés et systèmes d'artillerie)
- ▶ Électronique de défense
- ▶ Cybersécurité

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration
 Directeur général
 Directeur financier

Sir Roger Carr
 C. Woodburn
 Peter Lynas

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	BA
Lieu de cotation	LSE
Capitalisation (M€)	16 864

Principaux actionnaires (au 28.09.2018)

Capital Research & Management Co. (World Investors)	5,52%
Invesco Asset Management Ltd	4,96%
Templeton Investment Counsel LLC	4,91%
Barclays Bank Plc (Private Banking)	3,97%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	33%	Allemagne
FADEC International LLC	50%	États-Unis
Advanced Electronics Company Ltd	48%	Arabie Saoudite
Panavia Aircraft GmbH	42,5%	Allemagne
MBDA	25%	France
CTA International S.A.	50%	France

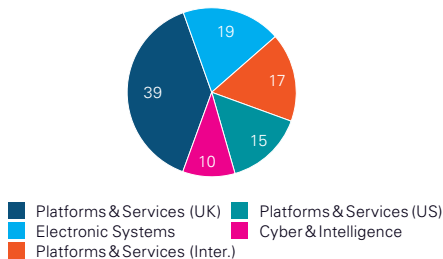
DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA*	19 141	23 128	21 709	20 900
Δ (%) [E]**	-8,50%	8,79%	5,97%	2,99%
Défense (%)	93%	92%	91%	92%
Export (%)*	77%	77%	78%	79%
Résultat d'exploitation*	1 510	1 918	2 016	1 556
Marge opérationnelle*	7,89%	8,29%	9,29%	7,44%
Résultat net*	933	1 299	1 145	1 008
Carnet de commandes	51 996	50 140	49 055	46 437
Effectifs	83 400	82 500	83 100	83 200

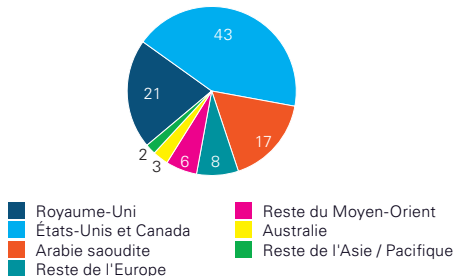
* Données hors participations mises en équivalence.

** Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
 Voir taux de change €/£, p.7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Airbus	Leonardo	General Dynamics	Lockheed Martin	Northrop Grumman	Thales	Babcock International	Raytheon	Rolls-Royce	QinetiQ	ASC Pty Ltd	Safran	Nexter*
Aviation militaire													
Avion de combat Eurofighter Typhoon	●	●											
Partenaire de rang 1 programme F-35 Lightning II			●	●									
Avion d'entraînement Hawk (AJT)				●				●				●	
Démonstrateur UCAV Taranis								●	●				
Projet d'avion de combat Tempest		●						●					
Plateformes et systèmes terrestres													
Véhicule de combat d'infanterie CV90					●								
Canon automatique 40mm CTAS													●
Canon auto-moteur M109 Paladin													
Munitions guidées Excalibur (155mm et 127mm)								●					
Plateformes et systèmes navals													
Porte-avions Queen Elizabeth & Prince of Wales						●	●	●	●				
SNA type Astute		●			●			●					
SNLE type Dreadnought						●		●					
Frégate T26		●			●			●	●				
Patrouilleur hauturier type River													
Frégate type Hunter (programme SEA 5000)											●		
Cyber & Intelligence													
GEOINT-ISR	●												

* KNDS

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe progresse de 3% en 2017 pour atteindre 18,3 Md€ (20,9 Md€). Le rythme de croissance de l'activité ralentit légèrement, ralentissement lié à un effet de change négatif et à la baisse de 1% de l'activité de la division Platforms & Services (UK), la principale du groupe.
- ▶ BAE Systems réalise l'essentiel de son activité dans la défense (92% de son chiffre d'affaires). Toutes les divisions du groupe interviennent au moins en partie dans des activités liées à la défense.
- ▶ Sous l'impulsion de Charles Woodburn, Directeur général du groupe depuis juillet 2017, BAE Systems annonce une vaste réorganisation et la suppression à venir de 1 400 postes.

Marché national

- ▶ BAE Systems génère 21% de son chiffre d'affaires sur son marché domestique. Cette part chute depuis plusieurs années (-2 points par rapport à 2015) en raison de gros contrats remportés à l'export et des restrictions budgétaires récentes du ministère britannique de la Défense (MoD).
- ▶ Le premier d'une série de 5 nouveaux patrouilleurs hauturiers de type River est réceptionné par le MoD en janvier 2018. Baptisé HMS Forth, il a été réalisé sur les chantiers navals de Scotstoun. Les autres patrouilleurs du même lot doivent être mis en service d'ici 2020.
- ▶ BAE Systems sécurise un contrat de 2,4 Md€ (2,7 Md€) pour la livraison d'un 7^e sous-marin nucléaire d'attaque de type Astute (dont 3 sont en service et 3 en construction) et l'accélération des travaux du premier des 4 sous-marins nucléaires lanceurs d'engins Dreadnought, qui doivent remplacer les Vanguard actuels.
- ▶ En juillet 2018, BAE Systems, Leonardo (capteurs avancés, électronique, avionique), Rolls-Royce (moteurs) et MBDA (systèmes d'armes) s'allient pour mener ensemble un projet de nouvel avion de combat, destiné à succéder, le moment venu, aux Eurofighter Typhoon de la Royal Air Force. Environ 2 Md€ (2,25 Md€) pourraient être investis d'ici 2025 par le ministère de la Défense britannique (MoD) dans ce programme, baptisé Tempest et distinct à ce stade du projet franco-allemand (NGWS).
- ▶ BAE Systems, Thales UK et CGI concluent un partenariat pour renforcer les capacités de la Royal Navy en matière de guerre électronique dans le cadre de la deuxième phase du programme MEWSIC (Maritime Electronic Warfare System Integrated Capability).

Marchés export

- ▶ Le groupe réalise près de 80% de son chiffre d'affaires à l'export. Ses principaux marchés à l'international sont les États-Unis (42% de l'activité) et l'Arabie saoudite (17%). BAE Systems tente par ailleurs de conquérir le marché turc. Un accord de partenariat, lié au développement d'un avion de combat de 5^e génération, est signé début 2017 avec Turkish Aerospace Industries.
- ▶ BAE Systems est retenu par la Royal Navy australienne pour le programme SEA 5000 portant sur la construction de 9 frégates type Hunter vouées à remplacer les unités de type Anzac. Le groupe était en compétition avec l'Espagnol Navantia et l'Italien Fincantieri pour ce contrat de 35 MdAUD (24 Md€). Il perd en revanche le contrat Land 400 de l'Australie, attribué à Rheinmetall.
- ▶ En septembre 2018, le Qatar confirme la commande de 24 Eurofighter Typhoon et de 9 avions d'entraînement Havk (au lieu de 6 au départ) pour un montant de 5 Md€ (environ 5,7 Md€). La livraison des premiers Typhoon est prévue pour 2022.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D augmentent de près de 7% en 2017 pour atteindre 1,6 Md€ (1,8 Md€).



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier

- ▶ Aviation civile
- ▶ Aviation militaire (combat, transport et mobilité, surveillance et systèmes sans pilote)
- ▶ Électronique de défense, cyber et C4ISR
- ▶ Systèmes de missiles
- ▶ Satellites et lanceurs

GOUVERNANCE

Président-directeur général

D. A. Muilenburg

Directeur financier

G. Smith

Pdg Boeing Defense, Space & Security

L.G. Caret

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	BA
Lieu de cotation	NYSE
Capitalisation (M\$)	186 963

Principaux actionnaires (au 31.06.2018)

The Vanguard Group, Inc.	7,34%
Newport Trust Co.	5,73%
T. Rowe Price Associates, Inc.	5,54%
SSgA Funds Management, Inc.	4,57%
BlackRock Fund Advisors	4,37%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Hellfire Systems LLC	50%	États-Unis
United Space Alliance	50%	États-Unis
United Launch Alliance	50%	États-Unis
Sea Launch Co. LLC	3%	Suisse
Ural Boeing Manufacturing	50%	Russie

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

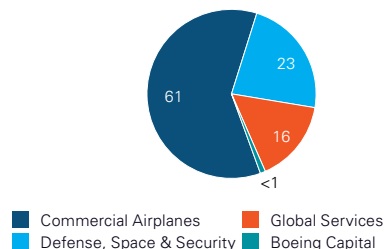
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	68 293	86 589	85 430	82 721
Δ (%)/(\$)*	4,78%	5,90%	-1,61%	-1,25%
Défense (%) **	34%	25%	24%	23%
Export (%)	58%	59%	59%	55%
Résultat d'exploitation	5 623	6 705	5 270	9 104
Marge opérationnelle	8,23%	7,74%	6,17%	11,01%
Résultat net	4 098	4 663	4 422	7 260
Carnet de commandes	413 831	449 310	449 233	407 127
Effectifs	165 500	161 400	150 500	140 800

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.

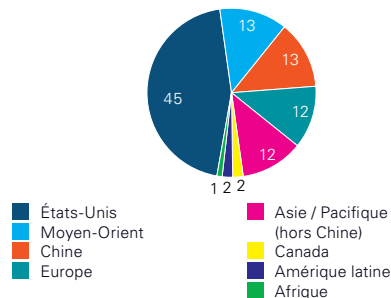
Voir taux de change €/\$, p.7

** Activité Global Services non prise en compte dans le CA à partir de 2015

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Raytheon	Northrop Grumman	Bell Helicopter**	MHI	Lockheed Martin	Leonardo	HAL	KAI	Mahindra Defence Systems	Rhode & Schwarz	Kawasaki	IAI
Appareils de combat												
Hélicoptère d'attaque AH-64 Apache	●	●			●	●		●				
Avions de combat F/A-18 Super Hornet et EA-18G Growler		●					●		●			
Avion de combat F-15E Strike Eagle				●								
Appareils de transport et de surveillance												
Hélicoptère à rotors basculants V-22 Osprey			●									
Hélicoptère biturbine multi-rôles H-47 Chinook						●				●	●	
Avion ravitailleur KC-46A Pegasus					●							
Avion PATMAR P-8	●	●										
Systèmes de drones												
Drone aérien ravitailleur MQ-25 Stingray												
Drone tactique ISR ScanEagle												
Robot océan Wave Glider												
Drone sous-marin Echo Voyager												
Munitions guidées et missiles												
JDAM (Joint Direct Attack Munition)												
Défense antimissile et missiles stratégiques												
Intercepteurs Arrow 2 et Arrow 3												●
Satellites												
Satellites GPS IIA et IIF												
Satellites WGS												

*Textron

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe recule de 1,2% pour s'établir à 93,4 Md\$ (82,7 Md€) notamment en raison de la baisse en volume des livraisons d'appareils civils bi-couloirs et d'avions de transport militaire C-17.
- ▶ Le chiffre d'affaires de la division Defense, Space & Security (BDS) s'élève à 21 Md\$ (18,6 Md€), soit 23% du chiffre d'affaires global. L'activité en volume de la division recule en 2017 pour la 4^e année consécutive (170 appareils livrés contre 172 en 2016). Toutefois, le carnet de commandes se remplit (49,6 Md\$, soit 40,7 Md€).
- ▶ En juin 2018, un accord est conclu entre Boeing et Safran. Ce dernier porte sur la création d'une coentreprise basée aux États-Unis et dédiée à la conception et à la production de groupes auxiliaires de puissance (APU).
- ▶ Boeing annonce en juillet 2018 la signature d'un protocole d'accord avec Embraer portant sur la création d'une coentreprise dédiée à l'aviation commerciale et détenue à 80% par Boeing. La création d'un partenariat stratégique est également envisagée pour les activités militaires.

Marché national

- ▶ Le marché américain représente 45% du chiffre d'affaires global de Boeing, en hausse de 5 points par rapport à 2016. La part du marché domestique est encore supérieure pour la seule division BDS, puisque 79% de son chiffre d'affaires provient des commandes du département de la Défense américain.
- ▶ Sur le segment des hélicoptères militaires, Boeing remporte en mars 2017 un marché pluriannuel de 3,4 Md\$ (3 Md€) portant sur la fourniture de 268 hélicoptères AH-64E Apache. En juin 2018, l'alliance Bell-Boeing reçoit un contrat de 4,2 Md\$ (3,6 Md€) pour la construction et la livraison 54 aéronefs à rotors basculants V-22 Osprey (39 CMV-22B pour l'US Navy, 14 MV-22B pour le Corps des Marines des États-Unis et 1 CV-22B pour l'US Air Force) pour un montant de 4,2 Md\$ (3,7 Md€). Les appareils seront livrés d'ici 2024 au plus tard.
- ▶ Face à General Atomics et Lockheed Martin, Boeing remporte, en août 2018, un contrat de 805 M\$ (697 M€) auprès de l'US Navy lié au développement, à la construction et à la livraison de 4 drones ravitailleurs MQ-25A. La mise en service des 4 aéronefs est prévue en 2024.
- ▶ En septembre 2018, Boeing se voit attribuer un quatrième lot de production par l'US Air Force dans le cadre du programme d'avion ravitailleur KC-46A pour 2,9 Md\$ (2,5 Md€). Le contrat prévoit désormais la livraison de 52 appareils pour un montant global de 7,8 Md\$ (6,7 Md€).

Marchés export

- ▶ En 2017, Boeing réalise 55% de son chiffre d'affaires à l'étranger, en baisse de 4 points par rapport à 2016. Deux raisons à cela : d'une part, une forte hausse des commandes sur le marché américain (+9%), et d'autre part une baisse des exportations (-8,6%).
- ▶ Parmi les contrats remportés en 2017, le Qatar se distingue avec la commande de 36 avions de combat F-15 pour un montant de 12 Md\$ (10,7 Md€). Les États-Unis, l'Australie et le Royaume-Uni signent un contrat de 3,4 Md\$ (2,9 Md€) portant sur la livraison d'au moins 27 P-8A Poseidon. Le Japon devient le premier client étranger à acquérir un avion ravitailleur KC-46.
- ▶ Boeing renforce ses relations avec l'Arabie saoudite en signant, début 2018, un protocole d'accord destiné à la création d'une joint-venture avec Saudi Arabian Military Industries. La majorité des activités de réparation et maintenance de la flotte aérienne saoudienne seront alors localisées en Arabie saoudite.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D reculent de 31% pour atteindre 3,2 Md\$ (2,8 Md€).



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Systémier-équipementier

- ▶ Aéronautique (système de ravitaillement en vol, systèmes de communication, conversion et services)
- ▶ Électronique de défense, senseurs et capteurs
- ▶ Radiocommunications
- ▶ SATCOM
- ▶ Robotique

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	Michael Wareing
Directeur général	David Lockwood
Directeur financier	David Mellors

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	COB
Lieu de cotation	LSE
Capitalisation (ME)	2 381

Principaux actionnaires (au 05.10.2018)

Ameriprise Financial Inc.	11,04%
Silchester International Investors	10,01%
Causeway Capital Management LLC	7,54%
BlackRock	5,00%
Massachusetts Financial Services Company	4,99%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

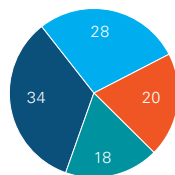
Nom	%	Pays (siège)
Aviation Défense Service S.A.	45%	France
Northrop Grumman Cobham Intercoms LLC	50%	États-Unis
Philtex Co. Ltd	30%	Corée du Sud
AirTanker Services Ltd	5%	Royaume-Uni
AirTanker Holdings Ltd	13,3%	Royaume-Uni

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M €uros	2014	2015	2016	2017
CA	2 297	2 855	2 372	2 341
Δ (%) [E]*	3,46%	11,90%	-6,18%	5,59%
Défense (%)	61%	62%	59%	60%
Export (%)	88%	89%	90%	91%
Résultat d'exploitation	71	17	-951	119
Marge opérationnelle	3,11%	0,58%	-40,08%	5,07%
Résultat net	36	-52	-970	90
Carnet de commandes	3 220	3 375	3 441	3 044
Effectifs	12 707	11 505	10 692	10 813

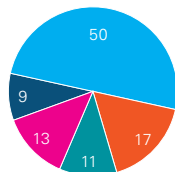
* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/E, p. 7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



■ Communications & Connectivity
■ Mission Systems
■ Aviation Services
■ Advanced Electronic Solutions

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ Royaume-Uni
■ États-Unis
■ Europe (hors R-U)
■ Australie
■ Reste du monde

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Northrop Grumman	Boeing	Lockheed Martin	Embraer	Airbus	Thales	Textron	Rockwell Collins	BAE Systems	Leonardo
Systèmes avioniques										
Serveurs et routeurs JetLAN		●	●		●					
Antennes ELT, VHF/UHF, navigation		●	●		●					
Terminaux SATCOM	●		●							
Systèmes de communication tactique et surveillance	●					●		●		
Systèmes de navigation										
Systèmes intercom et de gestion de radio					●		●			●
Systèmes de défense										
Modules micro-ondes électro-magnétiques	●	●	●		●				●	●
Capteurs : RWR, antennes, radars, missiles, navigation										
Positionneurs de précision SPS	●	●	●						●	●
Transmetteurs pour systèmes de brouillage										
Antennes radars AESA et sous-ensembles radars	●	●								
Systèmes de mission										
Services aéronautiques (MCO, modification, inspections, formation)	●	●								
Systèmes de ravitaillement : pod, réservoirs, perches, cônes	●	●	●	●	●					
Robots démineurs et de reconnaissance (Telemax, tEODor, OSCAR, NBCmax)										
Systèmes d'éjection de missiles et pylones		●	●	●	●	●			●	●

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Après une année 2016 compliquée, Cobham enregistre une croissance de 5,6% de ses revenus en 2017, le chiffre d'affaires s'établissant à 2 053 M€ (2 341 M€). Une performance toutefois à nuancer puisqu'à périmètre et taux de change constants, l'activité ne progresse que de 1% en valeur, portée par les branches Mission Systems et Advanced Electronic Solutions.
- ▶ Avec l'amélioration de l'activité, les performances d'exploitation ont tendance à se redresser. La marge opérationnelle atteint 5,1% sur l'exercice, contre -40,1% en 2016 grâce à la réduction des frais commerciaux et surtout à la forte baisse des coûts opérationnels, très élevés l'an passé en raison du retard pris sur le programme du ravitailleur KC-46A.
- ▶ Depuis la nomination de David Lockwood au poste de Directeur général en fin d'année 2016, le groupe opère un recentrage autour de ses métiers clés. En mars 2018, il finalise ainsi la cession de Cobham AvComm and Wireless Test & Measurement à Viavi Solutions pour un montant de 455 M\$ (environ 400 M€). La société est spécialisée dans les tests réseaux sur les marchés de la défense, de la sécurité publique et de l'aviation (solution TeraVM par exemple).
- ▶ En parallèle, le groupe poursuit sa réorganisation interne. Les deux principales branches Communications & Connectivity et Advanced Electronic Solutions, qui cumulent 62% de l'activité de Cobham, sont restructurées pour être plus cohérentes avec leurs marchés cibles respectifs.

Marché national

- ▶ Le Royaume-Uni est aujourd'hui le 3^e marché du groupe après les marchés américain et australien. Cobham y réalise 9% de son chiffre d'affaires en 2017, contre 12% trois ans auparavant. Ce sont 40 M€ (45 M€) de revenus générés en moins au Royaume-Uni par rapport à 2014, en raison notamment des contraintes budgétaires du ministère britannique de la Défense (MoD).
- ▶ Si le contrat de formation avec la UK Defence Helicopter Flying School s'achève en mars 2018, le groupe reste un partenaire majeur du MoD dans les domaines de la formation et de l'entraînement des personnels des Forces armées, compétence récemment renforcée dans l'aéronautique grâce à l'ouverture de la Cobham Helicopter Academy.
- ▶ Dans le cadre du futur marché ASDOT (Air Support to Defence Operational Training) du MoD, Cobham et Draken International accueillent le Britannique 3SDL comme partenaire. Ces derniers sont encore en compétition avec 3 équipes. Le contrat, dont la première phase devrait commencer en 2020, est estimé à 1,2 Md€ (environ 1,35 Md€).

Marchés export

- ▶ Cobham dépend beaucoup du marché américain, qui concentre plus de 50% de son chiffre d'affaires. Le groupe fournit ainsi de nombreux systèmes et composants destinés aux appareils F-35 de Lockheed Martin et KC-46 de Boeing, utilisés par l'Armée américaine.
- ▶ En janvier 2018, l'OTAN choisit Cobham pour préparer et former ses unités aériennes et navales à la guerre électronique durant une période de 5 ans. Les détails du contrat ne sont en revanche pas précisés.
- ▶ Cobham est retenu par le Pentagone pour créer un nouveau système d'assistance respiratoire automatique permettant de prévoir et de répondre aux besoins en oxygène des pilotes. Ce système, baptisé SmartFLO, doit remplacer à partir de 2019 le VigilOX, développé initialement par le groupe pour l'Armée américaine.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D de Cobham se replient de 1,6% en 2017, à 122 M€ (130 M€), soit 5,9% du chiffre d'affaires du groupe.

DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur

- ▶ Aviation d'affaires
- ▶ Avions de combat
- ▶ Systèmes sans pilote
- ▶ Avions de patrouille et de surveillance maritime
- ▶ Activités pyrotechniques et spatiales
- ▶ Intelligence artificielle

GOVERNANCE

Président-directeur général	Éric Trappier
Directeur général délégué	Loïk Segalen
Directeur des Programmes militaires et spatiaux	J.-M. Gasparini

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA *	3 680	4 176	3 586	4 808
Δ (%)	-19,87%	13,46%	-14,13%	34,07%
Défense (%)	27%	40%	35%	39%
Export (%)	77%	83%	83%	89%
Résultat d'exploitation	353	361	218	348
Marge opérationnelle	9,59%	8,64%	6,08%	7,25%
Résultat net	398	482	384	489
Carnet de commandes	8 217	14 175	20 323	18 818
Effectifs	11 745	12 177	11 942	11 398

*Chiffre d'affaires 2014 non ajusté

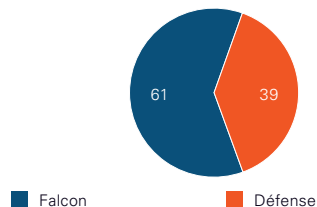
STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	AM
Lieu de cotation	NYSE Euronext
Capitalisation (M€)	11 404

Principaux actionnaires (au 30.06.2018)

GIMD	62,2%
Airbus	9,9%
Dassault Aviation	0,5%

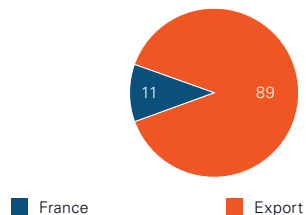
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Thales	25%	France
SECBAT	54%	France
GIE Rafale International	60%	France
Dassault Reliance Aerospace Ltd	49%	Inde

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Thales	Safran	HAL	Naval Group*	Saab AB	HAI	Leonardo	RUAG	Airbus	Honeywell
Avions de combat										
Rafale	●	●								
Mirage 2000	●	●	●							
Avions de patrouille et de surveillance										
Falcon 2000 MRA/MSA	●									
Modernisation ATL2	●			●						
Falcon 900 MPA										●
Falcon Épicure (programme CUGE, Capacité universelle de guerre électronique)	●									
Systèmes de drone										
Démonstrateur UCAV nEUROn				●	●	●	●	●	●	
Drone MALE RPAS						●		●		
Programme NGWS								●		
Intelligence artificielle										
Projet d'étude Man Machine Teaming	●									

* ex-DCNS

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ L'activité de Dassault Aviation a subi d'importantes fluctuations au cours des dernières années. Après une forte baisse en 2016, le chiffre d'affaires du groupe renoue avec la croissance en 2017 (+34,1%, à 4,8 Md€). Les deux branches, Défense (+51,0%) et Falcon (+25,1%), contribuent à la croissance.
- ▶ Bien qu'en baisse après une année 2016 record (18,8 Md€, soit environ 4 ans de chiffre d'affaires, contre 20,3 Md€ sur l'exercice précédent), le carnet de commandes se maintient à haut niveau. Les perspectives d'activité du groupe sont ainsi favorables à moyen terme.
- ▶ Dans le cadre du plan de transformation Piloter notre Avenir lancé en 2016, une vaste réorganisation des usines du groupe est lancée. Celle-ci doit contribuer à renforcer leur spécialisation, l'usine de fabrication de pièces primaires de Seclin récupérant un certain nombre d'activités du site d'Argenteuil.

Marché national

- ▶ L'année 2017 est marquée par la livraison d'un Rafale à l'Armée française (contre 6 en 2016), ce qui porte le total à 149 sur les 180 commandés. La Loi de programmation militaire 2019-2025 prévoit une reprise rapide de la livraison de la Tranche 4 de l'avion de combat (28 appareils à livrer à partir de 2022).
- ▶ En mars 2018, le ministère des Armées confie à Dassault Aviation la réalisation du programme CUGE (Capacité universelle de guerre électronique). Les nouveaux avions du programme, baptisés Falcon Épiqueure (du nom de la charge utile de renseignement développée par Thales), remplaceront les Transall Gabriel à l'horizon 2025.
- ▶ Le projet d'étude Man Machine Teaming (MMT) est lancé sur le site de Saint-Cloud. Ce projet intégré au programme SCAF, qui se déroulera sur 3 ans, porte sur l'intégration de l'intelligence artificielle dans les prochains avions de combat.

Marchés export

- ▶ Le groupe réalise près de 90% de son chiffre d'affaires à l'étranger, une part en hausse de 12 points en 10 ans. Dans la défense, la part export est désormais bien supérieure à celle des ventes générées en France (1 396 M€ contre 482 M€ en 2017) et la tendance va se poursuivre avec la nouvelle dimension prise par le groupe à l'international depuis la vente de Rafale à l'Égypte, à l'Inde et au Qatar.
- ▶ En octobre 2017, Dassault Aviation et Reliance posent la première pierre de l'usine de Dassault Reliance Aerospace, coentreprise qui doit permettre à l'avionneur français de réaliser environ 10% de ses obligations d'offsets dans le cadre du contrat Rafale en Inde.
- ▶ Le Qatar lève l'option portant sur l'acquisition de 12 Rafale, qui viennent s'ajouter aux 24 appareils initialement commandés en 2015. Un accord est par ailleurs signé entre Dassault Aviation et l'émirat pour une commande optionnelle de 36 Rafale supplémentaires.
- ▶ Rafale International, filiale export de Dassault Aviation, signe un protocole d'entente avec Thales Belgium pour l'implantation d'un centre d'excellence dédié à la cybersécurité en Belgique. Cet accord s'inscrit dans le cadre des compensations industrielles liées à l'offre française de Rafale pour le programme de remplacement des F-16 des Forces aériennes belges, offre finalement non retenue (contrat remporté par Lockheed Martin).

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D autofinancées du groupe augmentent de 6,8% en 2017, pour s'établir à 313 M€.
- ▶ À l'occasion du salon aéronautique de Berlin en avril 2018, Dassault Aviation, Airbus et Leonardo présentent une maquette grandeur nature du drone européen MALE RPAS. En parallèle, l'Allemagne, la France, l'Italie et l'Espagne confirment leur engagement dans le développement conjoint d'une solution souveraine pour la défense et sécurité de l'Europe.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Systémier-équipementier

Branche défense du conglomérat allemand Diehl

- ▶ Systèmes de missiles et systèmes de défense aérienne
- ▶ Munitions
- ▶ Systèmes de protection et de reconnaissance
- ▶ Systèmes de transmission et MCO véhicules

GOUVERNANCE

Président exécutif

Claus Günther

Directeur exécutif

Thomas Bodenmüller

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M €uros	2014	2015	2016	2017
CA	488	405	435	456
Δ (%)	N/R	-17,01 %	7,41 %	4,83 %
Défense (%)	100%	100%	100%	100%
Export (%)	53%	54%	31%	46%
Résultat d'exploitation	N/R	N/R	N/R	N/R
Marge opérationnelle	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat net	N/R	N/R	N/R	N/R
Carnet de commandes	N/R	N/R	N/R	N/R
Effectifs	2 832	2 315	2 301	2 341

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Branche non cotée

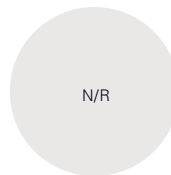
Capitalisation

Principaux actionnaires (au 10.10.2018)

Groupe Diehl

100%

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



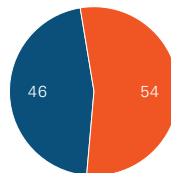
PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom

%

Pays
(siège)

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ Allemagne

■ Export

DIEHL DEFENCE (EX-DIEHL BGT DEFENCE)

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Raytheon	MBDA	Rheinmetall Defence	Schiebel	TKMS*	Leonardo	Saab AB	Rohde & Schwarz	Rafael	Elbit Systems	Kongsberg	Boeing	ESG
Missiles et systèmes de défense aérienne													
Missile air-air courte portée IR/laser Sidewinder (AIM-9)	●												
Missile IRIS-T		●											
Missile surface-air courte portée IDAS				●							●		
Missile anti-navire RBS15 Mk3							●						
Missile surface-air RAM Block 2 (autodirecteurs IR)	●	●											
Missile antichar aéroporté PARS 3LR		●											
Missile antichar Spike			●						●				
Munitions													
Munitions 40mm pour lance-grenades automatiques													
Munitions navales 76mm													
Munitions VULCANO de 155mm et navalisées de 127mm						●							
Système d'armes GBU-54 Laser JDAM												●	
Surveillance et reconnaissance													
Système de veille IR SIMONE													
Intégration du drone VTOL Camcopter S-100 (programme K130 de la Deutsche Marine)				●									
Systèmes d'autoprotection													
Intégration du DIRCM J-MUSIC (flotte d'A400M de la Luftwaffe)										●			
Système anti-drones Guardian									●				●

* ThyssenKrupp Marine Systems, groupe ThyssenKrupp

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Diehl Defence est la branche défense du conglomérat allemand Diehl (3,7 Md€ de chiffre d'affaires et 17 173 employés en 2017), qui intervient dans les domaines de la métallurgie (production de tubes et profilés, d'anneaux de synchronisation, de pièces de précision, etc.), de l'aéronautique (conception et production de systèmes de cockpit et d'affichage, d'unités de contrôle de vol, etc.) ou encore des instruments de mesure. Diehl Defence représente environ 12% de l'activité de Diehl et près de 14% des effectifs.
- ▶ Le chiffre d'affaires de Diehl Defence s'établit à 456 M€ en 2017 (+4,8% sur un an). Les ventes sont notamment tirées par les missiles anti-navires RBS15, surface-air RAM et antichars Spike produits sous licence pour l'OTAN.
- ▶ Les activités de Diehl Defence sont réorganisées autour d'une même entité : Diehl Defence GmbH & Co. KG (rassemblant Diehl Defence Holding GmbH et Diehl BGT Defence GmbH & Co. KG) afin de réaliser des économies d'échelle et mieux répondre aux besoins des clients.

Marché national

- ▶ En 2017, l'Allemagne représente 54% du chiffre d'affaires de Diehl Defence, contre 69% en 2016. Une baisse tendancielle qui traduit la recherche de relais de croissance sur des marchés plus dynamiques.
- ▶ Diehl Defence est un partenaire de longue date de la Bundeswehr. Après deux décennies de baisse du budget de la Défense, Berlin annonce vouloir moderniser et renforcer son armée, se fixant l'objectif d'établir à 1,5% du PIB les dépenses militaires d'ici 2024.
- ▶ En mai 2018, Diehl Defence et Boeing Defense, Space & Security signent un accord de partenariat portant sur la commercialisation du système d'armes GBU-54 Laser JDAM auprès de la Bundeswehr.
- ▶ En juin 2018, Diehl Defence annonce la signature d'un contrat de livraison de lanceurs de missiles surface-air RAM (Rolling Airframe Missile) pour équiper la Marine allemande, via RAM-System GmbH, filiale de Diehl (50% du capital détenu).

Marchés export

- ▶ L'international représente 46% du chiffre d'affaires de Diehl Defence en 2017 (soit 208 M€), une part en nette hausse par rapport à 2016 (31%).
- ▶ Saab et Diehl Defence prolongent leur partenariat suite à la signature d'un contrat entre Saab et l'Administration suédoise chargée du matériel de défense (FMV) portant sur la fourniture de missiles anti-navires de nouvelle génération RBS15 (pour un montant estimé à 320 M€).
- ▶ Fournisseur de missiles de courte-portée pour la Royal Thai Air Force depuis 2011, Diehl Defence signe en juin 2018 un nouveau contrat de fourniture de missiles air-air courte portée IRIS-T pour le même client.

Technologies et Innovations

- ▶ Les Allemands Diehl Defence, ESG et Rohde & Schwarz collaborent depuis 2015 au développement d'une solution commune de protection contre l'utilisation non autorisée de drones. Le système de défense, nommé GUARDION, est utilisé lors du sommet du G20 à Hambourg en juillet 2017.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier

- ▶ Construction navale
- ▶ Construction d'usines (chimie, raffinerie)
- ▶ Énergie (solutions de production d'énergie éolienne)

GOUVERNANCE

Président-directeur général Sung Leep Jung
 Directeur financier Keunmo Lee

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole KRX : 042660
 Lieu de cotation Korea Stock Exchange
 Capitalisation (MKRW) 3 988

Principaux actionnaires (au 31.12.2017)

KDB Bank	56,01%
KEB Hana Bank	8,45%
National Pension Service	3,87%
Financial Services Commission	2,18%
Woori Bank	1,86%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

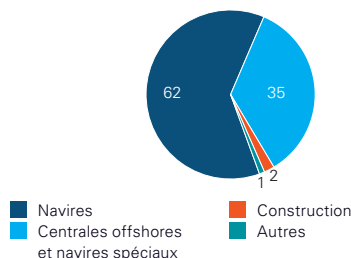
Nom	%	Pays (siège)
Shinhan Heavy Industry Co. Ltd	89,22%	Corée du Sud

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

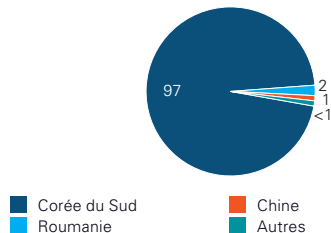
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	11 130	12 291	9 982	8 695
Δ (%) / [KRW]*	6,70%	-0,76%	-16,99%	-13,40%
Défense (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Export (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	-404	-1 691	-1 192	1
Marge opérationnelle	-3,63%	-13,76%	-11,94%	0,01%
Résultat net	-610	-1 758	-2 172	506
Carnet de commandes (USD)	52 300	42 700	34 000	24 000
Effectifs	39 650	39 235	40 000	35 000

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
 Voir taux de change €/KRW, p.7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Lockheed Martin	General Electric	Hanwha	Atlas Elektronik*	BAE Systems	TKMS**	BMT Defence Services	Rolls-Royce	LIG Nex1	Thales	Babcock	Raytheon	Saab AB	Safran
Navires de surface														
Destroyer type Chungmugong Yi Sun-sin (KDX-II)	●	●		●				●	●					
Destroyer type Sejong the Great (KDX-III)	●	●					●							
Frégate type Daegu (FFX-II)							●				●			
Corvette type Pohang														
Navire de soutien logistique type Tide						●							●	
Multi-Mission Combat Ship	●													
Frégate type DW 3000H								●						
Navire de sauvetage de sous-marins type Cheonghaejin														
Projet de développement du navire de sauvetage de sous-marins ASR-II														
Sous-marins														
Sous-marin d'attaque conventionnel type Son Won-II (dérivé du type 214 de TKMS)				●	●		●	●						
Sous-marin d'attaque conventionnel type Chang Bogo (dérivé du type 209 de TKMS)			●	●	●		●	●						
Programme de sous-marin d'attaque conventionnel KSS-III (Chang Bogo III)		●					●		●				●	

* Groupe ThyssenKrupp

** ThyssenKrupp Marine Systems, groupe ThyssenKrupp

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires de DSME poursuit sa chute (-13,4%) à 11 102 MdKRW (8,7 Md€), soit un niveau comparable à celui de 2010, mais son résultat net se redresse à 646 MdKRW (506 M€) après plusieurs années de lourdes pertes.
- ▶ Face à la crise du marché de la construction de navires de transport, le groupe se tourne vers la construction de navires méthaniers (LNGC) dont il tire désormais 41% de son chiffre d'affaires. Ses activités dans le domaine de la défense se concentrent sur la construction de sous-marins et de navires de surface de combat, notamment pour la Marine sud-coréenne.
- ▶ Après un premier plan de sauvetage en 2015 (4 200 MdKRW soit 3,3 Md€), un second plan est en cours de négociation : 6 700 MdKRW (5,2 Md€) sont injectés en contrepartie d'une restructuration importante du groupe qui implique la suppression de 2 000 postes.
- ▶ En 2017, DSME se sépare de nombreuses filiales, dont Daewoo Shipbuilding and Engineering Co Ltd (DSEC), filiale dédiée à la conception de navires, afin de trouver de nouvelles liquidités. En juillet 2018, le groupe cède sa participation de 51% dans le chantier roumain de Mangalia au Néerlandais Damen pour 23,9 MdKRW (18,2 M€). DSME souhaite également se séparer de Samwoo Heavy Industry et Shinhan Heavy Industries.

Marché national

- ▶ DSME est un constructeur clé de la Marine sud-coréenne au même titre que Hyundai Heavy Industries et Hanjin Heavy Industries, notamment pour avoir participé à la modernisation de la flotte nationale.
- ▶ En 2017, le groupe livre une première frégate de type Daegu, tête de série du programme FFX II (parmi les 7 restantes, une seule doit être construite par DSME), et un sixième sous-marin Son Won-II du programme KSS II, version locale du type 214 de l'Allemand TKMS.
- ▶ Dans le même temps, le programme de 3 sous-marins d'attaque conventionnel KSS-III (Chang Bogo III) avance, deux étant actuellement en construction dans les chantiers du groupe. DSME est associé à Babcock sur ce programme.
- ▶ De nouvelles commandes issues des programmes de frégates FFX II et de sous-marins KSS II et KSS III (qui parachèvent la modernisation de la ROKN) sont attendues.

Marchés export

- ▶ La stratégie de montée en puissance à l'export se poursuit grâce aux savoir-faire acquis via les transferts de technologies négociés dans le cadre des marchés nationaux d'équipement (notamment avec l'Allemand TKMS sur le segment sous-marin) et des réalisations au niveau national.
- ▶ En 2017, DSME livre les deux premiers navires de soutien logistique type Tide sur les 4 commandés par la Marine britannique en 2012 (programme MARS).
- ▶ L'année est aussi marquée par le lancement de la première frégate multi-rôles thaïlandaise type DW 3000H (contrat remporté en août 2013), conçue et construite par DSME. Des négociations avec le gouvernement thaïlandais sont en cours pour la commande d'une seconde frégate.
- ▶ En août 2017, DSME réalise la première livraison d'un sous-marin sud-coréen à l'export. Il s'agit d'un sous-marin d'attaque conventionnel de type Chang Bogo (dérivé du type 209 de TKMS), le premier d'une série de trois unités commandées en décembre 2011 par l'Indonésie.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D représentent moins de 0,4% du chiffre d'affaires 2017 à 41 MdKRW (32 M€).



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Systémier-équipementier

- ▶ Systèmes et équipements pour aéronefs
- ▶ Systèmes de drones
- ▶ Systèmes C4ISR
- ▶ Systèmes de guerre électronique et optronique
- ▶ Systèmes terrestres et systèmes d'artillerie
- ▶ Cybersécurité
- ▶ Simulation et formation

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	M. Federmann
Président-directeur général	B. Machlis
Directeur financier	J. Gaspar

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	2 226	2 800	2 945	2 989
Δ (%) / (\$)*	1,13%	5,05%	4,91%	3,61%
Défense (%)	97%	97%	97%	97%
Export (%)	78%	83%	81%	78%
Résultat d'exploitation	621	808	867	883
Marge opérationnelle	27,89%	28,87%	29,43%	29,54%
Résultat net	135	186	216	213
Carnet de commandes	5 160	6 029	6 555	6 378
Effectifs	11 851	12 134	12 470	12 781

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/\$, p. 7.

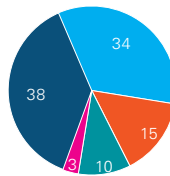
STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	ESLT
Lieu de cotation	NASDAQ et TASE
Capitalisation (M\$)	5 057

Principaux actionnaires (au 31.07.2018)

Michael Federmann	45,82%
Fidelity Management & Research Co.	1,52%
Fidelity Select Defense & Aerospace Portfolio	1,36%
The Vanguard Group, Inc.	1,31%

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)

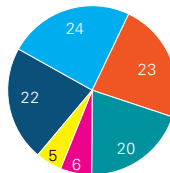


■ Systèmes aéroportés
■ Systèmes C4ISR
■ Systèmes terrestres
■ Systèmes optroniques
■ Autres (principalement ingénierie civile)

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
UAV Tactical Systems Ltd	51%	Royaume-Uni
AEL Sistemas S.A.	75%	Brésil
HALBIT Avionics Pvt Ltd	26%	Inde
Opgal-Optronic Industries Ltd	50%	Israël
Vision Systems International, LLC	50%	États-Unis

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ Israël
■ Asie / Pacifique
■ Amérique du Nord
■ Europe
■ Amérique latine
■ Autres

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Lockheed Martin	Embraer	Thales	Diehl Defence	Boeing	Rockwell Collins	Eltronica	Kraken Robotics	HAL
Systèmes et équipements aéronautiques									
Systèmes avioniques (F-16I, MiG-21, Jaguar)	●			●				●	
Modernisation d'aéronefs (C-130, Mi-17, F-5, F-35)	●	●							
Joint Helmet Mounted Cueing System (F-16, F/A-18, F-15)					●				
Helmet Display and Tracking System (ANVIS/HUD)									
Viseur tête haute F-35 HMDS				●					
Systèmes de drones									
Drones Hermes (900 StarLiner, 450, 900, 900F)	●	●							
Mini-drones Skylark (I, I LEX, II, III)								●	
Drone naval de surface Seagull USV							●		
C4ISR									
Système de gestion de combat WinBMS									
Terminaux tactiques et de radio logicielle TADIRAN									
Boules optroniques CoMPASS et SPECTRO XR									
Système de vidéo surveillance aéroporté SkEye WAPS									
Système de guerre électronique									
Système de contre-mesures IR directionnelles (DIRCM J-MUSIC)	●		●			●			
Systèmes terrestres et systèmes d'artillerie									
Tourelles télé-opérées RCWS									
Lunettes d'arme (XACTnv, XACTth, MINI N/SEAS)									

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires d'Elbit Systems augmente en 2017 (+3,6%) à 3,4 Md\$ (3,0 Md€). Les divisions Systèmes aéroportés, Systèmes terrestres et Systèmes optroniques contribuent positivement à la croissance (+2,4%, +23,5% et +23,6% respectivement) tandis que la division C4ISR enregistre une baisse de 6,2%.
- ▶ Avec 97% de son chiffre d'affaires 2017 réalisé dans des activités de défense, Elbit Systems se maintient au premier rang des entreprises de défense israéliennes.
- ▶ Les activités de défense et sécurité de sa filiale CYBERBIT sont intégrées aux branches Systèmes terrestres et C4ISR d'Elbit Systems depuis le 1er janvier 2018.
- ▶ En 2018, le groupe poursuit sa stratégie de croissance externe. Il finalise l'acquisition d'Universal Avionics Systems Corp. pour 120 M\$ (101 M€) et trouve un accord pour le rachat de l'Israélien IMI Systems Ltd pour un montant total de 523 M\$ (438 M€).

Marché national

- ▶ Le marché israélien représente 22% de l'activité d'Elbit Systems.
- ▶ En 2017, Elbit Systems remporte un contrat d'environ 100 M\$ (88,5 M€) pour la fourniture et la maintenance de systèmes de radio à l'Armée israélienne sur une période de 15 ans. Le groupe est également retenu pour fournir et exploiter des simulateurs de vols pour les avions de transport C-130H et C-130J (contrat de 74 M\$ (65 M€) et d'une durée de 13 ans).
- ▶ En août 2018, un contrat d'une valeur de 85 M\$ (71 M€) est signé avec la Marine israélienne pour la fourniture de systèmes de guerre électronique. Le contrat court sur 10 ans.

Marchés export

- ▶ 78% des ventes du groupe sont générées à l'export en 2017. Les ventes se concentrent principalement en Amérique du Nord (24%), en Europe (23%) et en Asie-Pacifique (20%).
- ▶ Une nouvelle réglementation est introduite par les autorités israéliennes en juin 2017 permettant aux groupes israéliens de s'allier sur certains marchés export (drones en particulier) au lieu de se concurrencer.
- ▶ Elbit Systems conserve une place de choix parmi les fournisseurs de l'US Army. De nombreux contrats sont signés via la filiale américaine du groupe sur la période 2017-début 2018 (interface opérateur et capacités de traitement de données intégrées, maintenance de la flotte de C-26 et UC-35, etc.) représentant au total plus de 300 M\$ (soit environ plus de 265 M€).
- ▶ Le groupe renforce sa position en Europe. Il y signe plusieurs contrats pour plus de 400 M\$ (~350 M€), ouvre des bureaux en Allemagne (notamment pour faciliter le déploiement de systèmes DIRCM en collaboration avec Diehl Defence), et signe un accord de partenariat stratégique via sa filiale britannique avec celle de Lockheed Martin dans le cadre du MEWP (Maritime Electronic Warfare Programme) de la Royal Navy.
- ▶ De nombreux contrats sont également signés en Asie-Pacifique (110 M\$ (97 M€) pour la modernisation d'hélicoptères Mi-17, 300 M\$ (265 M€) pour la fourniture de systèmes de commandes et contrôle, etc.), en Australie (contrat de 150 M\$ (126 M€) portant sur la maintenance du système de gestion de combat BMS C2 de l'Australian Defence Force), et au Brésil.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D sont en hausse de 3,3% à 301,4 M\$ (266,7 M€), soit 8,9% du chiffre d'affaires du groupe.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Systèmeier-équipementier (électronique de défense)

- ▶ Systèmes pour plateformes aéronautiques
- ▶ Systèmes pour plateformes navales
- ▶ Systèmes pour plateformes terrestres
- ▶ Systèmes intégrés de guerre électronique
- ▶ Cybersécurité
- ▶ Systèmes anti-drones et systèmes pour drones
- ▶ Services et MCO

GOUVERNANCE

Président-directeur général Enzo Benigni
 Directeur financier Roberto Turco

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M €uros	2014	2015	2016	2017
CA	221	231	219	222
Δ (%)	9,41%	4,52%	-5,19%	1,37%
Défense (%)	100%	100%	100%	100%
Export (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	34	34	N/R	N/R
Marge opérationnelle	15,38%	14,72%	N/R	N/R
Résultat net	19	23	18	17
Carnet de commandes	N/R	842	N/R	N/R
Effectifs	708	790	N/R	800

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

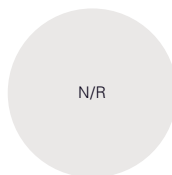
Groupe non coté

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 31.12.2017)

Famille Benigni	35,34%
Thales	33,33%
Leonardo	31,33%

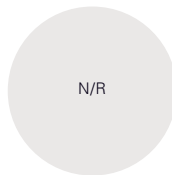
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
CY4GATE Srl	75,5%	Italie
Consortium SIGEN	50%	Italie
SOLYNX	24,11%	Italie
Consorzio Cals Italia	7,14%	Italie
Consorzio per la Ricerca sui Semiconduttori Composti	4,14%	Italie

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Elbit Systems	Thales	Airbus	EuroDASS	Expert System	Lockheed Martin	Indra	Hensoldt
Systèmes pour plateformes aéronautiques								
Système ESM ALR/733 (NH90, EMB-145)								
Système de contre-mesures IR à effet dirigé (DIRCM) ELT/572 (C-130J, AW101)	●				●			
Récepteur d'alerte radar ELT/160 (NH90)								
Systèmes ESM et ELINT ELT/800 (C-27J)								
Praetorian DASS (Eurofighter)			●	●				
Système de brouillage EDGE (Eurofighter, Tornado)								
Système ESM ELT/741 (C-27J, NH90)								
Systèmes pour plateformes navales								
Système ESM Seal (Corvettes Baynunah)								
Système ECM Nettuno 4100 (Frégates Horizon, Porte-aéronefs Cavour)								
Système multi-plateformes								
Système de contre-mesures IR EuroDIRQM						●		
Systèmes intégrés de guerre électronique								
Suite de guerre électronique Virgilius (A129, Corvettes Baynunah, LHD, PPA)								
Suite de guerre électronique ELT/950								
Cybersécurité								
CY4Gate D-SINT (Digital Spectrum Intelligence Integrated System)				●				
Système anti-drone								
Système anti-drone ADRIAN								
Systèmes pour drones								
Solutions pour le drone MALE RPAS européen	●					●	●	

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Après un net recul en 2016, le chiffre d'affaires du groupe Elettronica se redresse (+1,4%) à 222 M€. Cependant, le résultat net connaît une forte baisse (-6,1%) pour s'établir à 16,9 M€.
- ▶ Elettronica est un électronicien partenaire des principaux plateformes et systèmes-intégrateurs italiens, notamment de Leonardo et Fincantieri.
- ▶ En juin 2018, Elettronica et l'Espagnol Indra Sistemas annoncent leur collaboration afin de développer une nouvelle génération de système de contre-mesures infra-rouge baptisée EuroDIRQM, utilisant la nouvelle technologie Quantum Cascade Laser (QCL). Un prototype a d'ores et déjà été testé par les Forces aériennes italiennes.
- ▶ Le groupe poursuit sa stratégie d'extension de gamme dans le domaine des solutions de guerre électronique, avec le lancement d'une version terrestre de son système ELT/950 LOKI EW (développée sur la base de la suite de guerre électronique Virgilius) et la présentation fin 2016 d'un système de lutte anti-drones ADRIAN.

Marché national

- ▶ Sur le marché domestique, Elettronica est bénéficiaire, aux côtés de Leonardo et de Fincantieri, du programme de modernisation de la flotte italienne, qui comprend notamment le programme de frégates FREMM (objectif de 10 unités), le programme PPA (Pattugliatore Polivalente d'Altura) de frégates intermédiaires avec 7 unités commandées à ce jour, le programme LSS de navire de soutien logistique et le nouveau porte-hélicoptères d'assaut (LHD, livraison en 2022).
- ▶ Le groupe est également présent dans le cadre des principaux programmes nationaux et menés en coopération dans le domaine aéronautique (avion de combat Eurofighter, hélicoptère triturbine AW-101, avion de transport tactique C-27J, hélicoptère biturbine NH90).

Marchés export

- ▶ Le groupe collabore avec les Forces armées de 28 pays. En 2017, son carnet de commandes est composé à 20% de commandes européennes et à 37% de commandes grand export.
- ▶ L'électronicien renforce sa présence au Moyen-Orient, en particulier aux ÉAU (prestations de maintenance et solutions électroniques mobiles) et plus récemment au Koweït (en lien avec le contrat Eurofighter Typhoon).
- ▶ Elettronica est choisi pour fournir un important système de défense à l'Armée qatarienne incluant des technologies de protection pour 7 corvettes (suite de guerre électronique Virgilius) ainsi que le système d'auto-protection Praetorian DASS pour sa flotte d'Eurofighter Typhoon.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D sont en baisse de 4% en 2017 pour s'établir à 9,9 M€, soit 4,5% du chiffre d'affaires.
- ▶ Le groupe présente de nouveaux produits : le système de brouillage EDGE pour aéronefs ainsi que le système EuroDIRQM développé avec Indra.
- ▶ En avril 2018, le groupe annonce la signature d'un accord-cadre avec Hensoldt, Indra et Thales pour développer un ensemble de solutions dans le cadre du projet Européen MALE RPAS (Remotely Piloted Aircraft System) mené par le consortium regroupant Airbus Defence and Space, Dassault et Leonardo.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier

- ▶ Aéronautique civile et militaire (avion léger, transport et reconnaissance)
- ▶ Radars
- ▶ Systèmes C4I (Command, Control, Computers, Communications and Intelligence)
- ▶ Spatial

GOUVERNANCE

Pdt conseil d'administration	A. Gonçalves Silva
Président-directeur général	P. C. de Souza e Silva
Directeur financier	J-A. de A. Filippo
DG Défense et sécurité	J. M. de F. Schneider

DONNÉES CLÉS* (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	4 732	5 341	5 617	5 168
Δ (%)/\$)**	0,86%	-5,74%	4,88%	-6,08%
Défense (%)	23%	14%	15%	16%
Export (%)	79%	89%	89%	87%
Résultat d'exploitation	941	1 001	1 117	943
Marge opérationnelle	19,88%	18,75%	19,89%	18,25%
Résultat net	262	73	152	233
Carnet de commandes	17 231	20 508	18 616	15 199
Effectifs	19 167	19 373	18 506	18 433

* Le groupe publie désormais ses comptes en dollars américains.

** Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/\$, p.7

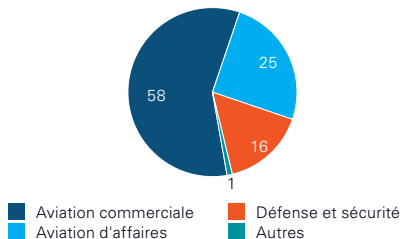
STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	ERJ, EMBR3
Lieu de cotation	NYSE et B3SA3
Capitalisation (M\$)	4 030

Principaux actionnaires (au 01.06.2018)

Mondrian Investment Partners Ltd.	9,94%
Caixa de Previdência dos Funcionários do Banco do Brasil	4,80%
Brandes Investment Partners LP	4,15%
BlackRock Fund Advisors	3,52%
The Vanguard Group, Inc.	2,34%

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*

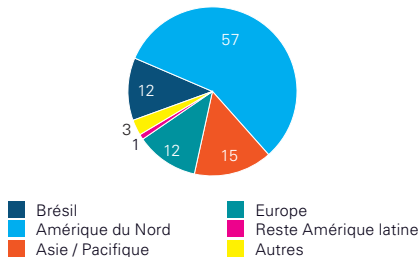


* Prise de contrôle par Boeing de l'activité Aviation commerciale en juillet 2018.

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
OGMA-Indústria Aeronáutica de Portugal	65%	Portugal
Visiona Tecnologia Espacial	51%	Brésil
Bradar Aerolevantamento	25%	Brésil

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Boeing	Elbit Systems	Sierra Nevada Corp.	DRDO*	Telebras	Saab AB	BAE Systems	CTEX**	Thales Alenia Space	Aero Vodochody	Rockwell Collins	FAdeA
Avions d'attaque léger et d'entraînement												
EMB-314 Super Tucano (A-29)	●	●	●									
Programme de modernisation de l'avion A-4 Skyhawk												
Programme de modernisation A-1M (AMX)												
Avion de combat												
Programme FX-2 (Gripen NG)						●						
Avions de surveillance électronique												
EMB-145 AEW&C				●								
EMB-145 Multi INTEL												
Avion de transport												
Avion de transport tactique KC-390	●	●					●		●	●	●	
Radars et C4ISR												
Radar de surveillance 3D SABER-M60							●					
Radar de surveillance SABER-M200							●					
Radar mobile SENTIR-M20							●					
Radar de surveillance secondaire SABER-S200												
Programme de surveillance des frontières SISFRON		●										
Satellite												
Satellite dédié aux communications stratégiques SGDC-1					●			●				

* Defence Research and Development Organization

** Centro Tecnológico do Exército

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires d'Embraer recule en 2017 (-6,1%) à 5,8 Md\$ (5,2 Md€), pénalisé par la baisse d'activité de ses deux principales divisions : Aviation commerciale (-4,4%) et Aviation d'affaires (-14,2%). La branche Défense et sécurité représente une part de 16% du chiffre d'affaires 2017.
- ▶ L'activité de la division Défense et sécurité poursuit sa croissance pour s'établir à 950,7 M\$ (841,6 M€) en 2017. Une performance qui reste toutefois loin des niveaux observés avant le décrochage de 2015, en raison de la baisse du budget brésilien de la Défense et plus généralement de la crise économique ayant traversé le pays.
- ▶ 40% du chiffre d'affaires de la division Défense et sécurité est réalisé par des programmes hors aviation en 2017. L'activité est notamment portée par les programmes dédiés au C41, satellites et systèmes terrestres.
- ▶ En juillet 2018, Boeing et Embraer annoncent la création d'une coentreprise, détenue à 80% par l'avionneur américain, permettant à Boeing de prendre le contrôle de la division Aviation commerciale d'Embraer. La transaction doit être conclue d'ici fin 2019. Déjà associés autour du programme KC-390, les deux avionneurs envisagent également la création d'une deuxième entreprise commune dans le domaine de la défense.

Marché national

- ▶ La division Défense et sécurité reste très dépendante du budget défense du Brésil avec 66,3% de son chiffre d'affaires 2017 réalisé sur son marché domestique, une part en hausse par rapport à l'exercice précédent (58,3%). Le groupe est le principal bénéficiaire des grands programmes lancés au cours de la dernière décennie (Super Tucano, KC-390, F-X2 Gripen, SISFRON et SGDC notamment).
- ▶ Dans le cadre du programme d'avion de combat FX-2 (36 avions Gripen NG livrés entre 2019 et 2034), plus de 350 professionnels brésiliens doivent être formés dans les installations de Saab en Suède d'ici 2024. Mi-2017, 30 d'entre eux travaillent à nouveau au Brésil dont certains au sein du GDDN (le Gripen Design and Development Center inauguré en 2016 dans l'État de São Paulo).
- ▶ Fin 2017, le KC-390 d'Embraer passe le cap de l'Initial Operational Capability (IOC), étape indispensable avant son lancement définitif. Toutefois, en raison d'incidents survenus en 2018, la livraison du premier des 28 KC-390 commandés par l'Armée brésilienne est repoussée au premier semestre 2019.

Marchés export

- ▶ Les ventes à l'export sont tirées par le Super Tucano, l'EMB-145 AEW&C et désormais le KC-390 dont la promotion à l'international est en partie assurée par Boeing.
- ▶ Fin 2017, Embraer et son partenaire Sierra Nevada Corporation reçoivent une commande supplémentaire de 6 avions A-29 Super Tucano de la part de l'US Air Force. Ces 6 avions d'attaque s'ajoutent aux 20 déjà commandés par l'Armée américaine à destination de l'Afghanistan et dont la livraison devait s'achever d'ici fin 2018. 6 A-29 Super Tucano sont également commandés par les Philippines en 2017 et 12 par le Nigéria en 2018.
- ▶ Embraer signe en février 2018 une lettre d'intention avec le fournisseur de services SkyTech (joint-venture entre le Portugais HiFly et l'Australien Adagold Aviation), qui pourrait acquérir jusqu'à 6 KC-390. Les négociations entamées avec le Portugal pour l'acquisition de 5 KC-390 se poursuivent.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D augmentent de 3,4% en 2017, pour atteindre 49,2 M\$ (43,6 M€).



DOMAINES D'ACTIVITÉS

- ▶ Plateformiste et systémier
- ▶ Construction navale civile et militaire
- ▶ Offshore
- ▶ Systèmes navals (propulsion, navigation)
- ▶ MCO et services

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration G. Massolo
 Directeur général Giuseppe Bono
 DG Navires militaires Angelo Fusco

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M €uros	2014	2015	2016	2017
CA	4 399	4 183	4 429	5 020
Δ (%)	15,43%	-4,91%	5,88%	13,34%
Défense (%)	24%	25%	26%	24%
Export (%)	82%	85%	84%	85%
Résultat d'exploitation	198	-137	157	221
Marge opérationnelle	4,50%	-3,28%	3,54%	4,40%
Résultat net	55	-289	14	53
Carnet de commandes	9 814	15 721	18 231	22 053
Effectifs	21 689	20 019	19 181	19 545

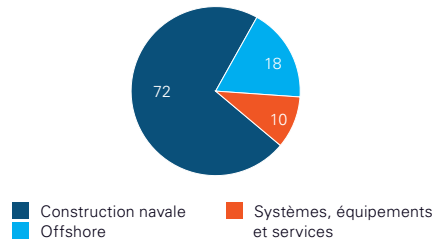
STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	FCT
Lieu de cotation	Borsa Italiana
Capitalisation (M€)	1 839

Principaux actionnaires (au 06.08.2018)

Fintecna S.p.A. (holding d'État)	71,60%
Norges Bank Investment Management	1,73%
Deutsche Asset & Wealth Management Investment GmbH	1,08%
Dimensional Fund Advisors LP	0,77%

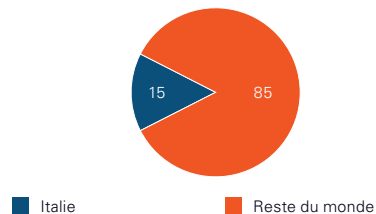
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Orizzonte Sistemi Navali	51%	Italie
Ethihad Ship Building LLC	35%	ÉAU
Marinette Marine Corp.	87,44%	États-Unis
Centro Per Gli Studi Di Tecnica Navale Cetena S.p.A.	86,10%	Italie
Vard Holdings Ltd	85,51%	Singapour

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Gibbs & Cox	Lockheed Martin	Naval Group*	Thales	Leonardo	Electronica	Renk	General Electric	TKMS**
Navires militaires de surface									
Frégate de taille intermédiaire type PPA				●					
Corvette multi-rôles (marché export)				●					
Frégate de défense aérienne type Horizon		●	●	●			●		
Frégate multi-missions FREMM		●	●	●		●	●		
Frégate LCS type Freedom	●	●							
Porte-aéronefs Cavour				●					
LPD type San Giusto amélioré				●					
Porte-hélicoptères d'assaut (LHD)				●	●				
Pétrolier-ravitailleur type Vulcano				●					
Sous-marin									
Sous-marin d'attaque conventionnel type Todaro (design U212 sous licence TKMS)									●
Systèmes de propulsion et de navigation									
Lignes d'arbre et hélices									
Systèmes de propulsion									
Système antitangage et de stabilisation									
Turbines									
Gouvernails et stabilisateurs				●					

* ex-DCNS

** ThyssenKrupp Marine Systems, groupe ThyssenKrupp

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires de Fincantieri progresse en 2017 pour la troisième année consécutive (+13,3% en valeur sur un an), franchissant pour la première fois la barre symbolique des 5 Md€.
- ▶ L'activité est portée par une politique de croissance externe offensive (montée au capital de Vard en 2017 après en avoir pris le contrôle majoritaire en 2013) et par les performances de la branche Construction navale (civile et militaire). Cette dernière enregistre une croissance de près de 20%, avant éliminations intra-groupe.
- ▶ À l'occasion d'Euronaval 2018, Naval Group et Fincantieri annoncent leur intention de créer une coentreprise à partir de 2019. Celle-ci doit permettre de mener en commun des projets de R&D, mais aussi de préparer conjointement des offres pour des programmes binationaux et les marchés export.
- ▶ Fincantieri dévoile les grandes lignes de son Business Plan 2018-2022 avec l'ambition d'accroître son chiffre d'affaires d'au moins 2 Md€ en 5 ans. Le groupe vise aussi un taux d'EBITDA de 8-9% à l'horizon 2022, contre 6,8% en 2017.

Marché national

- ▶ S'il est en situation de monopole sur le marché italien, Fincantieri n'y réalise que 15% de son chiffre d'affaires. Cette part a chuté de plus de 9 points depuis 2013 avec la rationalisation du budget défense de l'Italie et la recherche de relais de croissance à l'international.
- ▶ La construction de la première frégate de taille intermédiaire de type PPA (Pattugliatore Polivalente d'Altra) sur les chantiers navals de Muggiano commence début 2017. Cette unité sera livrée en 2021, et une deuxième en 2022. Ces frégates font partie des 7 bâtiments commandés en mai 2015 dans le cadre du renouvellement de la Marine italienne. Les 5 suivantes seront livrées d'ici 2026.
- ▶ En avril 2018, Fincantieri met à l'eau son premier pétrolier-ravitailleur de type Vulcano, construit pour la Marine italienne. Le design de ce navire de type LSS (Logistic Support Ship) de 193m de long doit servir de base aux nouveaux pétroliers-patrouilleurs du programme français Flotlog (flotte logistique) pour la Marine française.
- ▶ Le groupe livre la 7^e des 10 frégates FREMM commandées par la Marine italienne. Baptisée Federico Martinengo, elle a été construite sur les chantiers navals de Muggiano.

Marchés export

- ▶ Le chiffre d'affaires généré à l'export représente 85% du chiffre d'affaires du groupe. Le rachat du spécialiste de l'offshore STX OSV (rebaptisé Vard) en 2013 est une étape clé dans l'internationalisation de Fincantieri. Dans la construction navale, l'international devient aussi de plus en plus stratégique.
- ▶ L'US Navy passe une nouvelle commande à Marinette Marine, la filiale de Fincantieri basée aux États-Unis, pour une frégate LCS de type Freedom, la 14^e de ce type commandée par la Marine américaine. Le contrat, d'un montant de 584 M\$ (environ 500 M€), fait également intervenir Lockheed Martin.
- ▶ En juillet 2018, Fincantieri démarre la construction de la première des 4 corvettes multi-rôles commandées par le ministère de la Défense du Qatar. Ces corvettes de type Doha, version agrandie des patrouilleurs de type Falaj 2, mesureront 107m de long pour 15m de large, accueilleront un hélicoptère et seront armées en particulier par le missile MBDA. La date de livraison n'est pas communiquée.
- ▶ En octobre 2018, Fincantieri et Leonardo renforcent leur coopération en faisant de leur filiale commune Orizzonte Sistemi Navali l'unique autorité de conception du système de combat des navires militaires proposés à l'export par Fincantieri.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D du groupe atteignent 113 M€ en 2017, en hausse de plus de 17% sur un an.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier

- ▶ Senseurs, radars, armes à énergie dirigée
- ▶ Systèmes de drones
- ▶ Transport (propulsion électro-magnétique et hybride)
- ▶ Énergie (nucléaire, renouvelable)
- ▶ Programmes de recherche (fusion nucléaire)

GOUVERNANCE

Président-directeur général
 Directeur financier
 Directeur de GA-ASI

James N. Blue
 Liam Kelly
 Linden P. Blue

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	N/R	~2 704	~2 710	~2 570
Δ (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Défense (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Export (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	N/R	N/R	N/R	N/R
Marge opérationnelle	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat net	N/R	N/R	N/R	N/R
Carnet de commandes	N/R	N/R	N/R	N/R
Effectifs	N/R	7 500	7 500	7 000

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Groupe non coté

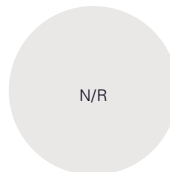
Capitalisation

Principaux actionnaires (au 30.06.2017)

Famille Blue

100%

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom

%

Pays
(siège)

ConverDyn

50%

États-Unis

TRIGA International

N/R

États-Unis

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Lockheed Martin	Boeing	Leonardo	Huntington Ingalls	Harris Corp.	GKN	Sener	QinetiQ	CAE	Raytheon	Honeywell
Systèmes de drones											
Drone MALE Predator B/MQ-9 Reaper				●	●	●		●			
Drone MALE ISTAR MQ-9B (Skyguardian et SeaGuardian)		●			●				●	●	
Drones MALE MQ-1C Gray Eagle et Gray Eagle Extended Range (GE-ER)											
Drone MALE ISTAR Predator XP											
Drone de combat (UCAV) Predator C Avenger											
Systèmes de catapultage et d'appontage											
Système de catapultage électromagnétique EMALS	●		●								
Système d'arrêt avancé AAG							●				
Canon électromagnétique Blitzcr											
Système Laser											
Système d'arme à énergie dirigée laser HELLADS	●										
Senseurs											
Radar multimode Lynx											
Capteurs optroniques aéroportés Highlighter Gen I et Highlighter Gen II (en développement)											
Logiciel d'analyse et de contrôle de capteur optronique intégré Claw 3											
Stations de contrôle au sol											
Stations de contrôle Legacy GCS, STORM GCS et Advanced Cockpit GCS											

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe reste stable en 2017, porté notamment par les activités drones et systèmes électromagnétiques de défense. Il est estimé à 2,9 Md\$ (soit environ 2,6 Md€).
- ▶ General Atomics bénéficie des commandes de drones de l'US Air Force, l'USAF souhaitant doubler le nombre de patrouilles de ses drones d'ici 2019.
- ▶ Une nouvelle variante du Predator B appelée SkyGuardian est lancée en janvier 2017 (avec une version de surveillance maritime SeaGuardian). Ce drone est certifiable STANAG 4671 (OTAN) et DEFSTAN 00-970 (UK). Des discussions sont en cours avec LufABW (organisme de certification aéronautique allemand).
- ▶ Le groupe renforce ses compétences par croissance externe. Il acquiert ainsi Surrey Satellite Technology (technologies intégrées aux microsatellites) en 2017 et Syntronics (technologies électromécaniques sur mesure, systèmes de guidage de projectiles et de missiles) début 2018.

Marché national

- ▶ General Atomics est leader sur le marché américain des drones MALE grâce à ses systèmes Predator et Reaper.
- ▶ En juin 2017, l'entreprise devient par contrat l'unique fournisseur du système EMALS (533 M\$ (472 M€) sur 10 ans) et du système d'arrêt électrique AAG (195 M\$ (173 M€)), qui équiperont les trois futurs porte-avions de type Ford.
- ▶ En mai 2017, l'USAF passe commande pour 36 nouveaux MQ-9 Reaper pour un montant de 400 M\$ (354 M€). General Atomics est sélectionné pour la fourniture de 20 Gray Eagle (222 M\$, soit 196 M€) et la modernisation de 122 MQ-9 block 5 sur 6 ans (206 M\$, soit 182 M€). Un contrat de 328 M\$ (290 M€) pour des services de MRO sur la flotte de MQ-9 Reaper est également remporté en fin d'année.
- ▶ General Atomics perd le contrat de réalisation du futur drone aérien ravitailleur MQ-25 Stingray de l'US Navy face à Boeing.

Marchés export

- ▶ La stratégie export du groupe est contrainte par les réglementations ITAR et le Régime de contrôle de la technologie des missiles (MTCR) de l'administration américaine. Les ventes sont majoritairement réalisées dans le cadre de procédures FMS (Foreign Military Sales) et principalement sur la base d'une offre non armée.
- ▶ General Atomics, dont le MQ-9 Reaper est d'ores et déjà opérationnel au sein des Forces aériennes françaises, britanniques et italiennes, renforce ses positions en Europe. Dans le cadre du programme britannique MQ-9B Protector, le groupe se voit attribuer, via une procédure FMS, un contrat de 81 M\$ (68 M€) portant sur l'intégration d'équipements sur la version destinée au Royaume-Uni du MQ-9B Skyguardian. Les Pays-Bas retiennent le MQ-9 Reaper pour équiper la Dutch Military. Une commande de la part des Forces aériennes espagnoles est par ailleurs attendue en 2019.
- ▶ Les discussions sont toujours en cours pour la finalisation de la vente de 22 drones MQ-9B Sea Guardian à l'Inde (contrat estimé à 2 Md\$, soit environ 1,7 Md€).

Technologies et Innovations

- ▶ Le groupe poursuit plusieurs programmes de R&D : modernisation des drones Predator, système de propulsion pour drones sous-marins, batterie lithium-ion, condensateurs à haute densité énergétique, etc.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier

- ▶ Aviation civile (Gulfstream, Jet Aviation)
- ▶ Véhicules blindés
- ▶ Armes, systèmes d'artillerie et munitions
- ▶ Naval (navires de surface et sous-marins)
- ▶ C4ISR
- ▶ Solutions IT et cybersécurité

GOUVERNANCE

Président-directeur général Phebe N. Novakovic
 Directeur financier Jason W. Aiken

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	GD
Lieu de cotation	NYSE
Capitalisation (M\$)	54 213

Principaux actionnaires (au 30.06.2018)

Longview Asset Management LLC	11,03%
Capital Research & Management Co. (Global Investors)	7,97%
Newport Trust Co.	7,11%
The Vanguard Group, Inc.	6,80%
BlackRock Fund Advisors	4,44%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
GR Dynamics LLC	50%	États-Unis
Defense Munitions International LLC	50%	États-Unis
American Powder Company	50%	États-Unis
GD Mission Systems International Middle East	N/R	ÉAU
RGNext	50%	États-Unis

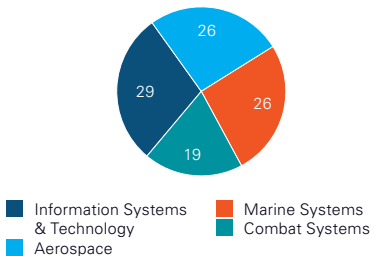
DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015*	2016*	2017
CA	23 214	28 632	27 607	27 410
Δ (%)/\$]**	-0,25%	3,01%	-3,84%	1,35%
Défense (%)	60%	60%	64%	63%
Export (%)	25%	26%	24%	24%
Résultat d'exploitation	2 926	3 869	3 373	3 696
Marge opérationnelle	12,61%	13,51%	12,22%	13,49%
Résultat net	1 906	2 735	2 323	2 577
Carnet de commandes	59 646	61 905	59 019	52 341
Effectifs	99 500	99 900	98 800	98 600

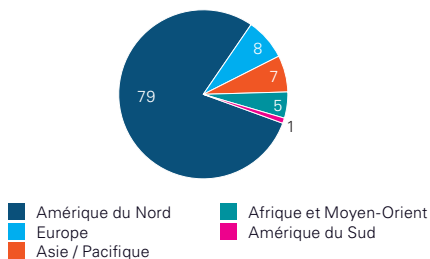
* Données 2015 et 2016 retraitées

** Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/\$. p. 7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	BAE Systems	Rafael	Thales	Northrop Grumman	Huntington Ingalls	Raytheon	Rockwell Collins	Lockheed Martin	Harris Corp.	Austal	Honeywell	IAI
Aéronautique												
Avion multi-missions Gulfstream												●
Sous-marins												
SNA type Virginia			●	●								
SNLE type Ohio (remplacé par SNLE type Columbia à partir de 2021)			●	●								
Navires de surface												
Destroyer type Zumwalt (DDG-1000)	●		●	●	●							
Destroyer type Arleigh Burke (DDG-51)			●	●	●							
Véhicules militaires												
Chars de combat lourd M1A1, M1A2 et M1A2 SEPv3 Abrams											●	
Véhicule blindé à roues type PIRANHA												
Programme britannique AJAX (véhicule blindé chenillé Scout SV)		●			●		●					
Armes, systèmes d'artillerie et munitions												
Tourelle télé-opérée SAMSON	●											
Canons pour aéronaves (20mm, 25mm et 30mm)												
Gamme de roquettes Hydra-70 (70mm)												
Systèmes de mission et C4ISR												
Systèmes tactiques C4I Bowman et Morpheus (en développement)	●					●		●				
Système d'information en réseau WIN-T	●					●	●	●				
Système de mission OPEN CI (frégates LCS)										●		

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Après une année 2016 en repli, le chiffre d'affaires du groupe repart à la hausse (+1,4%) pour atteindre 31 Md\$ (27,4 Md€). L'activité est portée par l'augmentation des ventes des divisions Aerospace et Combat Systems (+4% et +7,6% respectivement). Les activités de défense représentent 63% du chiffre d'affaires, un niveau stable sur moyenne période.
- ▶ General Dynamics renforce sa branche Information Systems & Technology avec le rachat en février 2018 de la société d'informatique concurrente CSRA pour environ 9,7 Md\$ (~8 Md€). CSRA réalise la quasi-totalité de son chiffre d'affaires auprès du gouvernement américain.
- ▶ Le groupe est présent sur le marché aéronautique civil via sa filiale Gulfstream, limitant ainsi sa dépendance aux commandes militaires.

Marché national

- ▶ Le groupe reste très dépendant du marché domestique (76% des ventes en 2017), en particulier des commandes des clients gouvernementaux (60%), et celles du département américain de la Défense en premier lieu.
- ▶ Sur le segment des navires de surface, l'US Navy attribue 3 principaux contrats à General Dynamics : 14,9 M\$ (12,5 M€) pour la conception d'une nouvelle génération de frégate (FFG(X)) début 2018, 49,8 M\$ (41,7 M€) pour la fourniture de services dans le cadre du Programme DDG 51 Arleigh Burke-class mi-2018, et 3,9 Md\$ (3,3 Md€) pour la construction de 4 destroyers de type Arleigh Burke en septembre 2018.
- ▶ La filiale General Dynamics Land Systems est en charge de la modernisation de 435 chars Abrams M1A1 (configurés en mode M1A2 SEPv3) pour l'US Army. 7 prototypes M1A2 SEPv4 doivent également être livrés à l'Armée américaine.
- ▶ En août 2018, la division Information Systems & Technology remporte un contrat de 3,9 Md\$ (3,3 Md€) auprès de l'US Army pour la fourniture d'équipements dans le cadre du programme CHS-5 (Common Hardware Systems-5).

Marchés export

- ▶ Près d'un quart du chiffre d'affaires est réalisé à l'export, une part qui reste stable sur moyenne période.
- ▶ Le groupe bénéficie d'une solide implantation en Europe via General Dynamics European Land Systems et sa filiale britannique GD UK. Au Royaume-Uni, General Dynamics est en charge du développement d'un système de communication tactique (programme MORPHEUS). Plusieurs contrats sont remportés sur la période 2017-début 2018 en Roumanie (~1 Md\$ (soit ~0,8 Md€) pour la fourniture de 227 véhicules de type PIRANHA), en Suède et au Danemark. Enfin, l'Espagne et la République tchèque offrent des perspectives intéressantes.
- ▶ Au Canada, General Dynamics remporte un marché de modernisation de 141 véhicules légers LAV III en février 2017 pour un montant de 404 M\$CA (280 M€).

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D s'élèvent à 521 M\$ (contre 418 M\$ (378 M€) en 2016). Une hausse significative qui s'explique en partie par le développement des avions d'affaires G500 et G600. Les coûts de R&D liés aux activités de défense sont en grande majorité financés par des contrats gouvernementaux.
- ▶ Dans le domaine des sous-marins, General Dynamics poursuit ses activités de recherche et développement sur les sous-marins nucléaires d'attaque de type Virginia et continue d'étudier de nouvelles technologies à y intégrer, dont le Virginia Payload Module. Le développement des sous-marins nucléaires lanceurs d'engins de type Columbia se poursuit également. La classe Columbia, dont la production est attendue en 2021, doit remplacer la classe Ohio.



GENERAL ELECTRIC AVIATION (GE AVIATION)

DOMAINES D'ACTIVITÉS

Motoriste et systémiériste-équipementier
Filiale du conglomérat General Electric

- ▶ Systèmes de propulsion (avions de combat, avions de transport, hélicoptères, turbines navales)
- ▶ Systèmes et équipements aéronautiques (câblage, avionique, aérostructures, ATM)
- ▶ Prestations de services et MCO

GOUVERNANCE

Président-directeur général
Directeur financier
Directeur-général Military Systems

David L. Joyce
Shane Wright
Tony Mathis

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Capitalisation

Filiale non cotée

Principaux actionnaires (au 10.10.2018)

General Electric

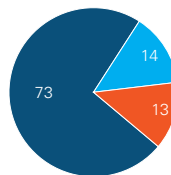
100%

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	18 058	22 216	23 723	24 226
Δ (%) / (\$)*	9,58%	2,75%	6,49%	4,24%
Défense (%)	17%	15%	13%	14%
Export (%)	59%	61%	60%	61%
Résultat d'exploitation	3 743	4 961	5 524	5 878
Marge opérationnelle	20,73%	22,33%	23,29%	24,26%
Résultat net	N/R	N/R	N/R	N/R
Carnet de commandes	110 535	138 057	146 571	142 083
Effectifs	44 000	45 000	45 000	44 500

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/€, p.7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)

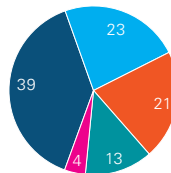


■ Commercial Engines & Services
■ Military
■ Systems & Other

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
CFM International	50%	États-Unis
NGS Advanced Fibers	25%	Japon
TUSAS Engine Industries	46%	Turquie
Advanced Ceramic Coatings	50%	États-Unis
GE Aviation / Woodward	50%	États-Unis

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ États-Unis
■ Europe
■ Asie
■ Afrique et Moyen-Orient
■ Amériques (hors US)

GENERAL ELECTRIC AVIATION (GE AVIATION)

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Hanwha Techwin	Safran	MTU Aero Engines	IHI	ITP	GKN	TransCanada Turbines	Aviastar*	HAL
Systèmes de propulsion pour avions									
Moteur à cycle adaptatif (Adaptative Cycle Engine)									
F110 (F-16C/D, F-15SG, F-15SA, F-15S, F-2)	●	●	●			●			
F404 (F/A-18C/D Hornet, F-117, T-50, Gripen NG)	●					●			
F414 (F/A-18E/F, EA-18G, Gripen NG, Tejas Mk II)		●		●	●				
Turboréacteur F108/CFM56-7B (Boeing AEW&C, P-8 Poseidon)		●							
Turboréacteur F138/CF6 (C-5M, KC-10, B767 AWACS, A310 MRTT)		●							
Systèmes de propulsion pour hélicoptères									
T700/CT7 (UH-60, AH-64D/E, NH90, Surion)	●			●	●			●	
T408 (ex GE38) (CH-53K)		●							
Développement du T901 (AH-64, UH-60)									
Systèmes de propulsion pour navires									
Turbines à gaz GE LM2500 (FREMM, Arleigh Burke, Cavour, INS Vikrant, USS Independence)	●	●	●			●	●		●
Systèmes et aérostructures									
Trains d'atterrissage (X-47B, T-38)									
Réservoirs externes pour aéronefs (F/A-18, Eurofighter Typhoon)									
Perches de ravitaillement (A400M)									
Pylones et aérostructures (P-8 Poseidon, HAWK AJT)									
Pales d'hélices (C-27J, C-130J, US-2, Saab 2000, Fokker 50/60, Q400)									

* Boeing

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ GE Aviation poursuit sa croissance, avec un chiffre d'affaires en hausse (+4,2%) à 27,4 Md\$ (24,2 Md€). L'activité est soutenue par les ventes de moteurs civils, notamment celles du moteur LEAP produit au sein de la joint-venture de GE Aviation et Safran Aircraft Engines, CFM International.
- ▶ Le chiffre d'affaires de la branche Military s'élève à 3,8 Md\$ (3,4 Md€), en hausse de 12% par rapport à 2016. Une croissance due en partie à l'augmentation du nombre de moteurs livrés (617 contre 571 en 2016).
- ▶ Fin 2017, GE Aviation signe un partenariat stratégique avec l'Indien Tata Group pour la production et l'assemblage de composants aéronautiques destinés notamment au moteur LEAP. De nouvelles opportunités de production pour l'industriel indien sont attendues, tant dans le civil que le militaire.

Marché national

- ▶ GE Aviation réalise 39% de son chiffre d'affaires aux États-Unis en 2017. Toutefois, l'activité du segment des moteurs militaires (aéronautique et naval) reste fortement dépendante des commandes du département américain de la Défense.
- ▶ L'US Army, un de ses principaux clients dans la défense, confie en avril 2017 un nouveau contrat à GE Aviation portant sur la production de 2 500 turbines T700 d'ici 2019, pour un montant de 1 Md\$ (903 M€).
- ▶ De nouveaux contrats sont également obtenus auprès de l'US Navy, qui commande 28 moteurs F414-GE-400 destinés à équiper les appareils F/A-18E/F Super Hornet et EA-18G Growler en mars 2017, puis 22 moteurs T408-GE-400 pour les hélicoptères CH-53K King Stallion en novembre 2017.
- ▶ Les livraisons de turbines à gaz LM2500, qui équipent les LCS de type Independence et les destroyers de type Arleigh Burke de l'US Navy, se poursuivent. Le groupe est aussi en bonne position pour équiper les 20 frégates du programme FFG(X) de l'US Navy de turbines à gaz LM2500 (premières livraisons attendues en 2020).

Marchés export

- ▶ GE Aviation réalise 61% de ses ventes à l'export, en majorité sur le marché des moteurs civils, et principalement à destination de l'Europe (23%) et des zones Asie (21%) et Afrique/Moyen-Orient (13%).
- ▶ Sur le segment militaire, les turbines à gaz LM2500 rencontrent un franc succès à l'export (35 Marines clientes). Elles viennent d'être retenues par les Marines japonaise, sud-coréenne, australienne, allemande, française et italienne.
- ▶ Fin 2017, GE Aviation signe un protocole d'accord avec l'Australien RJE Global pour l'assemblage des turbines à gaz LM2500 en vue d'équiper les frégates de type Hunter de BAE Systems (programme SEA 5000 de la Marine australienne). Un modèle équipé de turbines à gaz LM2500 est également proposé par les deux candidats en lice pour fournir le futur navire LCS de la Marine canadienne (Alion et Navantia).

Technologies et Innovations

- ▶ La phase de tests de la première turbine de nouvelle génération développée en coopération avec l'US Army dans le cadre du programme Future Affordable Turbine Engine s'achève avec succès en octobre 2017.
- ▶ Après avoir réussi de premiers tests en décembre 2017, GE Aviation et l'US Army procèdent, en mars 2018, à l'étude de conception préliminaire du moteur T901 conçu dans le cadre du programme Improved Turbine Engine (ITEP). La conception et la configuration du moteur sont approuvées par l'US Army.
- ▶ En juillet 2018, l'US Air Force Life Cycle Management Center (AFLCMC) engage 437 M\$ (387 M€) supplémentaires pour que GE Aviation poursuive ses travaux de R&D sur les moteurs à cycle adaptatif (adaptive cycle engines).



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Systémier-équipementier

- ▶ Radars
- ▶ Électronique de défense
- ▶ Systèmes optroniques
- ▶ Systèmes de communication et de visualisation
- ▶ Systèmes de drones
- ▶ Systèmes IFF (Identification Friend or Foe)

GOUVERNANCE

Président-directeur général
 Directeur financier
 Directeur des opérations

Thomas Müller
 Axel Salzmann
 Peter Schlotte

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Capitalisation

Groupe non coté

Principaux actionnaires (au 31.12.2017)

KKR & Co LP	74,9%
Airbus	25,1%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

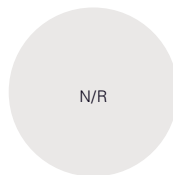
Nom	%	Pays (siège)
Hensoldt Cyber	N/R	Allemagne

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)*

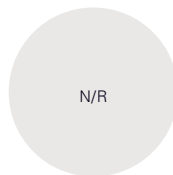
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	-	-	~1 000	~1 100
Δ (%)	-	-	-	-
Défense (%)	-	-	N/R	N/R
Export (%)	-	-	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	-	-	N/R	N/R
Marge opérationnelle	-	-	N/R	N/R
Résultat net	-	-	N/R	N/R
Carnet de commandes	-	-	N/R	N/R
Effectifs	-	-	~4 000	~4 300

* Données communiquées par le groupe à partir de l'année 2016.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Airbus	Indra	Leonardo	Thales	Lockheed Martin	Electronica	Curtis-Wright	CoreAVI
Radars								
Radar AESA E-CAPTOR (Eurofighter)	●	●	●					
Radars de surveillance aérienne PrecISR et ASR								
Radars mobiles terrestres TRML 3D/32 et 4D								
Radars pour navires TRS 3D et 4D								
Radar COBRA (Counter Battery Radar)	●			●	●			
Électronique de défense								
Systèmes de détection de missiles AN/AAR-60 (MILDS et MILDS-F)								
Systèmes aériens de défense anti-missile (AMPS)								
Systèmes de détection laser ALTAS et COLDS NGB								
Systèmes de brouillage (DRFM, Sky Buzzer, MFJS, VPJ)								
Systèmes d'autoprotection pour véhicules blindés MUSS								
Systèmes optroniques								
Systèmes optroniques pour véhicules militaires (DVE, KLP TW, NDV 70, SPECTUS, TSU, NDP 30)								
Systèmes de surveillance de navires MEOS II N								
Systèmes de ciblage électro-optique EOTS et EOTS II								
Systèmes de communication et de visualisation								
Système de communication MIDS LVT		●	●	●				
Solution DO-254/178 Mission Computer						●	●	
Systèmes de drones								
Solution ISTAR pour le programme de drone européen MALE RPAS		●		●	●			

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Hensoldt est issu de la vente par Airbus de son activité d'électronique de défense au fonds d'investissement américain KKR en février 2017 (pour environ 1,1 Md€). Airbus conserve de façon transitoire 25,1% des parts d'Hensoldt, jusqu'à la séparation totale de ses anciennes filiales.
- ▶ Le groupe est constitué de Hensoldt Sensors (Allemagne), Hensoldt Optronics (Allemagne et Afrique du Sud) et Hensoldt France. Les activités sont principalement tournées vers la défense, Hensoldt intervenant de façon plus modeste dans des applications civiles. Le groupe se positionne comme un spécialiste des senseurs et capteurs pour systèmes de surveillance et de défense.
- ▶ Le groupe vise un chiffre d'affaires de 1,3 Md€ en 2018 (1,1 Md€ en 2017) et de 2 Md€ d'ici 2020 en s'appuyant sur ses capacités d'innovation et de développement à l'export.
- ▶ Hensoldt reprend 3 sociétés en 2017-2018 : la start-up d'ingénierie PentaTec, le spécialiste britannique des radars Kelvin Hughes et le fournisseur allemand de systèmes avioniques EuroAvionics.

Marché national

- ▶ En 2018, le groupe livre le premier terminal MIDS (Multifunctional Information Distribution System) modernisé à la Bundeswehr. Il doit réaliser la mise à niveau de près de 400 terminaux MIDS pour l'Armée allemande au cours des prochaines années sur son site de Taufkirchen en Allemagne.
- ▶ Hensoldt poursuit l'installation des radars ASR-S pour moderniser la surveillance du trafic aérien sur les aérodromes militaires allemands avec la livraison du 7^e radar sur un total de 20 (contrat de 250 M€).
- ▶ Le groupe est partenaire d'Elettronica, Indra et Thales pour proposer une solution ISTAR (Intelligence, Surveillance, Target Acquisition and Reconnaissance: capteurs, traitement des données, communications, etc.) dans le cadre du programme de drone européen MALE RPAS.
- ▶ Hensoldt noue en 2018 un partenariat avec Raytheon dans le domaine des radars, avec des applications militaires et civiles.

Marchés export

- ▶ Dans le cadre d'une commande de 9 radars ASR-NG des Forces aériennes australiennes, 2 sont en cours d'installation en 2018. Les radars ASR-NG ont aussi déjà été commandés par le Canada et le Royaume-Uni.
- ▶ Les équipements d'Hensoldt destinés à tester le bon fonctionnement des systèmes d'identification sur les avions et les navires sont choisis par l'Armée française. Le contrat, d'un montant de plusieurs millions d'euros, porte sur la livraison de 130 appareils testeurs BT11000.
- ▶ Le groupe remporte en 2018 un contrat pour équiper les avions de combat F-16 de la Belgian Air Force avec le système de détection de missiles MILDS F, déjà choisi par le Danemark, la Norvège et les Pays-Bas. Il est également chargé avec Leonardo de la mise à jour de 450 plateformes terrestres, navales et aériennes (IFF Mode 5) au Royaume-Uni d'ici 2019 (contrat de 290 M€).
- ▶ Hensoldt souhaite renforcer sa présence internationale, notamment dans la région Asie-Pacifique. Il établit l'un de ses 5 "sales hubs" mondiaux à Singapour et signe un accord de coopération avec le groupe de défense sud-coréen Huneed Technologies dans le domaine de l'IFF (Identification Friend or Foe).

Technologies et Innovations

- ▶ Les champs d'innovation du groupe concernent notamment le big data, la robotique et la cybersécurité.
- ▶ Au salon Eurosatory 2018, Hensoldt présente le nouveau radar TRML-4D et une version portable de son système anti-drone Xpeller, le XpellerGear.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur

- ▶ Avions de combat
- ▶ Hélicoptères
- ▶ Aérostructures et composants
- ▶ Avionique
- ▶ Systèmes de propulsion

GOVERNANCE

Président-directeur général
 Directeur financier

R. Madhavan
 C.B. Ananthkrishnan

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	HAL
Lieu de cotation	NSE et BSE
Capitalisation (RS Cr.)	26 866

Principaux actionnaires (au 31.03.2018)

État indien	89,97%
Life Insurance Corporation of India	7,00%
State Bank of India	0,48%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

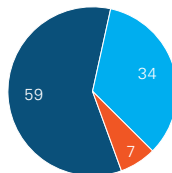
Nom	%	Pays (siège)
BAeHAL Software Ltd	49%	Inde
Indo-Russian Aviation Ltd	48%	Inde
Helicopter Engines MRO Pvt Ltd	50%	Inde
HALBIT Avionics Pvt Ltd	50%	Inde
Indo-Russian Helicopters Ltd	50,5%	Inde
HATSOFF Helicopter Training Pvt Ltd	50%	Inde

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 mars)

M Euros	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18
CA	2 017	2 295	2 392	2 422
Δ (%) [RS Cr.]*	3,26%	6,18%	6,14%	3,86%
Défense (%)	95%	96%	97%	93%
Export (%)	3%	3%	3%	2%
Résultat d'exploitation	410	444	487	440
Marge opérationnelle	20,31%	19,34%	20,35%	18,17%
Résultat net	308	277	355	274
Carnet de commandes	N/R	N/R	N/R	7 612
Effectifs	31 144	30 300	29 526	29 035

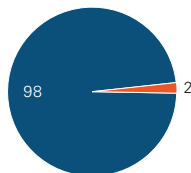
* 1 crore de roupies = 10 000 000 de roupies.
 Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
 Voir taux de change €/INR, p. 7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



■ Aircraft & Helicopters
 ■ MCO
 ■ Autres

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ Inde
 ■ Reste du monde

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Elbit Systems	Dassault Aviation	Thales	BAE Systems	RUAG	Boeing	Airbus	Safran	NPO Saturn	Tumansky	Rolls-Royce	UAC
Avions militaires												
Avion de combat Su-30 MKI*	●	●										●
Avion de combat MiG-27M*												●
Avion de combat LCA Tejas	●	●										
Jet d'entraînement Hawk-i*				●								
Avion de patrouille et surveillance Do-228*					●							
Hélicoptères militaires												
Hélicoptère biturbine multi-rôles Dhruv							●					
Hélicoptères multi-rôles Chetak et Cheetah*							●					
Drone												
Mini-drone Skylark*	●											
Modernisation d'aéronefs												
Jaguar DARIN III												
Mirage 2000		●	●									
Aérostructures												
Trappe de soute à armement (F/A-18, P-8I)						●						
Systèmes de propulsion												
Turboréacteur AL31 FP (Su-30 MKI)*								●				
Turboréacteur R-29B (MiG-27M)*										●		
Turboréacteur Adour Mk 811 (Jaguar et Hawk)*							●				●	
Turbine Artouste III B (Chetak et Cheetah)*							●					
Turbine Ardiden 1H1 « Shakti » (Dhruv)*							●					

* Production sous licence

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe augmente de près de 4% en 2017-2018, pour s'élever à 18 284 crore de roupies (2,4 Md€). HAL produit notamment 40 avions et hélicoptères et 105 moteurs sur l'exercice.
- ▶ Le carnet de commandes s'élève à 61 123 crore de roupies (7,6 Md€) au 31 mars 2018. Il comprend notamment la livraison prévue à l'Armée indienne de 25 Su-30 MKI, 16 Dornier Do-228 et 16 hélicoptères Cheetah.
- ▶ Le groupe réalise la quasi-totalité de ses activités dans la défense. Il entend néanmoins se diversifier en renforçant son pôle aéronautique civil. Ses compétences sont principalement acquises auprès de fournisseurs russes et européens, par le biais d'accords de transferts de technologies et de savoir-faire négociés lors de la passation des marchés nationaux d'acquisition d'équipements de défense (politique du "Make in India").
- ▶ Souhaitant ouvrir partiellement le capital du groupe à des investisseurs, le gouvernement indien autorise la cotation de 10% des actions. HAL fait ainsi son entrée à la Bourse indienne en mars 2018 (National Stock Exchange of India et Bombay Stock Exchange).

Marché national

- ▶ Le groupe est très fortement tourné vers son marché domestique, qui représente 98% de ses ventes. En 2017-2018, HAL reçoit des commandes de l'Armée et de la Marine indiennes pour 41 Advanced Light Helicopters (contrat de 6 100 crore de roupies, soit environ 800 M€) et 8 hélicoptères Chetak.
- ▶ Fin 2017, l'Armée indienne affirme également son intention d'acheter 83 LCA (Light Combat Aircraft) Tejas MK1A, dont la production devrait être lancée en 2019, et 15 LCH (Light Combat Helicopters).
- ▶ HAL souhaite renforcer son ancrage national dans le cadre de la politique "Make in India". Le memorandum d'entente signé par HAL et le gouvernement indien pour l'exercice 2017-2018 prévoit ainsi d'augmenter de 5% la part du local dans les programmes du groupe.
- ▶ Parmi les programmes locaux de HAL figurent le LCH (Light Combat Helicopter), le LUH (Light Utility Helicopter), le Hawk-i (Hawk-India, version d'attaque du jet d'entraînement Hawk Mk132) et le Hindustan Turboprop Trainer-40 (HTT-40).
- ▶ En avril 2018, HAL et Mahindra concluent un partenariat avec Boeing pour répondre à un appel d'offres du gouvernement indien portant sur 110 avions de combat polyvalents (contrat d'une valeur potentielle de 15 Md\$, soit quelque 12 Md€). En cas de succès de leur offre commune, le F/A-18 Super Hornet sera produit en Inde pour répondre aux critères de fabrication locale.

Marchés export

- ▶ Les ventes à l'export restent marginales et reposent en partie sur les activités spatiales et l'aéronautique civile (sous-ensembles pour le Boeing 737 et l'Airbus A320 notamment).
- ▶ Pour accroître sa présence internationale, HAL mise principalement sur l'avion Do-228 et sur les hélicoptères Dhruv et Chetak/Cheetah, choisis par le Népal, l'Afghanistan, la Namibie ou l'Équateur.
- ▶ Le groupe prévoit également d'exporter son hélicoptère multi-rôles IMHR (Indian Multi Role Helicopter), présenté au salon Aero India début 2017.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D du groupe s'élèvent à 1 612 crore de roupies en 2017-2018 (214 M€), en hausse de 25% sur un an. Elles représentent 8,8% du chiffre d'affaires. HAL dispose de 11 centres de R&D et développe des partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Motoriste et systémier-équipementier

- ▶ Aérospatiale civile et militaire (propulsion, avionique et électronique de puissance)
- ▶ Électronique de défense et ISR
- ▶ Solutions de protection
- ▶ Infrastructures, énergie
- ▶ Équipements industrie automobile

GOUVERNANCE

Président-directeur général	Darius Adamczyk
Pdg Honeywell Aerospace	Tim Mahoney
Directeur financier	Greg Lewis

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	HON
Lieu de cotation	NYSE
Capitalisation (M\$)	108 326

Principaux actionnaires (au 30.06.2018)

The Vanguard Group, Inc.	6,80%
BlackRock Fund Advisors	4,28%
SSgA Funds Management, Inc.	3,86%
Massachusetts Financial Services Co.	3,75%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
ITEC LLC	50%	États-Unis
ATEC LLC	50%	États-Unis
LHTEC	50%	États-Unis
Integrated Guidance Systems LLC	50%	États-Unis
Honeywell TAECO Aerospace Co. Ltd	65%	Chine

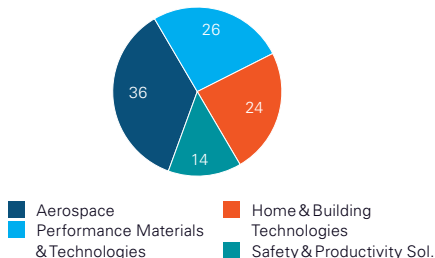
DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	30 328	34 758	35 503	35 871
Δ (%) / (\$) *	3,20%	-4,28%	1,87%	3,13%
Défense (%)	12%	12%	11%	10%
Export (%)	41%	38%	42%	44%
Résultat d'exploitation	4 388	6 151	6 037	6 328
Marge opérationnelle	14,47%	17,70%	17,00%	17,64%
Résultat net	3 190	4 295	4 344	1 465 **
Carnet de commandes	15 084	16 702	16 390	14 750
Effectifs	127 000	129 000	131 000	131 000

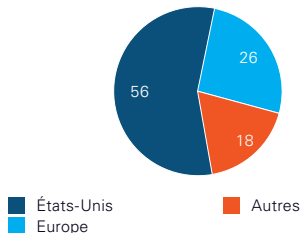
* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/\$. p.7

** Baisse essentiellement comptable suite à la réforme fiscale américaine "Tax Cuts and Jobs Act".

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Rolls-Royce	Lockheed Martin	AIDC	Pratt & Whitney*	PT Dirgantara Indonesia	KHI	HAL
Systèmes de propulsion et de puissance							
Turbomoteur T55 (CH-47, MH-47)						●	
Turbomoteur HPW3000 (via la JV ATEC)				●			
Turbopropulseur TPE331 (MQ-9 Reaper, HTT-40, NC212i)					●		●
Turbine à gaz AGT 1500 (Abrams M1)							
Turbine CTS800 (TLUH)	●						
Turboréacteurs F124/F125 (M346, L-159, T-100, F/A-259 Striker)			●				
Groupe auxiliaire de puissance (APU) séries 36-150 (AH-64, UH-60, CH-47)							
Groupe auxiliaire de puissance (APU) séries G230 et G250 (F-35 et F-22)							
Systèmes avioniques							
Système d'alerte EGPWS							
Système embarqué GPS/INS (EGI)							
Radar météorologique							
Radar météorologique RDR-4000M 3-D							
Sécurité et maintenance							
Système de contrôle et diagnostic HUMS (Health and Usage Monitoring System)							
Solution de protection balistique							
Gilet de protection Gold Shield							
Système d'actionnement							
Unité de navigation pour système de lance-roquettes multiple	●						
Communication par satellite							
Système de communication par satellite JetWave							

* Groupe UTC

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires d'Honeywell progresse de 3,1% en 2017, s'établissant à 40,5 Md\$ (35,9 Md€), porté par une hausse des ventes en volume, notamment de la division Safety & Productivity Solutions.
- ▶ Les activités de défense représentent 10% du chiffre d'affaires 2017 (contre 11% en 2016).
- ▶ En octobre 2017, le groupe annonce la scission de certains de ses actifs en deux sociétés cotées indépendantes, scission effective d'ici fin 2018. La première regroupe les activités de chauffage, de ventilation, de climatisation et de sécurité pour la maison ainsi que la distribution des produits de sécurité et de protection incendie, la seconde, les activités de systèmes de transport.
- ▶ Honeywell poursuit sa montée en puissance dans la cybersécurité avec le rachat de Nextnine en juin 2017. Dans le même temps, le groupe lance Honeywell Venture, un fonds doté de 100 M\$ (92 M€) centré sur le soutien et/ou l'acquisition de start-up.

Marché national

- ▶ Honeywell réalise 56% de son chiffre d'affaires 2017 aux États-Unis, une part en recul sur moyenne période (58% en 2016, 62% en 2015). Le poids des ventes auprès du département américain de la Défense est limité à 11% des revenus générés sur le marché domestique, soit un montant de 2,5 Md\$ (2,2 Md€).
- ▶ Le groupe est impliqué dans les principaux programmes aéronautiques et spatiaux américains : motorisation, avionique, électronique embarquée, groupe auxiliaire de puissance (APU), etc.
- ▶ L'activité est tirée par des contrats pluriannuels de maintenance et de modernisation d'équipements (modernisation des moteurs T-55 des CH-47 Chinook pour l'USAF, par exemple).
- ▶ En août 2018, Lockheed Martin sélectionne Honeywell pour équiper de systèmes de contrôle et navigation sa gamme de lances-roquettes multiples.

Marchés export

- ▶ 44% des ventes du groupe proviennent des marchés étrangers en 2017. Avec une part de 26%, l'Europe reste la principale zone de vente à l'international.
- ▶ Les missions de maintien en condition opérationnelle (MCO) soutiennent l'activité export. Le groupe s'appuie surtout sur l'octroi de licences de production et sur des partenariats, en particulier en Asie.
- ▶ En avril 2017, l'Indonésien PT Dirgantara Indonesia (PTDI) sélectionne les turbopropulseurs TPE331 d'Honeywell pour équiper ses avions de transport NC212i. Les 34 unités commandées seront livrées d'ici 2020. Le contrat prévoit la formation par Honeywell de 6 ingénieurs de PTDI ainsi qu'un transfert de technologie.
- ▶ Honeywell consolide son partenariat avec Israel Aerospace Industries (IAI) suite à la signature d'un nouvel accord prévoyant l'intégration du système anti-brouillage GPS ADA développé par l'Israélien au système embarqué GPS/INS (EGI) d'Honeywell.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D reculent en 2017 (-1,6%) pour s'établir à 1,8 Md\$ (1,6 Md€), soit 5% du chiffre d'affaires du groupe. Les activités de R&D sont concentrées aux États-Unis, en Europe, en Chine et en Inde.
- ▶ En octobre 2018, Honeywell et l'Armée américaine réalisent de premiers tests sur un prototype de système de vision, intégrant les technologies de réalité augmentée et réalité virtuelle, destiné à équiper les véhicules de combat Bradley. Cette solution a été développée dans le cadre du programme Ground-X-Vehicle Technologies de l'US Defense Advanced Research Projects Agency (DARPA).



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Systémier-équipementier

- ▶ Défense et sécurité (défense aérienne, radars, drones, systèmes de surveillance, C4I)
- ▶ Transport
- ▶ Énergie et industrie
- ▶ Services financiers
- ▶ Secteur public et santé
- ▶ Télécommunications et médias

GOUVERNANCE

Président-directeur général

F. Abril-Martorell

Directeur financier

J. Lázaro Rodríguez

Directeur exécutif

Manuel Escalante

Défense et sécurité

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	IDR
Lieu de cotation	SIBE
Capitalisation (M€)	1 513

Principaux actionnaires (au 11.10.2018)

SEPI (État espagnol)	18,70%
Corporación Financiera Alba	10,50%
Fidelity Management & Research LLC	8,40%
T. Rowe Price International Ltd	5,10%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

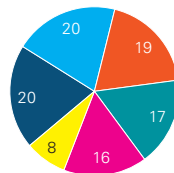
Nom	%	Pays (siège)
Imzize Sistemas S.L.	50%	Espagne
Euomids S.A.S.	25%	France
UTE Indra-Eurocopter	63%	Espagne
SAES Capital S.A.	49%	Espagne
Eurofighter Simulation System GmbH	26%	Allemagne

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	2 938	2 850	2 709	3 011
Δ (%)	0,82%	-2,98%	-4,95%	11,14%
Défense (%)	17%	19%	22%	20%
Export (%)	61%	57%	57%	54%
Résultat d'exploitation	-42	-641	162	196
Marge opérationnelle	-1,45%	-22,50%	5,96%	6,50%
Résultat net	-90	-642	70	129
Carnet de commandes	3 473	3 193	3 129	3 612
Effectifs	39 130	37 060	34 294	40 020*

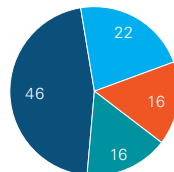
* Intégration comptable des effectifs de Tecnoacom et Paradigma.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



- Défense et sécurité
- Services financiers
- Secteur public et santé
- Énergie et industrie
- Transport
- Télécom. et médias

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



- Espagne
- Amérique latine
- Europe (hors Espagne)
- Asie, Moyen-Orient, Afrique

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Cybaero	IAI	Airbus	Navantia	Lockheed Martin	Electronica	Thales	Hensoldt	Boeing
Systèmes C2									
Système de combat (BMS) SILVER									
Système de management de combat Lince BMS						●			
Systèmes sans pilote et systèmes anti-collision									
Drone VTOL Pelicano	●								
Drone ISTAR MANTIS									
Drone MALE européen					●	●	●		
Systèmes optroniques et vectroniques									
Systèmes de contrôle de tir pour véhicules blindés									
Électronique de défense									
Système de contre-mesures RF ALQ-500 (F/A-18 espagnols)									
Détecteur d'alerte radar ALR-400 (A400M, F/A-18, NH-90)									
Système InSHIELD DIRCM			●						●
Système EuroDIRQM					●				
Simulateurs									
Simulateur avions de combat EF-2000 (Eurofighter)									
Simulateur avion de transport A400M			●						
Simulateur de pilotage d'hélicoptère (Tigre, NH90, AW159 Wildcat, MH 53, Chinook, H145)			●						
Radars et sonars									
Radar 3D Lanza									
Suite navale pour sous-marins (S-80)				●					
Système radars navals S-band AESA (F-110)				●	●				

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Après deux années de baisse, le chiffre d'affaires d'Indra Sistemas progresse de 11,1% en 2017, franchissant la barre des 3 Md€. Cette hausse est à nuancer car portée par l'acquisition de Tecnomcom (conseil IT) pour un montant de 324 M\$ (305 M€). À périmètre constant, l'activité du groupe se stabilise.
- ▶ Les revenus de la branche Défense et sécurité, qui concentrent 20% du chiffre d'affaires du groupe, reculent de 1% sur un an. La dynamique positive enregistrée sur le segment des systèmes pour avions n'a pas totalement compensé le recul d'activité lié au programme Eurofighter.
- ▶ En novembre 2017, Indra Sistemas présente son Plan stratégique 2018-2020, destiné à pérenniser les efforts de restructuration engagés depuis 2015. Celui-ci s'appuie sur quelques grands axes : développement du portefeuille de produits, accélération de la transformation commerciale et renouvellement des moyens de production.

Marché national

- ▶ Indra Sistemas réalise 46% de son chiffre d'affaires en Espagne en 2017, soit 7 points de plus qu'en 2014. Pour la seule branche Défense et sécurité, cette part atteint environ 50%, en progression ces dernières années en raison des contrats pluriannuels remportés sur son marché domestique.
- ▶ Le groupe fait partie des principaux bénéficiaires du programme de modernisation des équipements des Forces armées espagnoles (futurs frégates F-110 avec Navantia, simulateur de l'hélicoptère NH90, etc.).
- ▶ Le groupe est retenu par l'OCCAR pour équiper la flotte de 9 avions de transport A400M des Forces aériennes espagnoles de son système de contre-mesure infrarouge inSHIELD DIRCM. Ce système a été certifié par l'OTAN en octobre 2017.
- ▶ En juin 2018, Indra Sistemas fait une première démonstration des systèmes de mission qui équiperont les futurs véhicules de combat 8x8 VCR construits par General Dynamics European Land Systems, via sa filiale Santa Bárbara Sistemas. Dans le cadre de ce programme du ministère de la Défense espagnol, les deux partenaires travaillent aux côtés de Sapa.

Marchés export

- ▶ Le chiffre d'affaires à l'export de la branche Défense et sécurité se tasse sur moyenne période, notamment en raison de la baisse des cadences de production de l'Eurofighter. La reprise des commandes est attendue pour 2020.
- ▶ En décembre 2017, TKMS, branche navale du conglomérat allemand ThyssenKrupp AG, sélectionne Indra Sistemas pour fournir les systèmes de communication satellite pour deux de ses sous-marins. Les deux opérateurs sont déjà partenaires depuis 2009, notamment dans le cadre du programme de sous-marins de type U212 de la Marine allemande.
- ▶ Le groupe signe deux contrats en Amérique latine début 2018 : le premier pour équiper les patrouilleurs OPV de la Marine mexicaine du système de défense électronique navale RIGEL RESM/RECM ; le second auprès de l'organisme colombien CODALTEC pour développer le premier système de défense aérien conçu en Colombie.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D s'établissent à 202 M€ en 2017 contre 163 M€ l'année précédente, en hausse de 24% sur un an. La part de la R&D dans le chiffre d'affaires passe ainsi de 6,0% à 6,7%.
- ▶ Un consortium mené par Rheinmetall et composé de Indra Sistemas, Leonardo et Saab AB, remporte le premier contrat de recherche sur la défense lancé par l'Union européenne. Le projet porte sur la standardisation des systèmes de défense dans l'électronique, les communications vocales, les logiciels et capteurs.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

- Plateformiste et systémier-intégrateur
- ▶ Aéronautique civil et militaire
- ▶ Systèmes sans pilote
- ▶ Spatial et C4ISR
- ▶ Systèmes de missiles et systèmes de défense aérienne
- ▶ Cyberdéfense
- ▶ Plateformes et équipements navals

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	Harel Locker
Directeur général	Nimrod Sheffer
Vice-président Aviation militaire	Shaul Shahar

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole	ARSPB1
Lieu de cotation	TASE
Capitalisation	En bourse mais non coté

Principaux actionnaires (au 24.10.2018)

État israélien	100%
----------------	------

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
EAE Aerospace Solutions	50%	Brésil
D.T.S. Ltda.	50%	Chili
Tiltan Systems Engineering	30%	Israël
Pioneer UAV Inc.	50%	États-Unis
HELA Systems Pvt Ltd	26%	Inde

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

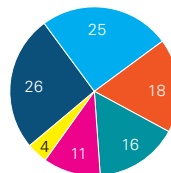
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	2 881	3 342	3 232	3 116
Δ (%)/[\$]*	5,08%	-3,11%	-3,53%	-1,59%
Défense (%)	73%	75%	73%	70%
Export (%)	78%	78%	77%	76%
Résultat d'exploitation**	106	42	63	107
Marge opérationnelle	3,68%	1,27%	1,96%	3,44%
Résultat net**	20	8	20	66
Carnet de commandes	7 495	7 807	8 538	9 339
Effectifs	16 008	15 734	15 359	14 857

* Variation établie sur la base du CA en \$.

Voir taux de change €/\$, p.7.

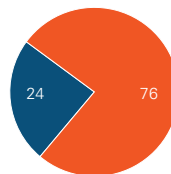
** Données 2016 ajustées.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



- Électronique de guerre (Elta Systems)
- Maintenance d'avions (Bedek Aviation)
- Systèmes, missiles et spatial
- Aviation militaire
- Aviation civile
- Autres

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



- Israël
- Export

ISRAEL AEROSPACE INDUSTRIES (IAI)

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Airbus	Boeing	Indra Sistemas	DRDO (Indel)*	Lockheed Martin	Rheinmetall Defence	MDA Corp	Telespazio**	L3 Technologies	Honeywell	Rafael
Systèmes ISR											
Boules optroniques POP (POP200, POP300, POP300-I, etc.)											
Spatial											
Satellite d'observation OPSTAT3000							●				
Systèmes de drones											
Drone MALE Heron 1	●				●	●	●				
Drone tactique Searcher Mk III		●									
Drone MALE Heron TP (Eitan)	●	●									
Drones BirdEye 400/650/650D											
Drone Air Hopper											
Défense de théâtre											
Systèmes de défense anti-missile Arrow (1/2/3)	●										
Radars multi-missions ELM-2084-MMR					●						
Système de navigation GPS anti-brouillage									●		
Système de défense LR-SAM/MR-SAM (Barak-8)			●								●
Naval											
Patrouilleur rapide SuperDvora Mk.3											
Systèmes radar ELM-2248 MF-STAR et ELM-2258 ALPHA											
Système radar ELM-2022	●										
Terrestre											
Kits de guidage laser MGLGB				●							
Radar ELM-2138M Green Rock											
Aviation militaire											
Pack de modernisation système avionique C-130											

* Defence Research and Development Organization ** Coentreprise entre Leonardo et Thales

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires d'IAI se replie pour la troisième année consécutive en 2017 (-1,6% sur l'année). Seule la branche Maintenance d'avions (Bedek Aviation) est en croissance, ne compensant ainsi que partiellement la baisse des revenus enregistrée dans les autres branches du groupe.
- ▶ L'activité du groupe dans la défense recule sur un an, pénalisée par les branches Aviation militaire et Systèmes, missiles et spatial. Résultat : la part du militaire dans le chiffre d'affaires se contracte en 2017, passant de 73% à 70% au cours de l'exercice.
- ▶ Fin 2017, le groupe annonce une restructuration de ses activités autour de 4 branches (contre 6 jusqu'alors), avec notamment une division unique pour l'aviation civile (ingénierie, systèmes et maintenance). Dans la continuité, Nimrod Sheffer est nommé Directeur général du groupe en lieu et place de Joseph Weiss.

Marché national

- ▶ IAI est le premier groupe aérospatial et de défense israélien. Un peu moins de 25% du chiffre d'affaires du groupe est généré sur son marché domestique.
- ▶ L'Armée de l'Air israélienne annonce sa volonté de renforcer sa flotte de drones Heron TP, fabriqués par IAI. Parmi les missions assurées par ces drones, figurent notamment la collecte de renseignement, le marquage de cibles ponctuelles ou encore le contrôle de la qualité des impacts.
- ▶ Le système de défense Barak-8 d'IAI est retenu par la Marine israélienne pour équiper les corvettes de type Sa'ar-6. Ce système, développé conjointement avec Rafael Advanced Defense Systems, permettra notamment à Israël de surveiller et défendre sa zone économique exclusive (ZEE) et les installations maritimes et côtières. Avec cette nouvelle commande, les contrats Barak-8 atteignent 5 Md\$ (environ 4,2 Md€).

Marchés export

- ▶ IAI réalise plus des trois quarts de son chiffre d'affaires à l'export (76% en 2017). Le groupe est notamment très présent en Asie, bénéficiant en particulier des bonnes relations diplomatiques entre Israël et l'Inde, et cible de plus en plus l'Afrique et l'Amérique du Sud à l'heure actuelle.
- ▶ Elta Systems, filiale d'IAI, est choisie par le gouvernement canadien pour intégrer les radars ELM-2022 sur les 16 avions de patrouille maritime C295 d'Airbus commandés. Ces radars de détection maritime, utiles pour des missions de recherche et de sauvetage, équipent déjà plus de 250 avions militaires dans le monde.
- ▶ En octobre 2018, IAI signe un contrat avec la Marine indienne portant sur la fourniture de la version navale du système de missiles anti-aériens (LR-SAM) pour 7 bâtiments (destroyers de type Visakhapatnam et Kolkata, corvettes de type Kamorta, frégates du projet 17A et porte-avions INS Vikrant). Ce contrat d'un montant de 777 M\$ (680 M€), conclu avec le groupe public indien Bharat Electronics Limited (BEL), fait suite à un précédent contrat de 630 M\$ (551 M€) déjà conclu l'an passé pour les mêmes équipements.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D progressent de 10% sur un an, pour atteindre 182 M\$ (161 M€) en 2017, contre 165 M\$ (149 M€) l'année précédente. Le taux de R&D s'établit à 5,2% du chiffre d'affaires, en hausse de 0,6 point.
- ▶ IAI et Israeli Military Industries Systems (IMI Systems) sont aux derniers stades du développement d'un nouveau missile air-sol, baptisé Rampage. L'engin est conçu pour être lancé à partir d'un avion de chasse à une distance de 150km de la cible. Le missile pourrait entrer en production et être commercialisé à partir de 2019.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur
Filiale défense du conglomérat CNH Industrial

- ▶ Véhicules militaires (véhicules légers polyvalents, véhicules blindés et amphibies)
- ▶ Véhicules pour la sécurité civile

GOUVERNANCE

Président de la marque Iveco
Pdt Iveco Specialty Vehicles
Pdt Iveco Defence Vehicles

P. Lahutte
A. Nasi
V. Giannelli

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Filiale non cotée

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 23.08.2018)

CNH Industrial

100%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom

%

Pays
(siège)

Consorzio Iveco
Oto-Melara

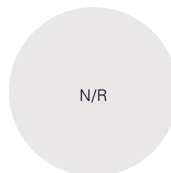
50%

Italie

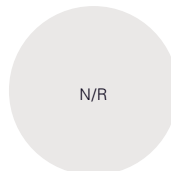
DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	N/R	235	343	337
Δ (%)	-	-	46,08%	-1,63%
Défense (%)	100%	100%	100%	100%
Export (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	N/R	9	12	1
Marge opérationnelle	N/R	3,77%	3,37%	0,19%
Résultat net	N/R	3	3	7
Carnet de commandes	N/R	N/R	N/R	N/R
Effectifs	N/R	N/R	N/R	N/R

CA PAR ACTIVITÉS (EN%)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Leonardo	BAE Systems	KMW**	Lohr - Soframe	Cristamini	FPT Industrial**
Char de combat						
Char de combat lourd chenillé Ariete	●					
Véhicules blindés de combat et d'infanterie						
Véhicule blindé de combat d'infanterie Centauro II et Freccia	●					
Véhicule blindé de combat d'infanterie Superav 8x8		●				
Véhicule blindé amphibie VBTP 6x6						●
Véhicules blindés légers PUMA (4x4 et 6x6)	●					
Obusier automoteur chenillé PzH 2000	●	●				
Véhicule blindé médian 4x4 MPV		●				
Véhicule tactique multi-rôles 4x4 VTM		●				
Véhicules tactiques et de logistique à grande mobilité						
Porteur polyvalent terrestre				●		
Véhicules légers MUV et M40.15 WM						●
Véhicule logistique tracteur 8x8 M1250.70T WM						●
Véhicules logistiques Trakker et MLL						
Véhicules blindés légers						
Véhicule blindé léger multi-rôles LMV		●		●		
Véhicule blindé léger multi-rôles LMV 2						

* KNDS

** CNH Industrial

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Iveco Défense Vehicles fait partie de la division "Specialty Vehicles", intégrée à la branche "Commercial Vehicles" du conglomérat de droit néerlandais CNH Industrial (CNHI), né de la fusion de Fiat Industrial et de sa filiale américaine CNH Global en 2013. Outre ses activités dans le militaire, CNH Industrial intervient dans la fabrication de machines agricoles et d'engins de chantier.
- ▶ Le chiffre d'affaires non consolidé d'Iveco Défense Vehicles s'établit à 337 M€ en 2017 (en baisse de 1,6% sur un an), soit environ 1,25% de l'activité de CNH Industrial.

Marché national

- ▶ Iveco Défense Vehicles poursuit le renouvellement de ses gammes de véhicules, notamment le blindé Centauro en partenariat avec Oto-Melara (Leonardo) et le blindé léger multi-rôles LMV destinés à l'Armée italienne.
- ▶ En juillet 2018, Iveco Défense Vehicles reçoit une commande de l'Armée italienne pour la livraison de blindés Centauro II. Le contrat, incluant la logistique, s'élève à 159 M€ et porte sur 136 unités (dont 10 pour la première livraison).

Marchés export

- ▶ Iveco Défense Vehicles réalise environ 50% de son chiffre d'affaires à l'export, notamment en Europe et en Amérique du Sud (contrat depuis 2009 avec l'Armée brésilienne). Le Brésil annonce d'ailleurs en 2018 l'achat de plus d'une centaine de véhicules multi-rôles LMV Lynx, qui seront produits par la filiale Iveco do Brasil.
- ▶ En partenariat avec BAE Systems, Iveco Défense Vehicles est choisi pour fournir des blindés amphibies pour le Corps des Marines des États-Unis. Signé en juin 2018, le contrat s'élève à 400 M\$ (343 M€) pour les 4 premières années et porte sur une livraison initiale de 30 véhicules, avec des options pouvant porter la commande à 204 unités.
- ▶ Fin 2017, Iveco Défense Vehicles reçoit une commande de l'Armée allemande pour la fourniture de camions 4x4 Eurocargo (280 unités d'ici 2018). Ce contrat s'ajoute à la commande de 133 camions 8x8 Trakker.
- ▶ Iveco Défense Vehicles est retenu par l'Armée roumaine pour livrer 173 véhicules logistiques d'ici 2018, et par l'Armée suisse pour délivrer 400 camions Stralis et Trakker entre 2017 et 2021.
- ▶ Iveco Défense Vehicles livre en 2018 la dernière tranche d'une commande de 62 blindés légers destinés à l'Armée norvégienne.

Technologies et Innovations

- ▶ À l'occasion du salon Eurosatory 2018, Iveco Défense Vehicles présente ses innovations pour les véhicules multi-rôles ainsi que les camions tactiques et logistiques. Parmi les modèles exposés figurent un véhicule multi-rôles léger 4x4, un Military Utility Vehicle (MUV), le High Mobility 8x8 ainsi que les camions Eurocargo 4x4 et Trakker 8x8.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

- ▶ Plateformiste et systémier-intégrateur
- ▶ Véhicules blindés à roues et chenillés
- ▶ Systèmes d'armes, artillerie et munitions
- ▶ Équipements mécaniques et hydrauliques
- ▶ Équipements électroniques
- ▶ Robots aéroterrestres
- ▶ Équipements d'optique et de vision protégée pour véhicules blindés
- ▶ Protection NRBC
- ▶ Simulation et entraînement

GOUVERNANCE

Pdt du conseil de surveillance Christian Jourquin
 Co-Président du directoire Stéphane Mayer
 Co-Président du directoire Frank Haun

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole
 Lieu de cotation Groupe non coté
 Capitalisation

Principaux actionnaires (au 30.06.2018)

Giat Industries S.A.	50%
Wegmann & Co. GmbH	50%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
-----	---	--------------

NEXTER

CTA International	50%	France
TNS-MARS	37,5%	France
Cime Bocuze	34%	France

KMW

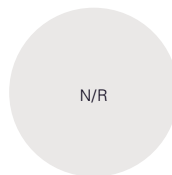
ARTEC GmbH	36%	Allemagne
PSM GmbH	50%	Allemagne

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)*

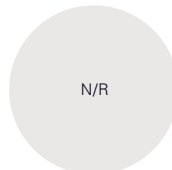
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	-	-	2 624	2 648
Δ (%)	-	-	-	0,91%
Défense (%)	-	-	100%	100%
Export (%)	-	-	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	-	-	277	303
Marge opérationnelle	-	-	10,54%	11,43%
Résultat net	-	-	190	212
Carnet de commandes	-	-	8 600	9 200
Effectifs	-	-	6 800	7 329

* Données clés à partir de l'année 2016, l'alliance KMW+NEXTER Defense Systems (KNDS) étant effective depuis décembre 2015.

CA PAR ACTIVITÉS (EN%)





CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN%)



KMW + NEXTER DEFENSE SYSTEMS (KNDS)

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Thales	Safran	Arquus*	BAE Systems	Rheinmetall Defence	Diehl Defence	Zodiac Aerospace	General Dynamics	JV Iveco-Oto Melara	METKA	FNSS	Texelis
Véhicules blindés												
 NEXTER												
 KMW												
Char de combat lourd Leclerc	●	●										
Véhicule blindé de combat d'infanterie VBCI			●									
Véhicule blindé multi-rôles VBMR Griffon	●		●									
Véhicule blindé de reconnaissance EBRC Jaguar	●		●									
Véhicule blindé multi-rôles VBMR léger Serval												●
Famille de chars de combat lourds Leopard 2				●			●		●			
Véhicule blindé de combat d'infanterie Boxer				●								
Véhicule blindé de combat d'infanterie Puma				●								
Famille de véhicules blindés Fennek											●	
Armes et systèmes d'artillerie												
Système d'arme à munitions de 40mm télescopées 40CTAS			●									
Canon automoteur de 155mm CAESAR		●										
Tourelle télé-opérée de 20mm ARX20												
Obusier automoteur de 155mm PzH 2000				●				●				
Système d'artillerie 155mm/L52 Donar							●					
Tourelles télé-opérées FLW 100, 200 et 500												
Munitions												
Système de correction de trajectoire SPACIDO**	●				●	●						
Familles de munitions d'artillerie de 20mm, 25mm et 30mm												
Familles d'obus de 90mm, 105mm et 120mm												
Munition d'artillerie de 155mm BONUS			●									

* ex-Renault Trucks Defense ** Coopération avec Junghans, coentreprise Thales et Diehl Defence

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le rapprochement entre l'Allemand KMW et le Français Nexter Defense Systems (jusqu'alors concurrents) est officialisé en juillet 2015 après un an de négociations. Il donne naissance à un leader européen des technologies de l'armement terrestre et des munitions avec pour objectif de devenir "l'Airbus des blindés".
- ▶ KNDS réalise un chiffre d'affaires d'environ 2,6 Md€ en 2017 (+0,9% sur un an) et dispose d'un carnet de commandes d'environ 9,2 Md€. Nexter affiche un chiffre d'affaires de 900 M€ et des prises de commandes de 1 635 M€ en 2017, contre respectivement 866 M€ et 771 M€ en 2016.
- ▶ KNDS s'est porté candidat au rachat de Renault Trucks Defense (RTD, désormais Arquus), avant que cette opération ne soit annulée par le groupe Volvo fin 2017.

Marché domestique (France, Allemagne)

- ▶ Les deux prochains programmes communs franco-allemands, à savoir les chars de combat du futur (Main Ground Combat System, MGCS) et l'artillerie (Common Indirect Fire System, CIFS) dont la livraison est prévue vers 2030-2035, devraient offrir à KNDS l'opportunité de travailler sur des programmes communs.
- ▶ Nexter participe avec Arquus et Thales au programme Scorpion de l'Armée française (VBMR Griffon et EBRC Jaguar) assemblés notamment dans l'usine de Nexter à Roanne (Loire). Le groupe doit livrer une première tranche de 319 Griffon et 20 Jaguar. Nexter est également chargé de la rénovation du char Leclerc (200 unités).
- ▶ Nexter remporte en février 2018 un contrat portant sur la construction de 400 VBMR légers (véhicules blindés multi-rôles) à livrer d'ici 2026, en partenariat avec Texelis. Un premier régiment devrait être équipé de ces véhicules baptisés Serval fin 2022.
- ▶ KMW est chargé par l'Armée allemande de livrer 104 chars Leopard 2 au standard A7V (modernisés en partenariat avec Rheinmetall) et 32 châssis d'occasion entre 2019 et 2023 (contrat de 760 M€). Il obtient également un contrat de modernisation de 30 blindés Fennek pour 88 M€.

Marchés export

- ▶ Les prises de commandes de Nexter proviennent à 58% des marchés export en 2017 (soit près de 950 M€). Les ventes portent sur environ 400 véhicules dont 15 Caesar au Danemark (plus 6 options) et 18 en Indonésie (avec 8 options). Le groupe remporte aussi pour 720 M€ de contrats de munitions, notamment au Moyen-Orient, en Inde et à Chypre.
- ▶ Nexter s'appuie sur des perspectives favorables à l'export avec l'intérêt de la Belgique pour le programme Scorpion (enjeu de 417 Griffon et 60 Jaguar pour 1,1 Md€), la signature d'une lettre d'intention par le Qatar pour la fourniture de 490 VBCI (programme Al Rayyan, contrat estimé à 1,5 Md€) et la participation à deux appels d'offres en Inde pour les canons CAESAR et TRAJAN.
- ▶ KMW remporte un contrat en Finlande pour son système de franchissement LEGUAN, portant sur la modernisation des équipements actuels et la livraison de 4 nouveaux systèmes sur un châssis Leopard 2 en 2019-2020.
- ▶ Dans le cadre du programme MIV (Mechanised Infantry Vehicles) lié à la fourniture de 600 à 800 blindés au Royaume-Uni, KNDS pourrait proposer un véhicule.

Technologies et Innovations

- ▶ Nexter consacre 18% de son chiffre d'affaires 2017 à la R&D (soit environ 160M€).
- ▶ Au salon Eurosatory 2018, KNDS présente le premier produit développé conjointement par Nexter et KMW, le char de combat EMBT (European Main Battle Tank). Comprenant un certain nombre d'éléments issus des chars Leopard 2 et Leclerc, celui-ci sera commercialisable à partir de 2021.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-équipementier

- ▶ Systèmes de missiles et de défense aérienne
- ▶ Naval et systèmes de défense (toureilles et CMS)
- ▶ Systèmes électroniques et de communication (C4ISR)
- ▶ Aéronautique et spatial (aérostructures, propulsion)

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration

Directeur général

Pdt Kongsberg Defence & Aerospace

E. Reiten

G. Håøy

Eirik Lie

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	1 989	1 903	1 705	1 554
Δ (%)/[NOK]*	1,78%	2,52%	-6,97%	-8,55%
Défense (%)	35%	35%	40%	44%
Export (%)	77%	83%	83%	81%
Résultat d'exploitation	151	105	74	83
Marge opérationnelle	7,75%	5,54%	4,37%	5,33%
Résultat net	105	84	70	60
Carnet de commandes	2 325	2 041	1 862	1 588
Effectifs	7 664	7 688	7 159	6 830

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/NOK, p.7.

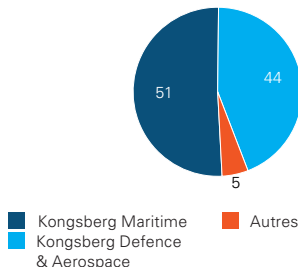
STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	KOG
Lieu de cotation	Oslo Stock Exchange
Capitalisation (MNOK)	14 232

Principaux actionnaires (au 27.08.2018)

État norvégien	50,00%
Folketrygdfondet	6,53%
MP Pensjon PK	3,07%
Must Invest AS	2,39%

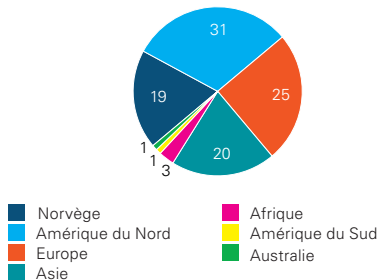
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Kongsberg Satellite Services AS	50%	Norvège
Patria Oyj	49,9%	Finlande
Kta Naval Systems	50%	Norvège

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Thales	PGZ	Raytheon	Northrop Grumman	BAE Systems	Rheinmetall Defence	Babcock	Magellan Aerospace	Orbital ATK*	Lockheed Martin	Nammo
Systèmes de défense											
Tourelles télé-opérées PROTECTOR (RWS, MCT-30, Lite)	●				●			●			
Systèmes de missiles											
Missile anti-navire Penguin										●	
Missile anti-navire / croisière NSM (Naval Strike Missile)	●	●			●					●	
Missile de croisière JSM (Joint Strike Missile)		●		●							
Roquette guidée (SAL ou GPS) 2,75"							●				
Systèmes de défense aérienne											
Système de défense aérienne moyenne portée NASAMS		●									
Système de défense aérienne et antimissile courte portée HAWK XXI		●									
C4ISR											
Systèmes de réseaux de télécommunications tactiques (FDC, BNDL, NAN)		●									
AGS SMARF (System Master Archival/Retrieval Facility information)			●								
Interface homme-machine C4I Cortex											
Systèmes navals											
Système de combat MCM C2 Tactical											
PROTEUS Submarine Command Team Trainer		●									
Systèmes de gestion de combat pour sous-marins MSI-90U Mk2											
Aéronautique militaire											
Programme F-35 (éléments de fuselage, train d'atterrissage principal, emport du JSM)			●						●		

* Rachat par Northrop Grumman finalisé en juin 2018

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires de Kongsberg diminue de nouveau fortement en 2017 (-8,6%). Comme les années précédentes, cette évolution est principalement due aux difficultés de la division Kongsberg Maritime (-13,6%) sur le segment offshore.
- ▶ Au 1^{er} octobre 2017, les divisions Kongsberg Defence Systems et Kongsberg Protech Systems fusionnent au sein de Kongsberg Defence & Aerospace. Cette opération doit permettre de réaliser des économies de 100 MNOK (~10,5 M€) par an à partir de 2018.
- ▶ Le chiffre d'affaires de la nouvelle division Kongsberg Defence & Aerospace reste quasiment stable en 2017 (+0,3%) et le carnet de commandes s'élève à près de 10 MdNOK (1 Md€). Les activités de défense représentent 44% du chiffre d'affaires du groupe.
- ▶ Kongsberg annonce le rachat de l'activité Marine civile de Rolls-Royce pour un montant de 500 M€, soit environ 565 M€. L'opération devrait être finalisée début 2019.

Marché national

- ▶ Kongsberg participe comme sous-traitant de Lockheed Martin au programme des avions de combat F-35 depuis 2010. Il équipe chaque année environ 100 appareils. En 2018, le groupe reçoit une nouvelle commande de composants pour plus de 150 F-35, pour un montant de 525 MNOK (56 M€).
- ▶ Le groupe poursuit également une phase de tests, qui devrait durer jusqu'en 2023, pour l'intégration du missile JSM sur les F-35. Dans ce cadre, Kongsberg signe en juin 2018 un contrat de 700 MNOK (75 M€) avec l'Agence norvégienne des matériels de défense.
- ▶ Une coentreprise, baptisée Kta Naval Systems, est créée en 2017 par Kongsberg, ThyssenKrupp Marine Systems (TKMS, branche navale de ThyssenKrupp AG) et Atlas Elektronik (filiale de TKMS). Elle sera fournisseur exclusif des systèmes de combat des sous-marins de ThyssenKrupp. Dans le même temps, un accord de partenariat stratégique, portant notamment sur l'acquisition de sous-marins, est signé entre la Norvège et l'Allemagne.
- ▶ Kongsberg renforce sa coopération avec son partenaire finlandais Patria (dont il détient 49,9% du capital) dans le domaine des systèmes de missiles, notamment avec le développement d'un "Missile Competence Center" en Finlande.

Marchés export

- ▶ De nouveaux contrats sont signés à l'export pour le missile NSM (Naval Strike Missile), notamment auprès de la Marine malaisienne pour 6 navires (contrat de 124 M€). Le NSM, proposé par Raytheon et Kongsberg pour répondre aux besoins de l'US Navy pour ses frégates LCS, est également choisi pour un contrat initial de 14,8 M\$ (13 M€). Le montant du contrat pourrait s'élever à 847,6 M\$ (750 M€) en cas d'activation de toutes les options.
- ▶ Kongsberg remporte des contrats pour le système de défense aérienne NASAMS en Lituanie (1 MdNOK, 107 M€) et en Indonésie (600 MNOK, 64 M€). L'Australie et la Norvège montrent également leur intérêt pour ce système.
- ▶ Kongsberg est sélectionné pour équiper de tourelles et tourelleaux télé-opérés les 490 véhicules VBCCI 2 de Nexter dont le Qatar prévoit l'acquisition (programme Al Rayyan, contrat estimé à 1,5 Md€). Kongsberg estime ce contrat à environ 15 MdNOK (1,6 Md€) sur les 8 prochaines années.
- ▶ Le groupe poursuit le développement de ses tourelles télé-opérées PROTECTOR, notamment auprès de l'Armée américaine (version MCT-30) et de l'Armée suisse.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D de Kongsberg s'élèvent à 663 MNOK (71 M€) en 2017, soit 4,6% du chiffre d'affaires.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Systémier-équipementier

- ▶ Systèmes aéronautiques (solutions intégrées, MCO, modernisation, avions ISR)
- ▶ Systèmes électroniques (guerre électronique, optronique, radars, simulation, systèmes acoustiques, drones)
- ▶ Systèmes de communication (terminaux, radios, liaisons de données, antennes, semi-conducteurs)
- ▶ Sécurité intérieure (cybersécurité, solutions IT, renseignement)

GOUVERNANCE

Président-directeur général Christopher E. Kubasik
 Directeur financier Ralph G. D'Ambrosio

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	LLL
Lieu de cotation	NYSE
Capitalisation (M\$)	14 601

Principaux actionnaires (au 31.08.2018)

Vanguard Group Inc.	10,90%
ClearBridge Investments LLC	7,07%
BlackRock Fund Advisors	5,80%
SSgA Funds Management Inc.	4,19%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
IBL LLC	33%	États-Unis
Aviation Communication & Surveillance Systems LLC (ACSS)	70%	États-Unis
AYESAS	40%	Turquie
Global Military Aircraft Systems LLC (GMAS)	49%	États-Unis

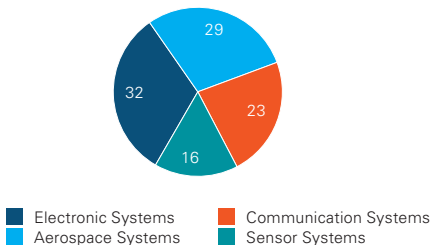
DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA *	7 295	8 320	8 321	8 474
Δ (%)/\$)**	-4,09%	-4,75%	-0,23%	3,94%
Défense (%)	82%	84%	83%	81%
Export (%)	27%	27%	25%	23%
Résultat d'exploitation *	753	708	865	903
Marge opérationnelle	10,32%	8,50%	10,39%	10,65%
Résultat net	510	-203	654	613
Carnet de commandes	7 997	7 737	7 950	7 403
Effectifs	45 000	38 000	38 000	31 000

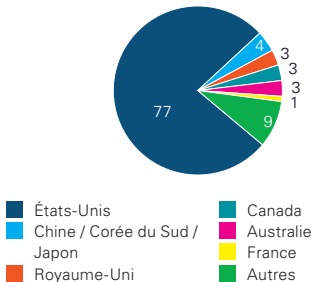
* Données retraitées en 2017 pour l'ensemble de la période 2013-2017

** Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/\$, p. 7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



L3 TECHNOLOGIES (EX-L-3 COMMUNICATIONS)

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Boeing	Rockwell Collins	BAE Systems	Northrop Grumman	General Atomics	Lockheed Martin	Textron	Immarsat
Systèmes et équipements aéronautiques								
Avion léger de reconnaissance RC-12W/SPYDR et SPYDR II			●			●		
Avion ISR/SIGINT RC-135 Airseeker								
Intégration et modernisation des systèmes de mission du système de commandement aéroporté E6-B Mod1	●							
Programme EC-130H (intégration et MCO des systèmes des 14 EC-130H de l'USAF)	●	●			●			
Systèmes électroniques								
Systèmes avioniques (outils de navigation, enregistreurs, TCAS, distribution électrique)	●		●	●	●			
Solutions EO/IR (designateurs laser, mires et senseurs IR/Laser)			●	●	●			
Boules optroniques MX-series								
Systèmes sonars (remorqués, de coque, trempés)								
Mâts pour sous-marins (optroniques, radars, snorkel, communications)								
Systèmes de drones								
Drone tactique encapsulé CUTLASS								
Drone tactique encapsulé ISR APEX								
Drone sous-marin Remora								
Systèmes de communication								
Terminaux tactiques SATCOM (Panther, Hawkeye, Cheetah)							●	
Systèmes de liaisons de données (terminaux radio, transpondeurs, modems, récepteurs)								
Système de propulsion à ion xénon (satellite 702sp)	●							

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires de L3 Technologies se redresse en 2017 (+3,9%), après plusieurs années de recul. Ce rebond est principalement lié à la forte croissance des segments Electronic Systems (+10%), désormais la première activité du groupe, et Communication Systems (+9%).
- ▶ Après son changement de nom fin 2016, L3 Technologies poursuit la réorganisation de ses activités. À compter du troisième trimestre 2018, les segments Aerospace Systems et Sensor Systems sont intégrés au sein d'une nouvelle division, ISR Systems (Intelligence, Surveillance & Reconnaissance).
- ▶ L3 Technologies poursuit sa stratégie de croissance externe avec l'acquisition de sept entreprises en 2017. En août 2018, le groupe finalise également le rachat d'Azimuth Security et de Linchpin Labs, qui deviennent la filiale L3 Trenchant. Parallèlement, L3 Technologies cède sa filiale Vertex Aerospace.
- ▶ En octobre 2018, L3 Technologies et Harris Corporation annoncent un accord de fusion par échange d'actions pour créer le 6^e groupe de défense des États-Unis et intégrer le top 10 au niveau mondial. Le nouvel ensemble, baptisé L3 Harris Technologies, réalisera environ 16 Md\$ (14 Mde) de chiffre d'affaires et emploiera 48 000 personnes.

Marché national

- ▶ Le marché domestique est prépondérant dans l'activité. À lui seul, le département de la Défense américain représente les deux tiers des ventes du groupe. Les principaux clients sont l'US Air Force et l'US Navy.
- ▶ Le groupe remporte plusieurs marchés auprès de l'Armée américaine en 2017-2018, notamment un contrat de 3 ans et 391 M\$ (337 M€) pour des équipements de vision de nuit et un contrat de 97 M\$ (86 M€) pour la fourniture de systèmes de communication pour les hélicoptères Apache.
- ▶ L3 Technologies participe avec Boeing au programme de sous-marins autonomes de l'US Navy. Le groupe est notamment chargé des systèmes de communication et de protection.
- ▶ En mai 2017, L3 Technologies achève la maintenance du premier avion ravitailleur KC-10 de type Contractor Logistics Support (CLS) dans le cadre du contrat remporté auprès de l'USAF en 2016. Le contrat comprend la maintenance et d'autres services associés (logistique par exemple) pour 59 avions de l'USAF et 2 avions de la Royal Netherlands Air Force.

Marchés export

- ▶ Le groupe souhaite accroître son internationalisation (23% du chiffre d'affaires 2017), notamment en Asie et au Moyen-Orient. Début 2018, il crée aussi des comités internationaux, regroupant des membres de L3 Technologies et des experts locaux, pour développer l'activité (défense et commerciale) en Australie, au Canada et au Royaume-Uni.
- ▶ L3 Technologies participe, en tant que sous-traitant, à la fourniture d'équipements de communication et de navigation pour 12 OPV (Offshore Patrol Vessels) de la Royal Australian Navy (RAN). Sous l'égide de BAE Systems, le groupe interviendra également dans le cadre du programme SEA 5000 destiné à fournir 9 frégates de type Hunter à la RAN.
- ▶ Des contrats sont signés en 2017 auprès de la Corée du Sud (fourniture de systèmes de transmission pour véhicules militaires jusqu'en 2019) et de Taïwan (4 simulateurs).
- ▶ Le groupe est chargé de la modernisation des avions de transport KC-135R, qui doivent être passés en configuration RC-135W (programme Airseeker commun à l'USAF et au ministère de la Défense britannique).

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D de L3 Technologies s'élèvent à 287 M\$ en 2017 (254 M€), en hausse de 11%.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systèmier-équipementier

- ▶ Aéronautique
- ▶ Électronique de défense
- ▶ Hélicoptères
- ▶ Systèmes de défense
- ▶ Spatial

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration

Directeur général

Directeur financier

G. De Gennaro

A. Profumo

A. Genco

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)*

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	12 764	12 995	12 002	11 527
Δ (%)	-6,76%	1,81%	-7,64%	-3,96%
Défense (%)	54%	65%	64%	N/R
Export (%)	84%	84%	82%	85%
Résultat d'exploitation	444	623	687	562
Marge opérationnelle	3,48%	4,79%	5,72%	4,88%
Résultat net	20	527	507	274
Carnet de commandes	29 383	28 793	34 798	33 578
Effectifs	54 380	47 156	45 631	45 134

* Données retraitées en raison de l'adoption des normes IFRS11 (2013) et IFRS15 (2017) et de la cession des activités de la branche Transport (2014).

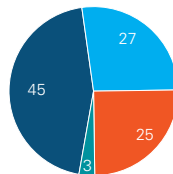
STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	LDO
Lieu de cotation	Borsa Italiana
Capitalisation (M€)	4 726

Principaux actionnaires (au 11.09.2018)

Ministère italien Économie et Finance	30,20%
Schroder Investment Manager Ltd	2,64%
Lia Advisory (Malta) Ltd	2,01%
The Vanguard Group, Inc.	1,76%

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)

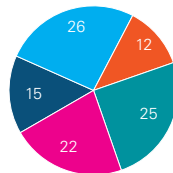


■ Électronique de défense et systèmes de sécurité
 ■ Aéronautique
 ■ Hélicoptères
 ■ Autres

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
NHIndustries	32%	France
Elettronica	31,33%	Italie
Telespazio	67%	Italie
Thales Alenia Space	33%	France
MBDA	25%	France
ATR	50%	France
Avio	25,88%	Italie

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ Italie
 ■ Amérique du Nord
 ■ Royaume-Uni
 ■ Reste de l'Europe
 ■ Reste du monde

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	TAI	PGZ	KHI	Boeing	Naval Group*	Dassault Aviation	Saab AB	General Dynamics	BAE Systems	Orbital ATK**	Airbus
Avions militaires et systèmes drones											
Avion de combat Eurofighter Typhoon								●		●	
Avion d'entraînement M346		●		●							
Démonstrateur UCAV NEURON (trappes de soute, capteurs internes EO/IR, mécanisme d'ouverture, anémométrie, syst. élec.)					●						
Avions de transport tactique C-27J Spartan et MC-27J Praetorian									●		
Drones tactiques ISR Falco et Falco EVO											
Programme de drone MALE RPAS européen					●					●	
Hélicoptères											
Hélicoptère biturbine multi-rôles (6t) AW159							●				
Hélicoptère biturbine multi-rôles (11t) NH90										●	
Hélicoptère triturbine de transport (16t) AW101/MCH-101			●								
Hélicoptère d'attaque T129	●										
Armes et systèmes d'artillerie											
Canon naval 127/64 LW VULCANO											
Torpille lourde Black Shark et torpille légère MU90				●							
Électronique de défense											
Radar naval multifonctions EMPAR (FREMM)											
Radar AESA E-CAPTOR (Eurofighter)								●		●	
Radar AESA Raven ES (Gripen NG)						●					
Spatial (hors Thales Alenia Space)											
Système de radiocommunications par satellite SICRAL 2 (segment sol)											

* ex-DCNS

** Rachat par Northrop Grumman finalisé en juin 2018

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe diminue de 4% en 2017, en raison principalement des difficultés du segment Hélicoptères (-10,4%). Les hélicoptères militaires représentent 65% du chiffre d'affaires du segment.
- ▶ Dans le cadre du Plan industriel 2018-2022 du groupe, le programme LEAP2020 (Leonardo Empowering Advanced Partnership 2020) est lancé en juillet 2018 pour optimiser la supply chain.

Marché national

- ▶ Leonardo participe en tant que sous-traitant au programme F-35 de Lockheed Martin. Il livre à la Marine italienne en janvier 2018 le premier avion à décollage court et atterrissage vertical (F-35B Lightning II) assemblé dans son usine de Cameri en Italie.
- ▶ En juin 2018, le groupe est choisi pour équiper les sous-marins U212A de la Marine italienne avec les torpilles lourdes Black Shark Advanced (BSA), produites par WASS, et fournir les services associés en termes de logistique et de maintenance.
- ▶ Leonardo renforce son rôle dans la formation des pilotes de l'Armée de l'Air italienne avec l'annonce en juillet 2018 de la création d'une structure spécialisée (International Flight Training School). Parallèlement, le groupe fournira 4 nouveaux avions d'entraînement M346 à partir de 2019.

Marchés export

- ▶ D'importants contrats sont signés avec le Qatar en 2017-2018. Dans le cadre de la commande de 28 hélicoptères NH90 (pour plus de 3 Md€), Leonardo est chargé de la livraison, prévue jusqu'en 2025, de 12 NH90 NFH (opérations navales) et Airbus de celle de 16 NH90 TTH (missions terrestres). Le contrat comprend une option pour 12 unités supplémentaires (6 TTH et 6 NFH).
- ▶ La filiale américaine Leonardo DRS signe en juin 2018 un contrat de 193 M\$ (166 M€) avec l'US Army pour fournir des systèmes de protection pour les nouveaux tanks Abrams.
- ▶ Leonardo conclut en juillet 2018 un contrat de 5 ans avec le ministère de la Défense britannique pour des systèmes de simulation pour différents avions utilisés au Royaume-Uni (Typhoon, Tornado, Chinook, etc.).
- ▶ L'Espagne annonce en septembre 2018 son intention d'acheter 23 hélicoptères NH90, pour un montant de 1,5 Md€. Dans le même temps, Boeing et Leonardo remportent un contrat estimé à 2,4 Md\$ (soit environ 2 Md€) auprès de l'US Air Force, portant sur la fourniture de 84 hélicoptères MH-139 (basés sur le AW139 de Leonardo). Leonardo sera en charge de l'assemblage des appareils sur le site de Philadelphie (Pennsylvanie).
- ▶ En octobre 2018, Leonardo et Fincantieri renforcent leur coopération en faisant de leur filiale commune Orizzonte Sistemi Navali l'unique autorité de conception du système de combat des navires militaires proposés à l'export par Fincantieri.
- ▶ Leonardo renforce ses positions en Pologne en obtenant un contrat de 115 M€ pour 4 avions d'entraînement M346 à livrer d'ici 2020, avec une option pour 4 unités supplémentaires (8 M346 sont déjà en service dans l'Armée polonaise). Le groupe signe également une lettre d'intention avec PGZ pour une collaboration sur le nouvel hélicoptère de combat AW249, destiné à remplacer les AT29 Mangusta à partir de 2026.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D du groupe sont en hausse (+12%) à 1 539 M€ en 2017 (13% du chiffre d'affaires).
- ▶ En juillet 2018, Leonardo noue des partenariats avec L3 Technologies et Ultra Electronics CSS pour développer des systèmes anti-sous-marins.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier

- ▶ Aérospatial (avions, hélicoptères, drones, satellites et lanceurs)
- ▶ Systèmes de missiles et systèmes de défense aérienne
- ▶ Systèmes navals (navires de surface, systèmes de combat)
- ▶ Électronique de défense
- ▶ Solutions de cybersécurité et de cyberdéfense

GOUVERNANCE

Président-directeur général Marillyn A. Hewson
 Directeur financier Bruce L. Tanner

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	LMT
Lieu de cotation	NYSE
Capitalisation (M\$)	83 456

Principaux actionnaires (au 30.06.2018)

SSgA Funds Management, Inc.	15,96%
The Vanguard Group, Inc.	7,27%
Capital Research & Management Co. (World Investors)	6,07%
BlackRock Fund Advisors	4,47%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

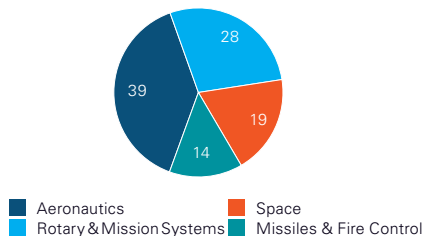
Nom	%	Pays (siège)
Ascent Flight Training Holding Ltd	50%	Royaume-Uni
MEADS International Inc.	58%	États-Unis
United Space Alliance LLC	50%	États-Unis
United Launch Alliance LLC	50%	États-Unis
Raytheon-Lockheed Martin Javelin JV	50%	États-Unis

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

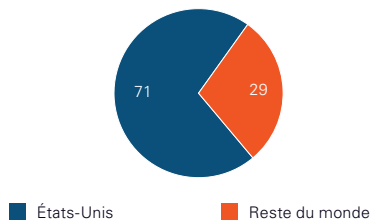
M €uros	2014	2015	2016	2017
CA	30 057	36 519	42 681	45 175
Δ (%)/[\$]*	1,79%	1,48%	16,56%	8,04%
Défense (%)	~ 90%	~ 90%	89%	88%
Export (%)	22%	22%	27%	29%
Résultat d'exploitation	3 771	4 245	5 013	5 240
Marge opérationnelle	12,55%	11,62%	11,74%	11,60%
Résultat net	2 719	3 248	4 790	1 772
Carnet de commandes	61 367	87 012	91 231	83 349
Effectifs	112 000	126 000	97 000	~100 000

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/\$, p.7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	MHI	TAI	Boeing	BAE Systems	Northrop Grumman	Pratt & Whitney*	General Dynamics	Fincantieri	Raytheon	Leonardo	Navantia	KAI	Gibbs & Cox	TASL
Aéronautique militaire														
Avion de combat F-35 Lightning II (JSF)	●	●		●	●	●				●				
Avion de combat F-22 Raptor			●			●								
Avion de combat F-16 Fighting Falcon	●					●						●		●
Avion d'entraînement T-50 Multi-Tracker												●		
Avion de transport tactique C-5M Super Galaxy														
Avion de transport tactique C-130J Super Hercules														
Avion de patrouille maritime P-3C Orion	●													
Hélicoptères biturbine multi-rôles Black Hawk (H-60 / S-70) et Sea Hawk (MH-60R)	●	●												
Hélicoptère triturbine de transport CH-53K King Stallion														
Navires de surface														
Frégates LCS (Littoral Combat Ship) type Freedom							●							
Navire multi-rôles MMSC (Multi-Mission Surface Combatant)**													●	
Systèmes de combat et de mission														
Système de navigation du missile Trident														
Système de combat AEGIS									●		●			
Spatial														
Satellite GPS III						●								
Missiles et systèmes de défense														
Intercepteurs PAC-3, PAC-3 MSE et THAAD et Système de défense aérienne THAAD									●					
Missiles antichars Hellfire II et Javelin									●					
Système de lance-roquettes multiple MLRS			●											

* UTC ** Dérivé des frégates LCS type Freedom

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe continue de progresser (+8%) et atteint 51 Md\$ (45,2 Md€). La croissance est tirée par les branches Aeronautics (+13,4%), Missiles & Fire Control (+9,1%) et Rotary & Mission Systems (+5,6%).
- ▶ Avec plus de 44,7 Md\$ (39,6 Md€) de revenus liés au militaire, Lockheed Martin reste le premier groupe de défense au monde. Le groupe réalise 88% de son chiffre d'affaires dans la défense, une part relativement stable sur moyenne période.
- ▶ Après avoir entamé une importante réduction de ses effectifs (-2 500 postes) en 2016, Lockheed Martin annonce en juillet 2018 avoir recruté plus de 1 800 personnes pour accroître les cadences de production dans le cadre du programme F-35. Toujours en vue de soutenir la production de l'avion de combat, Lockheed Martin ouvre une usine à Pinellas Park (Floride) et agrandit le site d'Orlando (Floride).

Marché national

- ▶ Avec 71% des ventes réalisées aux États-Unis, Lockheed Martin reste très dépendant du marché américain. Le département de la Défense américain demeure le premier client du groupe.
- ▶ Sur le segment des hélicoptères militaires, Lockheed Martin, via sa filiale Sikorsky, remporte en juin 2017 un contrat de 3,8 Md\$ (3,4 Md€) portant sur la fourniture de 257 hélicoptères H-60 Black Hawk à l'Armée américaine et à des clients étrangers via la procédure FMS (Foreign Military Sales). En cas d'activation des options (130 appareils), le contrat pourrait atteindre 5,2 Md\$ (environ 4,4 Md€).
- ▶ En septembre 2018, Lockheed Martin est retenu par le département de la Défense américain pour fournir 141 avions de combat F-35 pour un montant de 11,5 Md\$ (soit environ 9,7 Md€). Le prix unitaire de l'appareil baisserait, selon Lockheed Martin, pour la 11^e année consécutive, s'établissant à 89,2 M\$ (75 M€). Les moteurs F135, qui équiperont ces nouveaux appareils, font l'objet d'un contrat séparé et distinct entre le département de la Défense et Pratt & Whitney.
- ▶ Dans le domaine naval, le groupe livre les 6^e et 7^e frégates de type Freedom (LCS 11 et LCS 13) à l'US Navy, construites au sein du chantier naval de son partenaire Marinette Marine, filiale de Fincantieri.

Marchés export

- ▶ Près de 30% des ventes sont réalisées à l'export en 2017, une part en hausse de plus de 2 points par rapport à 2016. Une grande partie du chiffre d'affaires à l'international est réalisée via la procédure FMS.
- ▶ Le groupe multiplie les partenariats et les implantations au Moyen-Orient (aux ÉAU et en Arabie Saoudite), en Asie-Pacifique (en Australie, à Singapour et en Inde où Lockheed Martin produira ses F-16 Block 70 en partenariat avec Tata Advanced Systems si l'Inde choisit cet appareil dans le cadre d'une compétition ouverte) et en Europe (en Pologne, au Royaume-Uni et en Allemagne où le groupe signe un accord de coopération avec MBDA sur le programme MEADS et avec Rheinmetall pour fournir le CH-53K aux Forces armées allemandes).
- ▶ L'avion de combat F-35 remporte un franc succès à l'export. En juin 2017, Lockheed Martin signe un MoU avec le Pentagone relatif à la vente de 440 F-35 auprès de 11 États clients (États-Unis, Australie, Danemark, Italie, Israël, Japon, Pays-Bas, Norvège, Turquie, Corée du Sud et Royaume-Uni) sur la période 2018-2020. En octobre 2018, le F-35 de Lockheed Martin est choisi par la Belgique notamment face à Dassault Aviation (contrat estimé à 3,6 Md€). Le gouvernement finlandais pourrait également choisir le F-35 pour remplacer sa flotte de F/A-18C/D.
- ▶ En juin 2018, Lockheed Martin remporte un contrat de 1,2 Md\$ (1 Md€) pour fournir 16 avions de combat F-16 Block 70 à l'Armée de l'Air du Barhein (via une procédure FMS).
- ▶ En octobre 2018, Lockheed Martin et BAE Systems sont sélectionnés pour fournir à la Marine royale canadienne 15 nouveaux bâtiments, inspirés de la frégate T26 du Britannique (contrat estimé à 56 Md\$, soit environ 47 Md€).

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D augmentent de 22% pour atteindre 1,2 Md\$ (1 Md€), soit 2,4% du chiffre d'affaires total.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Missilier

- ▶ Système de défense aérienne (système sol-air)
- ▶ Maîtrise de l'espace aérien (missile air-air, munitions guidées, missile de croisière)
- ▶ Suprémie navale (missile anti-navire, missile de croisière)
- ▶ Combat terrestre (missile antichar)

GOUVERNANCE

Président-directeur général	Antoine Bouvier
Directeur financier	Peter Bols
Directeur exécutif en charge des Programmes	Stéphane Reb

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M €uros	2014	2015	2016	2017
CA	2 394	2 875	2 955	3 107
Δ (%)	-15,38%	20,09%	2,78%	5,14%
Défense (%)	100%	100%	100%	100%
Export (%)	N/R	43%	50%	N/R
Résultat d'exploitation	148	218	213	231
Marge opérationnelle	6,18%	7,58%	7,21%	7,43%
Résultat net	N/R	N/R	N/R	N/R
Carnet de commandes	12 600	15 100	15 900	16 800
Effectifs	~10 000	~10 000	10 338	10 500

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole	
Lieu de cotation	Groupe non coté
Capitalisation	

Principaux actionnaires (au 19.10.2018)

Airbus	37,5%
BAE Systems	37,5%
Leonardo	25,0%

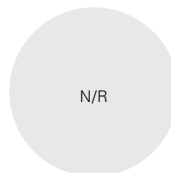
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Eurosam	66,6%	France
Roxel	50%	France
MEADS International Inc.	42%	États-Unis
Taurus Systems GmbH	66,6%	Allemagne
PARSYS GmbH	50%	Allemagne
L&T MBDA Missile Systems	49%	Inde
TLVS GmbH	N/R	Allemagne

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Thales	Saab AB	Diehl Defence	Inmize	Bharat Dynamics Ltd	Lockheed Martin	Safran	Dassault Aviation
Systèmes de défense aérienne								
Missiles anti-aériens ASTER 15 et 30	●							
Missile anti-aérien CAMM-ER (Common Anti-Air Modular Missile)	●							
Systèmes de défense aérienne courte portée VL MICA et MICA NG	●						●	
Projet de système de défense anti-aérien MEADS						●		
Maîtrise de l'espace aérien								
Corps de bombe à effets multiples sécurisée (CBEMS) BANG								
Missile air-air longue portée METEOR		●		●				
Missile de croisière SCALP/STORM SHADOW								
Missile de croisière TAURUS KEPD 350E		●						
Missile air-sol longue portée Brimstone								
Système de guerre électronique SPECTRA	●							●
Suprématie navale								
Missile de croisière naval MdCN-NCM								
Missile anti-navire Exocet MM40 Block 3								
Missile anti-navire léger (ANL) Sea Venom								
Missile anti-navire MARTE-ER								
Combat terrestre								
Missile antichar MILAN-ER					●			
Missile antichar MMP								
Missile antichar aéroporté PARS 3 LR		●						
Véhicule détecteur de mines (VDM)								

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires de MBDA enregistre une hausse pour le troisième exercice consécutif. Il s'élève à 3,1 Md€ en 2017, en progression de 5,1% sur un an, notamment grâce à des livraisons de missiles au Moyen-Orient (missiles METEOR, STORM SHADOW), à la Corée du Sud (missile TAURUS) ou encore à la France (missile ASTER).
- ▶ Le carnet de commandes approche pour la première fois la barre des 17 Md€, soit plus de 5 ans de chiffre d'affaires. Toutefois, avec l'intensification de la concurrence américaine en Europe et la perte de plusieurs appels d'offres (Roumanie, Suède), les prises de commandes de MBDA reculent, pour s'établir à 4,2 Md€ (contre 5,2 Md€ en 2016).
- ▶ MBDA mène un ambitieux plan de recrutement. Après l'embauche de 1 100 salariés en 2017, le groupe compte recruter 1 200 personnes en 2018, dont 500 en France.

Marché domestique (France, Allemagne, Royaume-Uni, Italie)

- ▶ MBDA UK remporte un contrat de 400 M€ (environ 450 M€) pour prolonger le missile air-sol longue portée Brimstone au-delà de 2030. Celui-ci sera dans un premier temps destiné aux chasseurs-bombardiers Typhoon de la Royal Air Force, puis emporté par les drones MQ-9B Protector RPAS (fournis par General Atomics) et les hélicoptères de combat Apache.
- ▶ TLVS GmbH, la coentreprise créée par MBDA Deutschland et Lockheed Martin en mars 2018, est bien placée pour remporter le contrat de défense aérienne et anti-missiles allemand TLVS (Taktisches Luftverteidigungssystem), dont la signature est prévue en 2019. Dans le cadre de ce contrat estimé à 3,5 Md€, le système de défense MEADS (Medium Extended Air Defense System) de TLVS GmbH est en concurrence avec le système Patriot de Raytheon, associé à Rheinmetall Defence.
- ▶ En juillet 2018, le ministère des Armées lance le programme MICA nouvelle génération (NG) visant à remplacer les missiles air-air des Mirage 2000 et des Rafale. Pour la réalisation du nouveau missile, qui devrait être livré entre 2026 et 2031, MBDA France fait équipe avec Safran et Thales.

Marchés export

- ▶ MBDA accélère son internationalisation en intégrant dans sa stratégie des programmes de développement à l'export et en s'implantant directement à l'étranger. Dans le cadre de la politique "Make in India", le groupe crée ainsi en février 2017 une coentreprise avec Larsen & Toubro, baptisée L&T MBDA Missile Systems.
- ▶ Le ministère de la Défense du Qatar sélectionne MBDA pour équiper ses hélicoptères NH90 NFH (NHIndustries) du missile anti-navire MARTE-ER. Le montant du contrat n'est pas précisé.
- ▶ Après avoir été retenu par l'Estonie pour fournir des missiles de défense anti-aérienne à courte portée, des missiles d'entraînement et des simulateurs, MBDA s'allie avec l'Estonien Milrem Robotics pour mettre au point un robot "tueur" de blindés. Le robot sera équipé du système IMPACT de MBDA.

Technologies et Innovations

- ▶ Le consortium OCEAN 2020, mené par Leonardo et dont MBDA est partie prenante aux côtés de Safran, Indra Sistemas ou encore Saab AB, reçoit un financement européen de 35 M€ (dans le cadre de l'action préparatoire pour la recherche de défense) pour tester l'apport des drones en matière de défense navale. Le premier essai est attendu en 2019 en Méditerranée et le second en 2020 en mer Baltique.
- ▶ En septembre 2018, MBDA UK dévoile un nouveau concept de véhicule aérien sans pilote (UAV) conçu pour fournir un soutien aérien rapproché aux forces terrestres. Baptisé Spectre, cet UAV peut être équipé de deux missiles Enforcers ou d'un missile antichar MMP.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Systémier-équipementier

- ▶ Systèmes de roue et de freinage pour aéronefs
- ▶ Systèmes de contrôle
- ▶ Structures et composants en polymère et composite
- ▶ Senseurs et instruments de mesure
- ▶ Avionique
- ▶ Systèmes de défense
- ▶ Unités de puissance

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	Sir Nigel Rudd
Directeur général	Tony Wood
Directeur financier	Doug Webb

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	MGGT
Lieu de cotation	LSE
Capitalisation (M€)	3 974

Principaux actionnaires (au 11.09.2018)

Capital Research & Management Co.	6,24%
FIL Investment Advisors Ltd.	5,56%
First Pacific Advisors LLC	5,04%
T. Rowe Price Associates, Inc.	5,00%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Parkway-HS, LLC	70%	États-Unis
Parkway-Hamilton Sundstrand Mexico S. de R.L. de C.V.*	N/R	Mexique

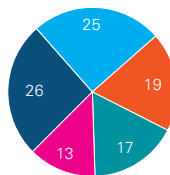
* Société détenue via Parkway-HS, LLC

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	1 927	2 269	2 431	2 313
Δ (%)/[€]*	-5,11%	6,02%	20,96%	1,75%
Défense (%)	35%	35%	35%	34%
Export (%)	90%	91%	90%	90%
Résultat d'exploitation	293	326	285	347
Marge opérationnelle	15,20%	14,36%	11,73%	15,01%
Résultat net	220	251	209	399
Prises de commandes	2 067	2 222	2 325	2 347
Effectifs	10 823	11 926	11 210	11 226

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/€, p.7

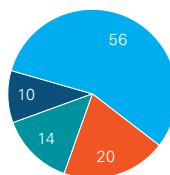
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*



■ Control Systems ■ Polymers & Composite
■ Sensing Systems ■ Equipment Group
■ Aircraft Braking Systems

* Réorganisation des activités au sein de 4 divisions : Airframe Systems, Engine Systems, Energy & Equipment et Services & Support à partir du 1^{er} janvier 2019.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ Royaume-Uni ■ Europe (hors R-U)
■ États-Unis ■ Reste du monde

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	BAE Systems	Airbus	Lockheed Martin	Boeing	Leonardo	General Dynamics	Dassault Aviation	Textron	Kaman Aerospace	Northrop Grumman	Raytheon
Systèmes de freinage											
Freins carbone	●	●	●	●	●	●	●	●			
Freins acier	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
Systèmes de contrôle de freinage	●	●	●	●	●	●	●	●		●	
Systèmes de sécurité											
Détecteurs de départ de feu	●	●	●	●	●	●	●	●		●	
Équipements polymère et composite											
Structures en composite non chauffées		●	●	●	●	●		●			
Réservoirs de carburant	●	●	●	●	●		●			●	
Unité de puissance											
Systèmes de conversion de puissance		●		●							
Systèmes de contrôle											
Systèmes anti-givre		●	●	●	●		●				
Jauge à fluide et systèmes indicateurs de pression		●	●	●	●		●			●	●
Avionique											
Cadrons secondaires intégrés ISFD			●	●	●		●				
Cadrons indicateurs de menaces			●	●	●		●				
Systèmes de défense											
Cibles aériennes (AGTS-36, GT-400) et contre-mesures			●	●							●
Systèmes d'approvisionnement en munitions	●		●	●		●	●				

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe augmente de 1,8% en 2017, soutenu par la hausse du pôle aéronautique civile. En revanche, les ventes des activités de défense et d'énergie se replient.
- ▶ Début 2017, le groupe reprend la société américaine Elite Aerospace, spécialisée dans la maintenance d'équipements aéronautiques (civils et militaires). Meggitt cède aussi plusieurs actifs sur la période récente, dont Thomson Aerospace & Defence à l'italien UmbraGroup.
- ▶ Poursuivant ses efforts de rationalisation, Meggitt va adopter une nouvelle organisation à compter du 1^{er} janvier 2019. Les activités seront réparties en 4 divisions : Airframe Systems, Engine Systems, Energy & Equipment et Services & Support.

Marché national

- ▶ Le marché britannique représente 10% du chiffre d'affaires du groupe, mais 24% des effectifs.
- ▶ Meggitt lance en juillet 2018 la construction d'un "super site" au sein du Manufacturing Technology Center d'Ansty Park à Coventry (Angleterre) afin de centraliser différentes fonctions industrielles et support. L'investissement se monte à 130 M€ (148 M€), et le site devrait être opérationnel fin 2019.
- ▶ Parallèlement, Meggitt prévoit de fermer certains sites au Royaume-Uni, dont ses usines de Birmingham, Coventry et Maidenhead.
- ▶ Les produits du groupe sont intégrés dans plusieurs grands programmes développés au Royaume-Uni ou en coopération comme l'avion de combat Eurofighter Typhoon.

Marchés export

- ▶ Le groupe réalise l'essentiel de son activité aux États-Unis (56% du chiffre d'affaires total et 71% des ventes militaires en 2017). En tant que partenaire de grands acteurs comme Boeing ou Lockheed Martin, Meggitt participe à différents programmes tels que le F-35, le P-8 Poseidon ou les hélicoptères Apache.
- ▶ Meggitt remporte auprès de l'Armée américaine un contrat pluriannuel de 52 M€ (59 M€) pour fournir des réservoirs de carburant pour les avions F/A-18 et un contrat de 21 M\$ (18 M€) sur 5 ans pour des piles à combustible pour les hélicoptères UH-60 Black Hawk. Le contrat pour la fourniture de roues, de freins et de pièces de rechange pour différents avions et hélicoptères est également prolongé en octobre 2018 pour une durée de 5 ans (323 M\$, 280 M€).
- ▶ En janvier 2018, la filiale américaine Meggitt Defense Systems reçoit une commande de 26 M\$ (21 M€) de General Dynamics pour fournir des systèmes de gestion thermique pour les chars Abrams M1A2 SEPv3 et M1A2 KSA.
- ▶ Meggitt renforce également sa présence en Asie, notamment avec l'extension de ses capacités de production au Vietnam et en Chine. Il signe en 2018 plusieurs contrats avec le groupe sud-coréen KAI pour le développement de différents équipements pour l'avion multi-rôles KF-X, dont la production devrait être lancée au milieu des années 2020. Meggitt est aussi choisi par le groupe public taïwanais AIDC pour la fourniture d'un système électronique de freinage.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D du groupe s'élèvent à 153,7 M€ en 2017 (175 M€), soit 7,6% du chiffre d'affaires. Elles reculent de 2,6% par rapport à 2016.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier

- ▶ Construction navale
- ▶ Énergie
- ▶ Industrie lourde et transport
- ▶ Aérospatiale
- ▶ Systèmes de propulsion et véhicules spéciaux
- ▶ Systèmes de climatisation et réfrigération

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	Hideaki Omiya
Directeur général	Shunichi Miyanaga
Directeur financier	Masanori Koguchi

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 mars)

M Euros	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18
CA	28 791	30 523	32 952	31 675
Δ (%) [JPY]*	19,18%	1,37%	-3,28%	5,03%
Défense (%)	12%	12%	12%	N/R
Export (%)	53%	55%	53%	54%
Résultat d'exploitation	2 135	2 334	1 267	975
Marge opérationnelle	7,42%	7,65%	3,85%	3,08%
Résultat net	949	578	886	741
Prises de commandes	36 441	35 070	35 764	29 552
Effectifs	81 845	83 932	82 728	80 652

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/JPY, p.7.

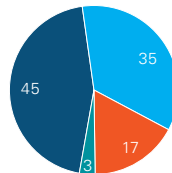
STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	7011
Lieu de cotation	Tokyo Stock Exchange
Capitalisation (MJPY)	1 450 000

Principaux actionnaires (au 26.10.2018)

Asset Management One Co., Ltd.	3,61%
BlackRock Fund Advisors	3,16%
Nomura Asset Management Co., Ltd.	2,86%
Meiji Yasuda Life Insurance Co.	2,37%

CA PAR ACTIVITÉS (EN %) *



■ Industry & Infrastructure ■ Aircraft, Defense & Space
■ Power Systems ■ Others

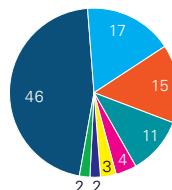
* Répartition calculée sur le CA hors éliminations.

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
ATMEA	50%	France
L&T-MHPS Boilers Pvt Ltd	49%	Inde
Shenyang Aerospace Xinguang MHI Engine Valve*	65%	Chine
MHIAEL	89%	Japon

* La maison-mère Mitsubishi Heavy Industries détient 65% de la JV à travers une participation directe de 32,5% et une participation indirecte de 32,5% via sa filiale Mitsubishi Heavy Industries (Hong Kong) Ltd. (MHIH).

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ Japon ■ Amérique Centrale
■ Asie ■ Moyen-Orient
■ États-Unis ■ Afrique
■ Europe ■ Autres

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Lockheed Martin	Boeing	KHI**	Raytheon	Mitsubishi Electric	IHI**	Japan Steel Works	Japan Aviation Works	NEC	ATLA***	Mitsui
Avions de combat											
Avion de combat F-2	●		●	●	●			●	●		
Avion de combat F-15J (sous licence)	●	●		●	●						
Démonstrateur X-2 (ex-ATD)						●				●	
Avion de combat F-35 (sous licence)	●										
Hélicoptères militaires											
Hélicoptère biturbine de transport (10t) UH/SH-60J (sous licence)	●										
Systèmes de missiles et munitions guidés											
Systèmes de défense aérienne PATRIOT (PAC-2 et -3)	●			●							
Système de lancement vertical Mk41 (sous licence)	●										
Missiles air-air IR AAM (3, 4, X-5)					●			●	●		
Missile standard SM-3				●							
Véhicules spéciaux											
Char de combat lourd Type10							●			●	
Véhicule de combat léger Type 16-MCV										●	
Systèmes de propulsion											
Moteur TS1 (hélicoptère OH-1)			●			●					
Sous-marins											
Sous-marin d'attaque conventionnel type Soryu			●								
Navires de surface											
Destroyers type Akizuki (19DD) et Asahi (25DD)											
Frégate nouvelle génération 30FFM											●

* Kawasaki Heavy Industries ** Ishikawajima-Harima Heavy Industries *** Acquisition Technology and Logistics Agency (ex-TRDI)

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe se redresse en 2017-2018 (+5%) pour s'établir à 4 111 MdJPY (31,7 Md€). Toutes les divisions participent à cette progression. En revanche, la marge nette se contracte de 0,4 point sur un an.
- ▶ Depuis février 2017, la division Integrated Defense & Space Systems (IDSS), qui concentrait les activités de défense et d'aérospatiale, est intégrée au sein d'une nouvelle branche baptisée Aircraft, Defense & Space (ADS).
- ▶ Le programme d'avion commercial MRJ (Mitsubishi Regional Jet) est toujours en proie à des difficultés de développement et à des retards de livraison. Son entrée en service est désormais prévue pour 2020, soit un retard de 7 ans, ce qui impacte les performances opérationnelles.

Marché national

- ▶ MHI est le premier fournisseur de l'Armée japonaise. Il remporte un certain nombre de contrats sur son marché en 2017-2018, notamment pour des chars de type 10 et 16 et des sous-marins Soryu. Le gouvernement japonais annonce une hausse du budget national de défense pour l'année fiscale 2018.
- ▶ Le prototype de l'avion de combat de nouvelle génération (programme X-2 "Shinshin") effectue ses premiers vols tests fin 2016. À terme, ce projet doit donner naissance à un avion de combat furtif de 5^e génération baptisé F-3, destiné à remplacer les F-2 à l'horizon 2030. Face aux coûts de développement élevés, une collaboration internationale est étudiée. Le Japon est ainsi en discussions avec des groupes étrangers dont Lockheed Martin, qui proposerait un croisement entre le F-22 Raptor et le F-35 Lightning II, Boeing et BAE Systems.
- ▶ Le premier avion de combat F-35A assemblé sur le site de Nagoya est présenté en juin 2017. L'usine assemblera 38 des 42 F-35 commandés par le gouvernement japonais.
- ▶ Le premier destroyer Asahi, construit sur le chantier naval de MHI à Nagasaki, est livré à la Marine japonaise en mars 2018. La livraison du deuxième destroyer Shiranui est prévue courant 2019. MHI est également sélectionné comme maître d'œuvre de la future frégate 30FFM de la Marine japonaise, en collaboration avec Mitsui Engineering & Shipbuilding. Le programme prévoit la construction de 8 navires à partir de 2018.
- ▶ Le 7^e satellite d'observation militaire IGS-Radar est lancé en juin 2018 par l'Agence spatiale japonaise, à l'aide du lanceur H2A de MHI. Ces satellites permettent de surveiller les activités militaires des pays voisins, en particulier la Corée du Nord.

Marchés export

- ▶ Tirées par les activités commerciales, les ventes à l'étranger représentent 54% du chiffre d'affaires du groupe en 2017-2018. Elles sont principalement réalisées vers l'Asie, les États-Unis et l'Europe.
- ▶ En 2014, le Japon modifie sa réglementation pour autoriser les exportations d'équipements de défense. Dans ce contexte, MHI entend gagner de nouveaux marchés, notamment dans la zone Asie-Pacifique. Des discussions sont en cours avec l'Inde et la Nouvelle-Zélande.
- ▶ Toutefois, aucun contrat militaire majeur n'a été remporté sur la période récente. L'appel d'offres de l'Australie pour 12 sous-marins a ainsi été attribué au Français Naval Group en 2016, au détriment de la proposition japonaise à laquelle participait MHI.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D s'élèvent à 176,8 MdJPY (1,4 Md€) en 2017-2018, soit 4,3% du chiffre d'affaires. Elles progressent de 10% sur un an.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Motoriste et équipementier

- ▶ Systèmes de propulsion aéronautique
- ▶ Équipements et composants
- ▶ MCO turbines à gaz

GOUVERNANCE

Pdt du conseil de surveillance Klaus Eberhardt
 Président-directeur général Reiner Winkler
 Directeur financier Peter Kameritsch

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	3 914	4 435	4 733	5 036
Δ (%)	9,51%	13,32%	6,71%	6,41%
Défense (%)	14%	11%	11%	8%
Export (%)	88%	89%	89%	91%
Résultat d'exploitation	334	386	453	555
Marge opérationnelle	8,52%	8,69%	9,57%	11,03%
Résultat net	195	218	313	382
Carnet de commandes*	11 177	12 494	14 172	13 225
Effectifs	8 333	8 334	8 368	8 846

* Carnet de commandes non consolidé.

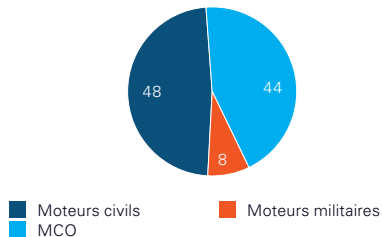
STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	MTX
Lieu de cotation	XETRA
Capitalisation (M€)	9 381

Principaux actionnaires (au 14.09.2018)

Capital Research & Management Co.	11,97%
Allianz Global Investors GmbH	3,00%
Harris Associates LP	2,97%

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*

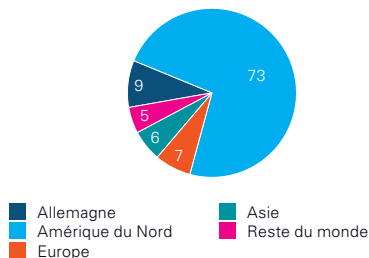


* Répartition calculée sur le CA hors éliminations.

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
EUROJET Turbo GmbH	33%	Allemagne
EPI Europrop International GmbH	28%	Allemagne
MTU Turbomeca Rolls-Royce GmbH	33,33%	Allemagne
MTU Turbomeca Rolls-Royce ITP GmbH	25%	Allemagne
Turbo Union Ltd	39,98%	Royaume-Uni

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Rolls-Royce	Avio Aero*	ITP**	General Electric	Safran	Pratt & Whitney***	Japanese Aero Engines	GKN	Vertecor
Moteurs pour avions de combat									
EJ200 (Eurofighter / Typhoon)	●	●	●						
Larzac 04 (Alpha Jet)	●				●				
F110 (F-15, F-16)		●		●	●			●	
F414 (F/A-18, EA-18G, JAS-39E)				●				●	
RB199 (Tornado)	●	●							
Moteurs pour avions de transport									
TP400-D6 (A400M)	●		●		●				
Tyne Mk 21/22 (C-160, Breguet Atlantic)	●				●				
IAE V2500 (KC-390)						●	●		
PW2000 (C-17)		●				●		●	
Turbines pour hélicoptères									
T408 (ex-GE38) (CH-53K)				●					
MTR390-2C (Tigre)	●				●				
MTR390-E (Tigre)	●		●		●				
T64 (CH-53G, GS, GA)				●					
Turbines à gaz									
Famille de turbines LM2500			●	●					
Turbines LM5000 et LM6000				●					
Famille de turbines ASE									●
Famille de turbines TF									●

* General Electric

** Rolls-Royce

*** UTC

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe atteint les 5 Md€ en 2017, en hausse de 6,4% sur un an. L'activité est portée par la croissance des branches MCO (maintenance de moteurs civils) et Moteurs civils. En revanche, les ventes de la branche Moteurs militaires diminuent fortement (-19,8%).
- ▶ Au sein de l'activité défense, les programmes les plus contributeurs au chiffre d'affaires sont les moteurs EJ2000 (Eurofighter), RB199 (Tornado) et TP400-D6 (A400M). Les prises de commandes de moteurs militaires s'élevaient à 297 M€ à fin 2017, nettement en dessous du niveau de 2016 (498 M€).
- ▶ MTU Aero Engines poursuit le renforcement de ses capacités industrielles en Allemagne et en Pologne. Le site polonais de Rzeszów bénéficiera d'un investissement de 80 M€ entre 2018 et 2022.

Marché national

- ▶ L'Allemagne représente désormais moins de 10% du chiffre d'affaires du groupe mais reste le premier marché pour l'activité défense.
- ▶ En octobre 2017, MTU Aero Engines conclut un accord pour 5 ans avec l'Armée allemande pour la maintenance des moteurs TP400-D6 des avions de transport A400M.
- ▶ Le groupe noue en mars 2018 un partenariat avec Sikorsky (groupe Lockheed Martin) visant à assurer une partie de la fabrication et la maintenance des moteurs des hélicoptères lourds CH-53K, si ces derniers sont choisis par l'Armée allemande. Le CH-53K est en compétition avec le Boeing CH-47 Chinook. La décision du gouvernement allemand est attendue pour la mi-2020 mais pourrait être repoussée.

Marchés export

- ▶ Le groupe est très dépendant des États-Unis (69% du chiffre d'affaires en 2017).
- ▶ La production du moteur pour l'hélicoptère de transport lourd CH-53K de Sikorsky, destiné au Corps des Marines des États-Unis est lancée en février 2018. MTU Aero Engines participe à hauteur de 18% à ce programme mené par GE Aviation. Le contrat, portant sur la fabrication de 22 moteurs T408 et les services associés, est évalué à 143 M\$ (127 M€). Les premiers hélicoptères en capacité opérationnelle initiale sont attendus pour 2019.
- ▶ MTU Aero Engines bénéficie de vraies perspectives à l'export pour les moteurs EJ200 (Eurofighter) et TP400-D6 (A400M). Fin 2017, le Qatar commande 24 avions Eurofighter Typhoon à livrer pour fin 2022 (contrat de 6,8 Md€).

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D du groupe s'élèvent à 199,7 M€ en 2017, en recul de 4,3% par rapport à 2016. Elles concentrent 4% du chiffre d'affaires et concernent à plus de 90% les moteurs civils.
- ▶ Au salon ILA 2018 à Berlin, MTU Aero Engines présente un concept pour un moteur (Next European Fighter Engine) destiné au futur avion de combat européen (NGWS) développé par Airbus et Dassault à l'horizon 2040 dans le cadre du programme SCAF (Système de combat aérien futur).

**DOMAINES D'ACTIVITÉS**

Munitionnaire et systémier-équipementier

- ▶ Munitions (tous calibres)
- ▶ Systèmes d'armes (lance-roquettes, têtes militaires et fusées)
- ▶ Explosifs et pyrotechnie (grenades à main, systèmes d'amorçage)
- ▶ Systèmes de propulsion (propulsion solide pour missiles tactiques, boosters, moteurs hybrides)
- ▶ Démantèlement et services (munitions conventionnelles)

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration

O. Isotalo

Directeur général

M. Brandtzæg

Directeur financier

S. E. Ommundsen

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Groupe non coté

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 31.12.2017)

État norvégien	50%
Patria Oyj	50%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

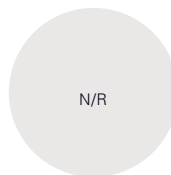
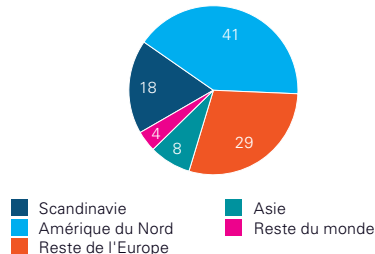
Nom	%	Pays (siège)
SN Technologies SA	50%	Suisse
Komm-In AS	14%	Norvège
Sintef Raufoss Manufacturing AS	14%	Norvège
Raufoss Holdings AS	2,5%	Norvège

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	445	423	445	478
Δ (%) / INOK**	0,41%	1,76%	9,22%	8,00%
Défense (%)	85%	80%	80%	80%
Export (%) **	86%	91%	76%	82%
Résultat d'exploitation	34	32	41	39
Marge opérationnelle	7,69%	7,51%	9,29%	8,22%
Résultat net	23	24	30	19
Carnet de commandes	426	534	525	472
Effectifs	2 160	2 088	2 102	2 217

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/NOK, p.7.

** A partir de 2016, marché domestique = zone Scandinavie.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)**CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)**

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	BAE Systems	Foysvarets FI	Raytheon	Saab AB	Cyalume Technologies	PGZ	Thales	Diehl Defence	Kongsberg	MBDA
Munitions										
Petit calibre (de 4,6mm à 12,7mm)										
Moyen calibre (de 12,7mm à 57mm)	●			●	●					
Gros calibre (de 120mm et 155mm)	●	●	●							
Obus de mortier (60mm, 81mm et 120mm)										
Systèmes d'armes										
Têtes militaires (M282) et fusées (D652, Jupiter, Mercury, Venus)										
Lances-roquettes portables (M72 LAW, BDM, SMAW et SMAW-T)			●							
Explosifs et pyrotechnie										
Grenades à main (fragmentation, fumigène)										
Systèmes d'amorçage										
Lanceur de grenades Hystrix										
Systèmes de propulsion										
Systèmes de propulsion solide pour missiles (ESSM, IRIS-T SL, IDAS, Penguin, AMRAAM, Sidewinder, NSM)			●				●	●		
Boosters auxiliaires pour missiles (Exocet MM40, NSM)								●	●	
Booster de séparation et d'accélération (Ariane 5)										
Moteur-fusée à propulsion hybride				●		●				
Démantèlement et services										
Démantèlement et traitement thermique										●

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe augmente de 8% en 2017, pour s'établir à près de 4,5 MdNOK (478 M€). L'activité est notamment tirée par la hausse des ventes aux États-Unis (+31%). En revanche, le résultat net diminue de 35% à 181 MNOK (19 M€).
- ▶ Nammo anticipe une poursuite de sa croissance grâce à son positionnement de niche, principalement dans les munitions de tous calibres et les systèmes de propulsion, et un environnement favorable (hausse des budgets de défense aux États-Unis et dans une moindre mesure en Europe).
- ▶ Le groupe renforce ses activités civiles avec l'acquisition en 2017 de 3 sociétés au Royaume-Uni et en Irlande dans le domaine spatial et l'ouverture d'un centre de distribution de munitions pour les particuliers aux États-Unis.
- ▶ Nammo annonce en 2017 des investissements technologiques et industriels de plus de 1 MdNOK (107 M€) sur les 5 prochaines années, notamment pour une nouvelle ligne de production automatisée sur le site de Raufoss en Norvège pour les munitions de moyen calibre (20 à 30mm).

Marchés domestiques

- ▶ La zone Scandinavie (Norvège, Suède, Finlande et Danemark) reste stratégique pour Nammo.
- ▶ L'Armée finlandaise devient en 2017 le premier client des munitions 155mm IM HE-ER. Nammo souhaite développer les exportations de ces munitions à longue portée (plus de 40km) développées depuis 2012 en collaboration avec la Norwegian Defense Material Agency (NDMA).
- ▶ Nammo réalise en 2018 les premiers essais du canon GAU-22, développé par General Dynamics, qui équipera le F-35 Lightning II. Ces essais interviennent dans le cadre de l'accord passé avec la NDMA afin de développer des munitions APEX de 25mm pour le F-35.
- ▶ Le groupe présente des munitions de 155mm permettant d'atteindre des cibles situées à plus de 100km. Le lancement des tests est prévu pour 2019-2020 et ce nouveau système d'artillerie devrait être opérationnel en 2023-2024.

Marchés export

- ▶ Présent dans 14 pays, Nammo est très ouvert à l'international avec 82% du chiffre d'affaires réalisé hors de Scandinavie en 2017. L'Amérique du Nord (41% du chiffre d'affaires) est le premier marché du groupe à l'export.
- ▶ Nammo renforce sa présence aux États-Unis avec la prise de contrôle début 2018 de la société MAC, spécialisée dans la production de douilles de cartouches en polymère.
- ▶ Nammo conclut un partenariat public-privé d'une durée de 30 ans avec l'US Navy pour la production de systèmes de propulsion solide, de têtes militaires et de services de démantèlement. Dans ce cadre, le site d'Indian Head (Maryland) accueille un investissement de 40 M\$ (35 M€).
- ▶ En septembre 2018, Nammo remporte un contrat de 135 M\$ (113 M€) auprès de l'US Army pour la fourniture de lances-roquettes. Le groupe est également retenu par l'US Navy et l'US Army pour fournir des munitions de 30mm.

Technologies et Innovations

- ▶ Les efforts de R&D du groupe portent notamment sur les munitions à longue portée, les munitions de moyen calibre (30 et 40mm), les munitions pour le F-35 et les moteurs-fusées hybrides.
- ▶ Nammo participe à un programme de lance-roquettes pour véhicules de combat présenté au salon SOFEX 2018 (Jordanie). BAE Systems et General Dynamics sont également associés à ce projet piloté par la société américaine Arnold Defense.

DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur

- ▶ Navires de surface
- ▶ Sous-marins (dont nucléaires)
- ▶ Armes sous-marines
- ▶ Systèmes de combat, systèmes de conduite, intégration navale de drones
- ▶ MCO, modernisation et services associés pour bases navales
- ▶ Énergies marines et nucléaire civil

GOUVERNANCE

Président-directeur général Hervé Guillou
 Secrétaire général Jean-Yves Battesti
 Directeur des Programmes Pierre Legros

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole
 Lieu de cotation Groupe non coté
 Capitalisation

Principaux actionnaires (au 19.10.2018)

État français	62,25%
Thales	35,00%
FCPE Actions Naval Group	1,80%
Naval Group Actionariat	0,95%

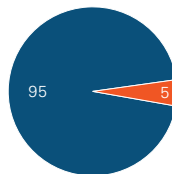
Nom	%	Pays (siège)
Kership S.A.S.	45%	France
Itaguaí Construções Navais SA (ICN)	41%	Brésil
Boustead DCNS Naval Corporation Sdn Bhd	40%	Malaisie
TechnicAtome*	20%	France

* ex-Areva TA

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

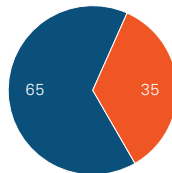
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	3 066	3 039	3 191	3 698
Δ (%)	-7,42%	-0,88%	5,02%	15,89%
Défense (%)	~95%	~95%	~95%	~95%
Export (%)	33%	49%	38%	35%
Résultat d'exploitation	-430	49	80	243
Marge opérationnelle	-14,02%	1,62%	2,51%	6,58%
Résultat net	-348	58	88	32
Carnet de commandes	13 168	12 271	11 629	11 912
Effectifs	14 024	13 878	13 870	14 515

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



■ Contrats de construction ■ Ventes de biens et de services

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ France ■ Export

NAVAL GROUP (EX-DCNS)

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Thales	TechnicAtome*	Fincantieri	Chantiers de l'Atlantique**	Leonardo	Mazagon Dock Limited	Odebrecht	Alexandria Shipyards	Boustead Naval Shipyard	Atlas Elektronik***	Pirou	ASC Pty Ltd
Sous-marins												
SNLE type Le Triomphant	●	●										
SNA type Suffren		●										
Sous-marin d'attaque conventionnel type Scorpène	●				●	●		●				
Sous-marin d'attaque conventionnel Shortfin Barracuda Block 1A												●
Navires de surface												
Bâtiment de projection et de commandement (BPC) type Mistral				●								
Frégates multi-missions type FREMM	●		●									
OPV, patrouilleurs et corvettes (Gowind, MPV80, B2M, etc.)	●						●	●			●	
Frégates de taille intermédiaire (FTI / Belharra à l'export)	●											
Pétrolier-ravitailleur Flotlog (Flotte logistique)			●	●								
Armes sous-marines												
Torpille lourde F21	●											●
Torpille légère MU90	●				●							
Systèmes de contre-mesures et leurres CANTO et CONTRALTO												
Systèmes et équipements												
Systèmes de combat SETIS, POLARIS et SUBTICS	●					●	●	●	●			●
Système de lancement vertical Sylver			●									
MCO et prestations de services												
Rénovation à mi-vie du porte-avions Charles de Gaulle	●	●										
Modernisation des frégates de défense aérienne type Horizon												
Déconstruction des SNLE de première génération type Le Redoutable												

* ex-Areva TA ** ex-STX France *** Groupe ThyssenKrupp

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Après un exercice 2016 déjà orienté à la hausse, l'activité de Naval Group progresse de 15,9% en 2017, portée notamment par les prestations de services auprès de la Marine nationale et la montée en puissance de certains contrats de construction à l'étranger. Le chiffre d'affaires s'établit ainsi à 3 698 M€, soit son plus haut historique.
- ▶ En février 2018, un accord entre les gouvernements français et italien est conclu pour le rachat de STX France. La société, rebaptisée Chantiers de l'Atlantique, est reprise par un consortium constitué de l'Italien Fincantieri, de l'État français et de Naval Group. Ce dernier devrait acquérir environ 10% du capital. L'opération est encore soumise à l'aval des autorités de la concurrence.
- ▶ À l'occasion d'Euronaval 2018, Naval Group et Fincantieri annoncent leur intention de créer une coentreprise à partir de 2019. Celle-ci doit permettre de mener en commun des projets de R&D, mais aussi de préparer conjointement des offres pour des programmes binationaux et les marchés export.
- ▶ Moins de 2 ans après la création de Naval Énergies, les ambitions de Naval Group dans les énergies marines renouvelables sont revues à la baisse suite à la fermeture de son usine d'hydroliennes de Cherbourg en juillet 2018 et à la liquidation le mois suivant de sa filiale irlandaise dédiée, OpenHydro. Le groupe se recentre sur l'éolien flottant et l'énergie thermique des mers.

Marché national

- ▶ Naval Group génère près des deux tiers de son chiffre d'affaires sur son marché domestique. Il intervient sur la plupart des grands programmes de construction et de modernisation de la Marine nationale.
- ▶ Dans le cadre du programme SDAM (Système de drone aérien pour la Marine), lancé en octobre 2016, la DGA notifie au groupement composé de Naval Group et Airbus Helicopters un marché d'étude technologique portant sur la réalisation d'un démonstrateur de drone aérien à voilure tournante destiné à être embarqué sur des navires de combat. Safran, Hélicoptères Guimbal, Thales et l'ONERA interviennent comme sous-traitants.
- ▶ En juillet 2018, Naval Group livre la 5^e frégate FREMM Bretagne, destinée à la Marine nationale. Le groupe achève en parallèle la FREMM Normandie, mise à flot en début d'année, et poursuit l'assemblage de la FREDA Alsace, première frégate multi-missions dotée de capacités de défense anti-aérienne renforcée.
- ▶ Le programme portant sur la construction de 4 pétroliers-ravitailleurs Flotlog (Flotte logistique, coût unitaire de 430 M€), mené en coopération avec l'Italie, est lancé. Le navire, dont Naval Group est maître d'œuvre et la société Chantiers de l'Atlantique partenaire, sera une version dérivée du Vulcano de Fincantieri.

Marchés export

- ▶ Le groupe réalise 35% de son chiffre d'affaires à l'international en 2017. Cette part s'érode assez fortement depuis deux ans (-14 points), retrouvant un niveau comparable à celui observé en 2014.
- ▶ Début 2018, Naval Group entame la phase d'assemblage du Riachuelo, premier sous-marin d'attaque conventionnel de type Scorpène construit pour la Marine brésilienne (programme PROSUB). La mise en service est attendue pour 2020. Trois autres sous-marins de ce type seront construits dans les prochaines années.
- ▶ Livrée fin 2017, la tête de série des 4 corvettes de type Gowind 2500 commandées par l'Égypte est mise à l'eau en mai 2018. Baptisée El Fateh, la corvette a été réalisée sur le chantier naval de Naval Group à Lorient et sur celui d'Alexandria Shipyard au Caire.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D autofinancées de Naval Group s'élèvent à un peu plus de 90 M€ en 2017, en baisse de 20% sur un an. Le groupe consacre 2,5% de son chiffre d'affaires à la R&D (-1,1 point par rapport à 2016).



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur

- ▶ Construction navale militaire (patrouilleurs, corvettes, frégates, porte-hélicoptères, sous-marins)
- ▶ Construction navale civile
- ▶ Équipements et systèmes
- ▶ Systèmes de propulsion
- ▶ MCO et modernisation
- ▶ Énergies marines

GOVERNANCE

Président-directeur général S. de Sarriá Sopena
 Directeur financier L. J. Romero Sánchez

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Groupe non coté

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 31.12.2017)

État espagnol (via SEPI) | 100%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

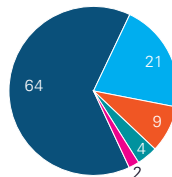
Nom	%	Pays (siège)
Sociber Ltda.	50%	Chili
Imize Capital S.L	20%	Espagne
SAES Capital	51%	Espagne
Surveillance Maritime S.A.	10%	Espagne

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA*	557	705	710	848
Δ (%)	-21,52%	26,57%	0,71%	19,44%
Défense (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Export (%)	61%	58%	40%	34%
Résultat d'exploitation	-21	-212	-276	-365
Marge opérationnelle	-3,85%	-30,03%	-38,90%	-43,00%
Résultat net	-26	-166	-229	-296
Carnet de commandes*	1 611	1 876	2 163	1 680
Effectifs	5 432	5 348	5 296	5 172

* Hors branche Filiales.

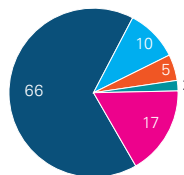
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*



■ Construction navale ■ Propulsion et énergie
 ■ MCO et modernisation ■ Systèmes
 ■ Ingénierie

* Répartition calculée sur la base du CA hors branche Filiales.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ Espagne ■ Reste de l'Europe
 ■ Union Européenne ■ Reste du monde
 ■ Amériques

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	UTC	MTU*	Avio Aero**	Lockheed Martin	General Dynamics	Indra Sistemas	BAE Systems	Larsen & Toubro	SEDEF	UROVESA	ASC Pty Ltd	GE Aviation	Raytheon
Sous-marins													
Sous-marins d'attaque conventionnels type S-80 et Scorpène	●	●	●	●	●	●							
Frégates et patrouilleurs													
Développement de la frégate polyvalente type F-110					●								
Frégate type F-100 (Álvaro de Bazán)			●		●								
Frégate type F-310 (Fridtjof Nansen)			●										
Air Warfare Destroyer (AWD) lance-missiles type Hobart			●	●					●			●	
Corvette type Avante		●											
Patrouilleur type BAM (Buque de Acción Marítima)					●								
Porte-hélicoptères amphibies et navires de soutien logistique													
Porte-hélicoptères amphibie type Juan Carlos I					●	●	●	●					
Porte-hélicoptères amphibie type Canberra						●							
Navire ravitailleur type Cantabria													
Systèmes et équipements													
Système de contrôle de tir Dorna (frégates type LCS)			●										
Système de combat SCOMBA (LHD Juan Carlos I, patrouilleurs BAM, frégates type F-100)			●										
Système d'exploration et de reconnaissance terrestre (SERT)									●				
Systèmes de propulsion													
Turbines navales MTU series 396, 956 et 1163 (production sous licences)		●											
Maintenance des turbines à gaz GE LM2500 (sous licence)												●	

*Rolls-Royce **GE Aviation

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe progresse pour la 3^e année consécutive (+19,4%), pour s'établir à 848 M€. L'activité est tirée par les branches Construction navale, Ingénierie, Propulsion et énergie et Systèmes (+36,7%, +23,8%, +14,7% et +28,7% respectivement). Les pertes augmentent en revanche, à hauteur de 296 M€ (soit une marge nette de -34,9%).
- ▶ Face aux lourdes pertes enregistrées, Navantia entame un nouveau plan de restructuration en juillet 2017. Un an plus tard, la Société d'État des Participations Industrielles (SEPI) nomme Susana de Sarriá Sopena en tant que Pdg du groupe.
- ▶ Afin de réduire sa dépendance au naval militaire, le groupe poursuit une stratégie de diversification de ses activités dans le civil, notamment dans le domaine des énergies marines et de la construction navale.
- ▶ Fin 2017, Navantia et GE Aviation signent un accord de licence autorisant le groupe espagnol à réaliser des opérations de maintenance sur les turbines à gaz LM2500.

Marché national

- ▶ Le groupe reste dépendant des commandes de la Marine espagnole. Son marché représente les 2/3 de l'activité du groupe en 2017.
- ▶ La livraison du premier des 4 sous-marins de type S-80 est désormais prévue en 2022 au lieu de 2015, Navantia accusant un retard de 7 ans dû à des difficultés techniques importantes rencontrées en cours de construction. Le surcoût du programme est estimé entre 1,5 et 1,8 Md€ et pèse sur les performances opérationnelles.
- ▶ En juillet 2017, Navantia livre le 5^e patrouilleur hauturier de type BAM (nommé Furor) à la Marine espagnole. Le 6^e et dernier sera livré d'ici fin 2018. Le groupe espère désormais recevoir une commande pour ses frégates de type F-110.

Marchés export

- ▶ La part des revenus tirés de l'export recule à nouveau. Elle s'élève à 34% du chiffre d'affaires du groupe (contre 40% en 2016 et 58% en 2015).
- ▶ En juillet 2017, Navantia remporte son 2^e plus gros contrat à l'export. D'une valeur de 1,8 Md€, il porte sur la fourniture de 5 corvettes de type Avante 2200 à la Marine saoudienne. D'une durée de 5 ans, ce contrat devrait permettre la création de plus d'un millier d'emplois sur le chantier naval de Cadix. Un accord pour la création d'une joint-venture avec l'entreprise publique Saudi Arabian Military Industries est également conclu, afin de développer la présence du groupe dans le pays.
- ▶ En mai 2018, le 3^e destroyer de défense aérienne de type Hobart de la Marine australienne (dérivé des frégates de type F100 de Navantia), le HMAS Sydney, est mis à l'eau sur le chantier ASC d'Osborne. Navantia est associé dans le cadre de ce programme à différents industriels de l'AWD Alliance, dont Raytheon et ASC. Dans le même temps, commence la construction du second des deux ravitailleurs (basés sur le Cantabria) commandés par la Marine australienne.
- ▶ En juin 2018, le groupe connaît un revers sur le marché australien avec la perte du contrat de fourniture des 9 frégates du programme SEA 5000 (d'une valeur de 35 MdAUD, soit 24 Md€), remporté par BAE Systems.
- ▶ Navantia s'associe à General Dynamics, pour développer la future frégate anti-missile de l'Armée américaine (programme FFG(X)).

Technologies et Innovations

- ▶ Lancé en 2016 en collaboration avec l'université de la Corogne, le programme Shipyard 4.0, destiné à améliorer les procédés de conception et construction des futurs navires du groupe, est toujours en cours.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-équipementier

- ▶ Aéronefs militaires et systèmes de drones
- ▶ Électronique de défense
- ▶ Spatial (équipements, charges utiles) et C4ISR
- ▶ Cybersécurité
- ▶ Modernisation et services logistiques

GOUVERNANCE

Directeur général* Wesley G. Bush
 Directeur financier K. L. Bedingfield

* Nomination, à compter du 1er janvier 2019, de Kathy Warden au poste de DG. Wesley Bush reste Président du conseil d'administration jusqu'en juillet 2019.

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	NOC
Lieu de cotation	NYSE
Capitalisation (M\$)	46 448

Principaux actionnaires (au 21.09.2018)

SSgA Funds Management Inc.	10,60%
The Vanguard Group, Inc.	7,55%
BlackRock Fund Advisors	5,23%
Fidelity Management & Research Co.	4,54%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

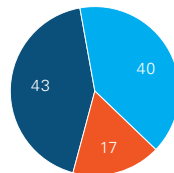
Nom	%	Pays (siège)
Longbow LLC	50%	États-Unis
NSTec LLC	N/R	États-Unis
Northrop Grumman Mission Systems Arabia Co. Ltd	N/R	Arabie saoudite
EuroHawk GmbH	50%	Allemagne

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	18 050	21 204	22 141	22 841
Δ (%)/(\$)*	-2,77%	-1,89%	4,17%	5,28%
Défense (%)	77%	75%	82%	86%
Export (%)	13%	14%	13%	13%
Résultat d'exploitation	2 406	2 772	2 885	2 920
Marge opérationnelle	13,33%	13,07%	13,03%	12,79%
Résultat net	1 557	1 794	1 988	1 784
Carnet de commandes	31 463	32 996	43 012	35 753
Effectifs	64 300	65 000	67 000	70 000

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/\$, p.7.

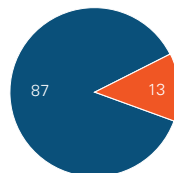
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*



■ Aerospace Systems ■ Technology Services
 ■ Mission Systems

* Répartition calculée sur le CA hors éliminations.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ États-Unis ■ Reste du monde

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Lockheed Martin	Boeing	General Electric	BAE Systems	Textron	Raytheon	Rolls-Royce	L3 Technologies*	Rockwell Collins**
Systèmes de drones									
Drone HALE RQ-4 Block 10/20/30/40 Global Hawk		●				●	●	●	
Drone HALE MQ-4C Triton			●			●	●	●	
Drone VTOL MQ-8C Fire Scout		●		●					
Démonstrateur UCAS X-47B	●	●							●
Aviation militaire									
Système de détection et de commandement aéroporté E-2C/D Hawkeye	●			●		●	●	●	●
Avion d'attaque au sol A-10 Thunderbolt II	●	●	●	●		●			
Bombardier stratégique B-2 Spirit Stealth Bomber	●	●	●			●			●
E-8C JSTARS (Joint Surveillance Target Attack Radar Systems)		●							
Long-Range Strike Bomber (B-21)				●					●
F-35 Lightning II	●			●					
F/A-18 E/F Super Hornet (fuselage)		●							
Spatial									
Charge utile AEHF (Advanced Extremely High Frequency)	●								
C4ISR									
Radar de surveillance aéroporté MESA (E-7A Wedgetail)		●		●					
Integrated Air and Missile Defense Battle Command System (IBCS)	●	●							
Battlefield Airborne Communications Node (BACN)						●		●	●

* ex-L3 Communications

** Rachat en cours par UTC

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe progresse de 5,3% en 2017, pour s'élever à 25,8 Md\$ (22,8 Md€). Il est principalement soutenu par les branches Aerospace Systems (+10,4%) et Mission Systems (+4,2%). En revanche, le résultat net diminue de 8,4% à 2 Md\$ (1,8 Md€).
- ▶ Le rachat d'Orbital ATK, annoncé en septembre 2017, est finalisé en juin 2018. Orbital ATK devient Northrop Grumman Innovation Systems. L'opération, d'un montant de 9,2 Md\$ (8,1 Md€), permet à Northrop Grumman d'élargir son offre, notamment dans les missiles et le domaine spatial.
- ▶ Northrop Grumman annonce la nomination, à compter du 1^{er} janvier 2019, de Kathy Warden au poste de Directeur général. Wesley Bush reste Président du conseil d'administration jusqu'en juillet 2019.
- ▶ Le groupe poursuit l'extension de ses sites de production. L'usine de Beavercreek (Ohio) augmente ses capacités de fabrication de composites pour répondre à un contrat d'environ 90 M\$ (environ 75 M€) de l'Armée américaine.

Marché national

- ▶ Le marché américain est indispensable pour le groupe. Les commandes du département de la Défense représentent 85% du chiffre d'affaires en 2017.
- ▶ Northrop Grumman remporte plusieurs contrats avec l'Armée américaine en 2017-2018, notamment pour la maintenance d'un réseau mondial de radars terrestres pour une valeur potentielle de 866 M\$ (740 M€) sur 7 ans et de 75 avions SEMA (Special Electronic Mission Aircraft) pour 750 M\$ (630 M€).
- ▶ Fin 2017, le groupe livre le premier drone HALE MQ-4C Triton à l'US Navy (68 appareils commandés). Les contrats pour la participation du groupe au programme de modernisation de la flotte d'avions de guerre électronique et de renseignement E-8C JSTARS ainsi qu'aux missions de formation et d'entraînement de l'Armée américaine sont renouvelés.
- ▶ En septembre 2018, Northrop Grumman est retenu par Lockheed Martin pour fournir des moteurs-fusées pour munitions à risques atténués dans le cadre du programme GMLRS (Guided Multiple Launch Rocket System).

Marchés export

- ▶ L'export ne représente que 13% du chiffre d'affaires du groupe, une part globalement stable ces dernières années.
- ▶ Northrop Grumman renforce sa présence en Australie avec la signature en 2017 de contrats de services de soutien pour les avions de transport C-27J Spartan et dans le domaine des satellites militaires. La Royal Australian Air Force annonce aussi en 2018 son intention d'acheter des drones Triton.
- ▶ En Arabie saoudite, Northrop Grumman remporte un contrat de 75 M\$ (63 M€) pour la fourniture d'un système de simulation (Joint Threat Emitter). Le groupe participe aussi à un programme de modernisation des hélicoptères AH-1F/S Cobra en Jordanie, principalement pour les systèmes avioniques.
- ▶ La Pologne devient le premier pays hors États-Unis à acheter les systèmes IBCS (Integrated Air and Missile Defense Battle Command System) développés par Northrop Grumman.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D du groupe s'élèvent à 639 M\$ (566 M€) en 2017, soit 2,5% du chiffre d'affaires. Elles reculent de 9,4% par rapport à 2016.
- ▶ Northrop Grumman inaugure en 2017 de nouvelles installations sur le site de Grand Forks (Dakota du Nord), destinées notamment aux activités de R&D, de formation et de maintenance du groupe.

**DOMAINES D'ACTIVITÉS**

Plateformiste et systémier-équipementier

- ▶ Spatial (conception et production de satellites et de charges utiles)
- ▶ Production de structures, composants et systèmes de propulsion
- ▶ Produits industriels

GOUVERNANCE

Pdt du conseil de surveillance	Robert Wethmar
Président-directeur général	Marco R. Fuchs
Directeur financier	Kurt Melching

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	OHB
Lieu de cotation	XETRA
Capitalisation (M€)	562

Principaux actionnaires (au 01.10.2018)

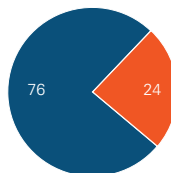
Famille Fuchs	69,72%
MainFirst Bank AG	0,83%
Didner & Gerge Fonder AB	0,79%
KBC Asset Management NV	0,76%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Arianespace Participation	8,3%	France
RST Radar Systemtechnik GmbH	22,7%	Allemagne
Antares Scarl	24%	Italie
COSMOS International Satellitenstart GmbH	49,9%	Allemagne
MT Aerospace Holding GmbH	70%	Allemagne

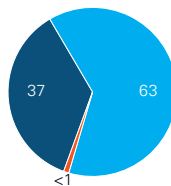
DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	773	730	728	860
Δ (%)	10,41%	-5,51%	-0,27%	18,03%
Défense (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Export (%)	67%	62%	66%	63%
Résultat d'exploitation	40	40	43	44
Marge opérationnelle	5,23%	5,51%	5,86%	5,14%
Résultat net	26	21	22	23
Carnet de commandes	2 106	1 684	1 560	2 439
Effectifs	2 086	2 056	2 298	2 420

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*

■ Systèmes spatiaux ■ Aérospatial et produits industriels

* Répartition calculée sur le CA hors éliminations.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)

■ Allemagne ■ Reste de l'Europe ■ Reste du monde

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Thales Alenia Space	Airbus	Boeing	Saab AB	Arianespace*	Tesat Spacecom	Stemme	Avio	Telespazio	IAI
Satellites										
Système de reconnaissance SAR-Lupe	●	●		●	●					
Système de reconnaissance SARah		●								
Programme d'eupéanisation des satellites de reconnaissance E-SGA / FSLGS										
Système de positionnement Galileo	●	●			●					
Système EGNOS	●									
Système de détection de missiles ATHENE										
Système européen de relais de données EDRS-C		●			●	●		●		
Système d'observation OPTSAT-3000					●				●	●
Satellite de communications Heinrich Hertz (H2Sat)						●				
Systèmes aéroportés										
Système de surveillance et de communication multi-missions OMCoSS							●			
Système de transmission d'image ARDS		●								
Structures, composants et systèmes de propulsion										
Structures et composants Ariane 5 et Ariane 6		●			●			●		
Antennes et positionneurs (ALMA)										
Systèmes de propulsion (liquide, gaz à froid, électrique)			●					●		
Composants pour missiles										

* ArianeGroup

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Après deux années de recul, le chiffre d'affaires du groupe rebondit en 2017 (+18%) pour s'élever à 860 M€. Les deux branches Systèmes spatiaux (+18,2%) et Aérospatial et produits industriels (+20,4%) contribuent positivement à la croissance.
- ▶ Pour renforcer ses capacités dans les satellites, le groupe annonce un investissement d'environ 20 M€ d'ici à 2020 sur son site de Brême (Allemagne). Il inaugure aussi en 2018 des installations dédiées au lanceur Ariane 6 à Augsburg (Bavière).
- ▶ OHB développe son offre dans les services avec la création de 2 sociétés en 2017-2018 : Blue Horizon au Luxembourg (co-détenue par OHB Venture Capital et LuxSpace, une filiale d'OHB), qui vise à créer les conditions nécessaires à l'établissement de la vie dans l'espace, et OHB Satellitenbetrieb GmbH (exploitation de satellites).

Marché national

- ▶ OHB réalise près de 37% de son chiffre d'affaires en Allemagne en 2017, une part en hausse de 3 points sur un an.
- ▶ Le groupe remporte un contrat de 13 M€ sur 3 ans pour poursuivre l'exploitation du système de reconnaissance SAR-Lupe pour l'Armée allemande. Ce programme sera ensuite prolongé par le système SARah.
- ▶ Le DLR (Centre allemand de recherche aérospatiale) charge OHB du développement du satellite de communications Heinrich Hertz, destiné à des missions civiles et militaires. Le satellite sera lancé par une fusée Ariane 5 fin 2021 pour une durée d'utilisation prévue de 15 ans.
- ▶ Dans la lignée des programmes SAR-Lupe et SARah, OHB signe en fin d'année 2017 un contrat de 400 M€ avec le gouvernement allemand pour développer un satellite de reconnaissance électro-optique à l'horizon 2022.

Marchés export

- ▶ Les ventes à l'export représentent 63% du chiffre d'affaires en 2017. L'Agence spatiale européenne (ESA) est le premier client d'OHB.
- ▶ OHB Italia assure en 2017 le lancement du satellite d'observation terrestre OPTSAT-3000 pour le ministère italien de la Défense, en partenariat avec Telespazio (maître d'œuvre du programme) et Israel Aerospace Industries (IAI).
- ▶ Le groupe est impliqué à hauteur d'environ 10% dans le programme Ariane 6, successeur d'Ariane 5, dont le vol inaugural est prévu en juillet 2020. Il remporte un contrat de 170 M€ auprès d'ArianeGroup pour fournir des réservoirs et composants métalliques et livre les premiers éléments en 2018.
- ▶ En juin 2017, le consortium formé par OHB et Surrey Satellite Technology Ltd (SSTL, filiale d'Airbus) reçoit une commande pour le troisième lot de satellites Galileo (12 unités pour un montant de 482 M€), dont le premier lancement est prévu en 2020 par une fusée Ariane 6. OHB conclut en octobre 2018 un accord avec la société britannique SSTL et l'Agence spatiale européenne pour limiter les effets possibles du Brexit sur les développements en cours du programme Galileo.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D s'élèvent à 32,3 M€ en 2017, soit 3,8% du chiffre d'affaires. Elles diminuent de 27,6% par rapport à 2016 (44,6 M€), principalement au sein de la branche Space Systems.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Motoriste et systémier-équipementier

- ▶ Aérostructures et spatial (Lanceurs, BUS)
- ▶ Systèmes d'armes (canons, tourelles télé-opérées)
- ▶ Électronique de défense
- ▶ Missiles et munitions (tous calibres et charges)
- ▶ Systèmes de propulsion

GOUVERNANCE

Pdt Northrop Grumman
Innovation Systems*

Blake Larson

* Nouvelle dénomination d'Orbital ATK depuis son rachat par Northrop Grumman en juin 2018.

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Groupe non coté*

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 14.07.2017)

Northrop Grumman | 100%

* Retrait de la Bourse suite au rachat par Northrop Grumman en juin 2018.

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
COI Ceramics Inc.	65%	États-Unis
Alliant Techsystems Operations Saudi Arabia Ltd	N/R	Arabie saoudite
Orbital ATK Middle East LLC	N/R	Émirats Arabes Unis

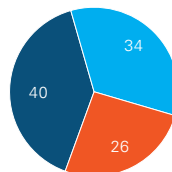
DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)*

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	2 176	3 056	4 025	4 217
Δ (%)/(\$)**	-9,83%	-	-	6,94%
Défense (%)	72%	60%	57%	N/R
Export (%)	12%	23%	17%	18%
Résultat d'exploitation	-44	300	427	469
Marge opérationnelle	-2,04%	9,82%	10,60%	11,11%
Résultat net	88	168	264	274
Carnet de commandes	N/R	11 941	13 661	13 341
Effectifs	N/R	12 300	12 700	12 000

* Depuis 2015, la date de clôture est fixée au 31.12 contre le 31.03 auparavant. La durée de cet exercice de transition a été de 9 mois.

** Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/\$, p.7.

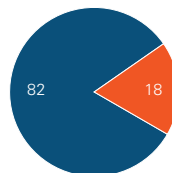
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*



■ Defense Systems ■ Space Systems
■ Flight Systems

* Répartition calculée sur le CA hors éliminations.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ États-Unis ■ Reste du monde

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Airbus	Boeing	Lockheed Martin	Raytheon	Yuzhnoye / Yuzhmash	BAE Systems	Elbit Systems	MBDA	Aeroflot Rocketdyne
Aérostructures									
Aérostructures (F-35, F-22, B-2, C-17, A400M)	●	●	●						
Structures de lanceurs spatiaux (Ariane 5, Delta IV, Atlas V)	●	●	●						
Structures de missiles (GMD, Arrow II, Stunner, Trident II D5)		●	●	●					
Lanceurs spatiaux									
Antares				●					
Famille de lanceurs Minotaures (I, IV, V, VI, C)									
Lanceur Omega								●	
Systèmes de propulsion									
Systèmes de propulsion spatiale (booster) (Delta II et IV, ALV, SLS)		●	●						
Systèmes de propulsion pour missiles (Minuteman III, Trident II D5, Brimstone, Hellfire, AMRAAM, JAGM, SM-3 Block IA)		●	●	●			●		
Superstatoréacteurs (X-43A, HiFire, HyShot, HyBolt, Hy-V)		●	●						
Systèmes d'armes									
Kit de guidage M1156 PGK pour munitions 155mm									
Canons Bushmaster (M242, Mk44, M230)					●				
Roquette guidée laser de 70mm GATR						●			
Systèmes de défense électronique									
Missile air-sol anti-radiation AARGM (AGM-88E)							●		
GMLRS (Guided Multiple Launch Rocket System)		●							

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe augmente de près de 7% en 2017, tiré principalement par les branches Flight Systems et Defense Systems.
- ▶ Annoncé en septembre 2017, le rachat d'Orbital ATK par Northrop Grumman pour 9,2 Md\$ (8,1 Md€) est finalisé en juin 2018. Orbital ATK devient Northrop Grumman Innovation Systems et se retire de la Bourse.
- ▶ Dans le cadre de son intégration à Northrop Grumman, Orbital ATK recrute environ 1000 personnes et accroît ses capacités industrielles. Le groupe investit notamment en 2018 dans l'usine de Mesa (Arizona) pour doubler la production de canons Bushmaster. L'Allegany Ballistics Laboratory of Rocket Center (Virginie-Occidentale) et l'usine de munitions de Lake City (Missouri) bénéficient également d'importants investissements.

Marché national

- ▶ Le groupe est très largement tourné vers son marché domestique. Les commandes du département de la Défense américain concentrent les trois quarts du chiffre d'affaires d'Orbital ATK.
- ▶ Orbital ATK est l'un des principaux fournisseurs de munitions de l'Armée américaine. Sur la période récente, le groupe reçoit plusieurs commandes pour des munitions de petit calibre, dont un contrat de 115 M\$ (93 M€), et pour des munitions d'entraînement de gros calibre avec un contrat de 53 M\$ (47 M€).
- ▶ Le groupe rest retenu par l'US Navy dans le cadre de la production du missile AGM-88E AARGM (contrat de 171 M\$, soit 148 M€). Orbital ATK est également chargé de développer une version modernisée de ce missile à l'horizon 2022-2023. Le AARGM-ER (Advanced Anti-Radiation Guided Missile-Extended Range) sera compatible avec les avions F/A-18E/F, EA-18G et F-35.
- ▶ Orbital ATK participe aux programmes F-35 Joint Strike Fighter de Lockheed Martin et B-2 Spirit Stealth Bomber de Northrop Grumman. De nouvelles commandes sont annoncées pour des composants avec des contrats respectivement de 24 M\$ (21 M€) sur 3 ans et 90 M\$ (80 M€) sur 5 ans.
- ▶ Le groupe annonce en mai 2018 un partenariat avec IMI Systems (ex-Israeli Military Industries) pour produire une version du missile MPR500 pour les États-Unis.

Marchés export

- ▶ Les ventes à l'international représentent 18% du chiffre d'affaires en 2017.
- ▶ Orbital ATK intervient dans la logistique et la maintenance aéronautique en Irak et remporte un nouveau contrat dans ce domaine en 2017 pour des avions d'entraînement, dont 12 Cessna, 172 Skyhawk et 5 Cessna Caravan.
- ▶ Le canon Bushmaster est choisi en 2017 par l'Armée lituanienne pour armer les nouveaux véhicules d'infanterie Vilkas 8x8. Le contrat porte sur la fourniture de 90 canons.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D s'élèvent à 360 M\$ en 2017 (319 M€), soit 7,6% du chiffre d'affaires. Début 2018, Orbital ATK signe un accord de R&D avec le Space and Missile Systems Center (SMC) de l'US Air Force pour développer des lanceurs spatiaux de nouvelle génération.
- ▶ Le groupe investit dans le programme Evolved Expendable Launch Vehicle (EELV) de l'US Air Force. Dans ce cadre, Orbital ATK présente en 2018 son lanceur OmegaA destiné à des missions militaires et civiles. Le premier vol d'OmegaA dans sa configuration intermédiaire est prévu pour 2021.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur

Filiale défense du groupe Oshkosh Corporation

- ▶ Véhicules blindés à roues
- ▶ Véhicules tactiques et logistiques
- ▶ Chaîne de propulsion pour blindés
- ▶ MCO et modernisation

GOUVERNANCE

Directeur exécutif

John J. Bryant

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Filiale non cotée

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 07.11.2018)

Oshkosh Corporation

100%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom

%

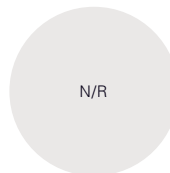
Pays
(siège)

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 30 septembre)

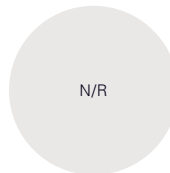
M €uros	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17
CA	1 271	818	1 216	1 647
Δ (%) / \$*	-43,45%	-45,50%	43,76%	34,71%
Défense (%)	100%	100%	100%	100%
Export (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	56	8	110	188
Marge opérationnelle	4,43%	0,98%	9,07%	11,42%
Résultat net	N/R	N/R	N/R	N/R
Carnet de commandes	620	1 262	2 088	1 770
Effectifs	N/R	N/R	N/R	N/R

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/\$, p. 7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Plasan	DEW	General Dynamics	LSC*	Orbital ATK**	Leonardo	Al Jaber Group	Rockwell Collins	MTU***	DGIM	EOS
Véhicules tactiques légers											
LATV (Light Combat Tactical All-Terrain Vehicle)	●										
JLTV (Joint Light Tactical Vehicle)											
HMMWV revalorisation											
S-ATV (Special Purpose All-Terrain Vehicle)											
Véhicule tactique léger SandCat	●									●	
Véhicules tactiques moyens											
Famille de camions tactiques FMTV											
Camion tactique MSVS SMP		●	●	●							
Famille de camions 6x6 MTVR											
Véhicules blindés hautement protégés											
MRAP M-ATV	●				●						●
Véhicules tactiques lourds											
Camion tactique 8x8 HEMTT A4								●			
Camion logistique 8x8 HET (Heavy Equipment Transporter)											
Camion logistique 8x8 LVSR (Logistics Vehicle System Replacement)					●	●					
Camion logistique 10x10 PLS (Palletised Load System)											
Camion de ravitaillement Wheeled tanker											
Systèmes et équipements pour véhicules											
Système de suspension indépendante TAK-4											
Système de dronisation de véhicule TerraMax								●			
Système de protection d'équipage Core1080											

* Link Suspensions of Canada ** Rachat par Northrop Grumman finalisé en juin 2018 *** Rolls-Royce

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Oshkosh Corporation est un fabricant américain de camions et de carrosseries de camions spécialisé dans les applications de défense, d'industrie et de lutte anti-incendie. Ses activités liées à la défense représentent 27% du chiffre d'affaires 2017 et sont regroupées au sein d'une filiale dédiée, Oshkosh Defense.
- ▶ Le chiffre d'affaires d'Oshkosh Defense progresse nettement pour la seconde année consécutive (+34,7%), pour atteindre 1,8 Md\$ en 2016-2017 (1,6 Md€), porté entre autres par les programmes Joint Light Tactical Vehicle (JLTV) et M-ATV. L'activité reste toutefois encore loin de son niveau de 2012-2013 (3,0 Md\$, soit 2,3 Md€).
- ▶ Oshkosh Defense se fixe un objectif de 2 Md\$ de chiffre d'affaires généré d'ici 2019 (1,8 Md€), dont 50% uniquement grâce au programme JLTV. L'entité entend notamment profiter des opportunités de croissance à l'étranger.

Marché national

- ▶ Le département de la Défense américain est le principal client d'Oshkosh Defense (plus de 80% de son chiffre d'affaires, hors procédures Foreign Military Sales). Les contrats remportés sont essentiellement des contrats pluriannuels (production de véhicules terrestres et de systèmes / équipements pour véhicules, maintien en condition opérationnelle).
- ▶ Suite au mégacontrat signé en août 2015 portant sur la fourniture de 18 000 véhicules tactiques légers JLTV pour un montant de 6,7 Md\$ (5,8 Md€) sur 8 ans, la montée en puissance des livraisons se poursuit avec 750 véhicules livrés en 2017, 2 000 en 2018 et 3 000 prévus en 2019. En cas de levée des options, ce contrat pourrait rapporter à terme à Oshkosh Defense 30 Md\$ sur 20 ans, pour une production totale de 55 000 véhicules et les services qui y sont associés.
- ▶ Le succès du programme FMTV (famille de camions tactiques moyens) auprès de l'US Army se confirme. Après la commande de 1 065 véhicules en septembre 2017, Oshkosh Defense enregistre deux nouvelles commandes : l'une début 2018 pour l'achat d'une flotte de la version FMTV AV (version améliorée) pour un montant de 476 M\$ (400 M€), l'autre pour 771 véhicules d'une valeur de 160 M\$ (134 M€) en juin 2018.
- ▶ Oshkosh Defense remporte un contrat en mai 2018 pour la modernisation de 410 véhicules tactiques lourds et la fourniture de 680 remorques pour PLS (Palletised Load System). Le contrat, estimé à 235 M\$ (197 M€), est le 4^e contrat significatif signé par Oshkosh Defense sur le segment des véhicules lourds en à peine 12 mois.

Marchés export

- ▶ Oshkosh Defense réalise moins de 20% de son chiffre d'affaires à l'étranger, mais souhaite accroître cette part de 10 points à moyen terme. Les contrats sont passés principalement via des procédures FMS, qui facilitent les ventes dans le domaine de la défense à des gouvernements étrangers.
- ▶ Dans le cadre d'une procédure FMS, le département de la Défense donne son aval pour la fourniture de 2 747 véhicules JLTV au Royaume-Uni. Le contrat atteint 1 Md\$ (923 M€).
- ▶ En novembre 2017, le ministère de la Défense lituanien se rapproche du département de la Défense pour acquérir 200 véhicules tactiques L-ATV d'Oshkosh Defense. Cette demande s'inscrit dans le cadre du programme de modernisation des forces terrestres du pays. Les premières livraisons de véhicules pourraient commencer en 2021.

Technologies et Innovations

- ▶ Les axes d'innovation d'Oshkosh Defense concernent surtout la protection, la téléopération ou encore les systèmes de maintenance prédictive. Oshkosh Defense travaille aussi actuellement sur les véhicules militaires autonomes, notamment pour les théâtres d'opérations les plus risqués.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur

- ▶ Véhicules blindés à roues
- ▶ Systèmes d'armes (toureilleaux, affûts de mortier)
- ▶ C4ISTAR (systèmes ELINT, systèmes de gestion de réseaux, antennes)
- ▶ Aérostructures
- ▶ MCO et soutien logistique, services

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	Christer Granskog
Directeur général	Olli Isotalo
Directeur financier	Ville Jaakonsalo

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole	
Lieu de cotation	Groupe non coté
Capitalisation	

Principaux actionnaires (au 31.12.2017)

État finlandais	50,1%
Kongsberg Defence & Aerospace AS	49,9%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

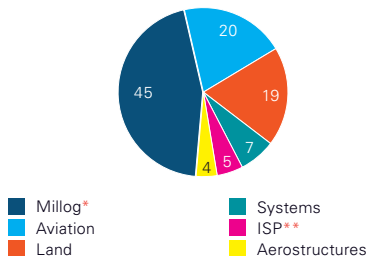
Nom	%	Pays (siège)
Millog Oy	61,8%	Finlande
Nammo AS	50%	Norvège
Svensk Försvarslogistik AB	50%	Suède
Patria Special Programmes Oy	50%	Finlande
Silverskin Information Security Oy	25%	Finlande
Milrem LCM OÜ	60%	Estonie

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	462	428	490	468
Δ (%)	-21,63%	-7,42%	14,54%	-4,53%
Défense (%)	95%	93%	95%	94%
Export (%)	50%	31%	41%	33%
Résultat d'exploitation	56	47	75	34
Marge opérationnelle	12,12%	10,94%	15,23%	7,25%
Résultat net	48	38	63	26
Carnet de commandes	1 202	1 056	858	691
Effectifs*	2 546	2 806	2 765	2 792

* Effectifs moyens annuels.

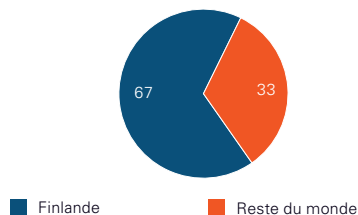
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



* Détenu à 61,8% par Patria.

** International Support Partnerships.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	BAE Systems	Airbus	Duro Dakovic	Diehl Defence	PGZ	Kongsberg	Gorenje	Rotis	Konstruktia Defence	Saab AB	Oy Western Defence	Bell Helicopter	Leonardo	NHI
Véhicules blindés à roues														
Famille de véhicules blindés à roues 8x8 AMV (Armoured Modular Vehicle)	●	●	●	●	●	●	●	●						
Véhicule blindé à roues Patria 6x6														
Systèmes d'armes														
Affût de mortier NEMO container														
Affût de mortier NEMO Navy														
Affût de mortier AMOS	●													
Simulateur NEMO														
C4ISTAR														
Systèmes d'analyse de données ELINT ARIS (Advanced Real-Time Intelligence System) et ARIS-E														
Système de liaison de données compact CANDL (Compact Airborne Networking Data Link)														
Système de radar MUSCL (Multistatic Coherent Location)														
Aérostructures														
Composants en matériaux composites (A400M, NH90)		●												
MCO, Services et Soutien logistique														
Formation de pilotes														
MCO avions (F/A-18 C/D, Hawk Mk51/51A, Fokker F27, C-295M) et hélicoptères (NH90)	●	●										●	●	●
MCO navires type Hamina										●	●			

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Après une nette progression en 2016, le chiffre d'affaires recule de 4,5%, pour atteindre 468 M€ en 2017. Les activités de défense représentent 94% du chiffre d'affaires total sur l'année, une part stable sur moyenne période.
- ▶ Suite au rachat de la part détenue par Mootor Grupp, Patria acquiert 60% du capital de la société estonienne Milrem LCM OÜ en décembre 2017, un acteur du secteur de la défense spécialisé dans les opérations de maintenance. Six mois plus tard, le groupe rachète, via sa filiale Patria Aerostructures Oy, Patricomp Oy, qui intervient dans la conception et l'assemblage de structures métalliques pour l'aéronautique.
- ▶ En janvier 2018, Patria et Kongsberg Defence & Aerospace signent un accord afin de renforcer leur coopération sur le segment des systèmes de missiles. L'accord prévoit notamment la création d'un centre de recherches basé en Finlande.

Marché national

- ▶ Le marché finlandais représente 67% de l'activité du groupe en 2017 (contre 59% pour l'exercice précédent). Les activités de maintenance restent dominantes.
- ▶ En janvier 2018, les Forces de défense finlandaises confient à Patria la maintenance et la modernisation de leurs navires d'attaque rapide de type Hamina, pour un montant d'environ 170 M€. Saab AB et Oy Western Shipyard Ltd sont choisis comme sous-traitants pour équiper ces navires de systèmes de combat, de torpilles et de senseurs. Les navires assureront le relais entre le retrait des navires de type Rauma et la mise en service des corvettes Squadron dans les années 2020.
- ▶ En avril 2018, Patria est retenu par les Forces de défense finlandaises pour fournir les systèmes de franchissement sur châssis de 4 chars Leopard 2A4 et de précédents véhicules livrés entre 2004 et 2008 (contrat de 28,6 M€).
- ▶ Dans le cadre du remplacement de la flotte finlandaise de F/A-18 Hornet (retrait prévu en 2025), Patria se prépare à répondre aux besoins de maintenance des nouveaux avions de combat (programme HX).

Marchés export

- ▶ À l'étranger, le groupe est présent en Europe (Suède, Norvège, Estonie et Pologne), aux Émirats arabes unis, aux États-Unis et en Afrique du Sud.
- ▶ En 2017, Patria remporte deux nouveaux contrats auprès de la Norwegian Defence Logistics Organisation (NDLO) portant sur la maintenance des flottes d'hélicoptères NH90 (contrat de deux ans, montant estimé à 100 MNOK, soit environ 10,7 M€) et Bell 412 (contrat de trois ans, montant estimé à 7,1 M€).
- ▶ Dans le cadre du programme slovaquo-finlandais de développement d'un véhicule blindé de combat d'infanterie 8x8, Patria est sélectionné fin 2017 pour fournir le châssis du nouveau véhicule. Konstructa Defence, Patria Land Systems Oy et EVPU sont également partenaires. La Slovaquie compte acquérir 81 véhicules d'ici 2024.
- ▶ Début 2018, le contrat de MCO des véhicules blindés XA-180 et XA-188 de l'Armée estonienne, dont Milrem (filiale de Patria) est maître d'oeuvre, est renouvelé. Quelques mois plus tard, Milrem s'associe à BAE Systems pour remporter le contrat de MCO de la flotte de 44 chars CV9035 livrés à l'Estonie en 2016.
- ▶ En octobre 2018, les Forces armées suédoises lèvent l'option de poursuite du contrat de maintenance de l'hélicoptère Hkp 16 (Black Hawk) réalisé par Patria Helicopters AB (division de la branche IPS). Le contrat court désormais jusqu'en 2020.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D s'élèvent à 9,4 M€, soit 2% du chiffre d'affaires du groupe.

DOMAINES D'ACTIVITÉS

- Plateformiste et systémier-intégrateur
- ▶ Véhicules blindés à roues et chenillés
 - ▶ Systèmes d'armes et d'artillerie
 - ▶ Systèmes de missiles
 - ▶ Aéronautique (hélicoptères de combat, drones, MCO et modernisation)
 - ▶ Électronique de défense
 - ▶ Naval (MCO)
 - ▶ Énergie et offshore (modules de plateformes et structures métalliques)

GOUVERNANCE

Pdt du conseil de surveillance Wojcieh Dabrowski
Président-directeur général Witold Slowik

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole
Lieu de cotation Groupe non coté
Capitalisation

Principaux actionnaires (au 30.06.2017)

Ministère polonais du Trésor	36,75%
Polski Holding Obronny sp. z.o.o. (ex-Bumar)	33,50%
Agencja Rozwoju Przemyslu S.A.	29,75%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

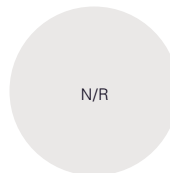
Nom	%	Pays (siège)
Cenzin sp. z.o.o.	~70%	Pologne
Nano Carbon sp. z.o.o.	51%	Pologne
Huta Stalowa Wola S.A.	85,1%	Pologne
Zaklady Mechaniczne Bumar - Labedy S.A.	94,3%	Pologne

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

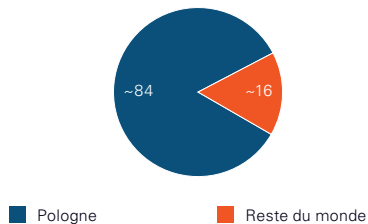
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	1 217	N/R	N/R	~1 175
Δ (%//PLN)*	N/R	N/R	N/R	N/R
Défense (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Export (%)	N/R	N/R	N/R	~16%
Résultat d'exploitation	N/R	N/R	N/R	N/R
Marge opérationnelle	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat net	54	N/R	N/R	N/R
Carnet de commandes	N/R	N/R	N/R	N/R
Effectifs	17 500	N/R	N/R	~17 500

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/PLN, p.7

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Patria	Saab AB	Rheinmetall Defence	Hanwha Land Systems*	Pratt & Whitney**	Lockheed Martin	WB Electronics	Leonardo	OBRUM	Raytheon
Véhicules blindés										
Véhicule blindé à roues 8x8 KTO Rosomak	●									
Véhicule blindé à roues 6x6 KTO Rosomak		●						●		
Mortier automoteur 120mm RAK						●				
Véhicule logistique tracteur 8x8 Jelcz P882.53										
Modernisation de véhicules blindés (Leopard 2A4/2A5, BWP-1 PUMA, TUMAK-4, KTO Rosomak)		●								
Systèmes d'armes et d'artillerie, missiles										
Obusier automoteur chenillé avec canon de 155mm KRAB			●							
Famille de fusils d'assaut Mod.96 Beryl										
Système SPZR Poprad										
Missile de défense aérienne (programme WISLA)										●
Bombe Mk-82		●								
Aéronautique										
MCO et modernisation d'hélicoptères et de turbines (gamme Mil, TW3-117, SO-3)										
MCO et modernisation d'avions et de turboréacteurs (Su-22, MiG-29, F-16, F100)		●		●	●					
Projet d'hélicoptère d'attaque AW249							●			
Électronique de défense										
Radar 3D de surveillance TRS-15										
Radar aéroporté de surveillance ARS-800										
Construction navale										
Navire de secours pour sous-marins type Ratownik										
Navires chasseurs de mines type Kormoran II		●								

* Hanwha Techwin ** UTC

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Polska Grupa Zbrojeniowa (PGZ) est un conglomérat de plus de 70 entreprises polonaises intervenant notamment dans les secteurs de la défense, de la construction navale, du offshore ou encore des nouvelles technologies.
- ▶ Le groupe réalise un chiffre d'affaires d'environ 5 MdPLN (1,2 Md€) en 2017, assez stable depuis plusieurs années. L'objectif du groupe, fixé dans le cadre de sa stratégie 2015-2030, est d'atteindre les 12 MdPLN (2,9 Md€) en fin de période, en s'appuyant sur les opportunités à l'export et les marchés civils, mais aussi en recourant à la croissance externe.
- ▶ En septembre 2018, PGZ signe une lettre d'intention pour racheter Wytwórnia Sprzetu Komunikacyjnego (WSK PZL), filiale polonaise de Pratt & Whitney. La société fabrique des moteurs et des pièces pour plusieurs avions militaires polonais, parmi lesquels le W-3 Sokol ou encore le M28 Skytruck/Bryza.
- ▶ D'importants changements managériaux ont également lieu. Wojciech Dabrowski devient Président du conseil de surveillance de PGZ en lieu et place de Piotr Sulewski. De son côté, Witold Slowik remplace Blazej Wojnicz à la tête du groupe.

Marché national

- ▶ Le groupe reste très dépendant de son marché domestique (84% de son chiffre d'affaires en 2017). Il est d'ailleurs le principal bénéficiaire du vaste plan de modernisation des Forces armées en Pologne (14 programmes pour un montant total estimé à 60 MdPLN, soit environ 14,1 Md€ à l'horizon 2022) et fait figure de partenaire incontournable pour les acteurs étrangers ayant des velléités de pénétrer le marché polonais de la défense.
- ▶ Fin 2017, PGZ remporte deux contrats auprès de la Marine polonaise pour la fourniture d'un navire de secours pour sous-marins de type Ratownik (avec une option pour un navire supplémentaire) et de deux navires chasseurs de mines de type Kormoran. Le montant total de la commande atteint environ 2 MdPLN (470 M€).
- ▶ Après plusieurs mois de négociations tarifaires, la Pologne notifie la commande du système américain Patriot de Raytheon (programme WISLA). PGZ interviendra comme partenaire de l'Américain sur ce programme. Une partie des éléments (lanceurs, véhicules de transport, systèmes de communication) seront en effet produits directement en Pologne, possiblement par Huta Stalowa Wola (HSW, détenu à 85% par PGZ).

Marchés export

- ▶ PGZ réalise seulement 16% de son chiffre d'affaires à l'export. Celui-ci progresse toutefois de 43% en 2017, pour atteindre 798 MPLN (187 M€), contre 560 MPLN (128 M€) en 2016. Le groupe espère générer 2 MdPLN (470 M€) à l'international d'ici 2022, et même 5 MdPLN (1,2 Md€) à l'horizon 2030.
- ▶ Polish Nauta Shiprepair Yard, filiale de PGZ basée à Gdynia, est choisie par Saab AB pour réaliser la plateforme du futur navire de renseignement électronique de la Marine suédoise. La livraison du navire est prévue pour 2020.
- ▶ En juillet 2018, Leonardo et PGZ signent une lettre d'intention pour collaborer au développement d'un nouvel hélicoptère d'attaque, baptisé AW249. Cet hélicoptère remplacera l'AW129 de l'Armée de l'Air italienne, dont la flotte doit être retirée de service d'ici 2026. 32 exemplaires pourraient également être acquis par la Pologne (programme Kruk).

Technologies et Innovations

- ▶ PGZ rejoint le consortium OCEAN 2020, mené par l'Italien Leonardo. Dans le cadre de ce projet de recherche de l'Agence européenne de défense, consacré à l'intégration des drones dans les missions de surveillance maritime, le groupe coopérera avec 40 autres acteurs européens.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Systémier-équipementier

- ▶ Systèmes de missiles et systèmes de défense aérienne et navale
- ▶ Systèmes de drones
- ▶ C4ISR
- ▶ Armes et systèmes d'artillerie (domaines terrestre et naval)
- ▶ Électronique de défense (contre-mesures et systèmes de protection)
- ▶ Spatial (micro-satellites, propulsion, structures)

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	Uzi Landau
Directeur général	Yoav Har-Even
Directeur financier	David Vaish

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation Groupe non coté

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 01.10.2018)

État israélien | 100%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

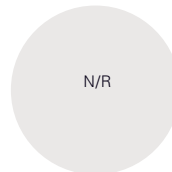
Nom	%	Pays (siège)
Shilat Optronics Ltd	50%	Israël
Opgal Optronic Industries Ltd	49,9%	Israël
GESPI Defense Systems	40%	Brésil
EuroSpike GmbH	20%	Allemagne
Controp Precision Technologies Ltd	50%	Israël
Kalyani Rafael Advanced Systems Pvt Ltd (KRAS)	49%	Inde
Varley Rafael Australia (VRA)	N/R	Australie

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

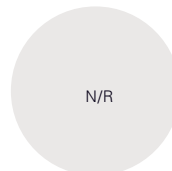
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	1 475	1 819	1 834	1 999
Δ (%)/(\$)*	-3,92%	2,96%	0,59%	11,23%
Défense (%)	100%	100%	100%	100%
Export (%)	55%	61%	45%	46%
Résultat d'exploitation	99	112	103	N/R
Marge opérationnelle	6,69%	6,13%	5,59%	N/R
Résultat net	68	106	111	110
Carnet de commandes	4 118	4 555	5 366	5 753
Effectifs	6 434	6 926	7 151	~7 500

* Variation établie sur la base du CA en \$.
Voir taux de change €/\$, p.7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



RAFAEL ADVANCED DEFENSE SYSTEMS

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	IAI	Lockheed Martin	BAE Systems	Northrop Grumman	Raytheon	Diehl Defence	Rheinmetall Defence	Elbit Systems	DRDO (Inde) *	General Dynamics
Systèmes de missiles et de défense										
Système de défense aérienne David's Sling et intercepteur Stunner					●					
Système de défense aérienne courte portée Iron Dome	●									
Intercepteur Tamir (Iron Dome, C-Dome)					●					
Système de défense aérienne SPYDER SR/MR-ADS	●									
Système de défense aérienne navale Barak-1 et Barak-8	●							●		
Systèmes de défense C-Dome et MIC4AD										
Système de défense navale Typhoon			●							
Missile antichar Spike ER/LR						●	●			●
Kit de guidage SPICE		●				●				
Système de protection active Trophy-HV	●									●
Système anti-drones Drone Dome										
Électronique de défense										
Autodirecteurs et imageurs IR							●			
Nacelle de désignation Litening					●					
Systèmes de drones										
Drone de surface Protector USV		●	●							
Armes et systèmes d'artillerie										
Tourelles télé-opérées Mk I et Mk II										●
Tourelle télé-opérée laser à haute énergie dirigée THOR (système anti-IED)										●

* Defence Research and Development Organization

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le groupe enregistre une forte croissance de son activité en 2017, avec des montants records pour les ventes (2,3 Md\$, 2 Md€) et les prises de commandes (3 Md\$, 2,7 Md€).
- ▶ Rafael Advanced Defense Systems est un acteur majeur du secteur israélien de la défense. Son concurrent Elbit Systems renforce ses positions avec le rachat de l'Israélien IMI Systems, finalisé en août 2018 pour 1,8 MdILS (438 M€).
- ▶ Rafael, associé à l'homme d'affaires Avichai Stoloro, fait une offre de rachat de 430 MILS (102 M€) au fabricant israélien de drones Aeronautics. En août 2018, Aeronautics annonce le rejet de cette offre, jugée insuffisante.
- ▶ Le groupe dispose de perspectives favorables avec la hausse du budget israélien de défense et l'assouplissement annoncé fin 2017 des contraintes à l'export pour certains armements dont les systèmes électro-optiques, un segment sur lequel Rafael est présent.

Marché national

- ▶ Le marché domestique représente 54% des ventes en 2017. Le groupe collabore notamment avec Raytheon et Lockheed Martin sur plusieurs programmes.
- ▶ Version navale du système de défense aérienne Iron Dome, le système C-Dome est déclaré opérationnel par la Marine israélienne fin 2017 après 18 mois de tests.
- ▶ Début 2018, Rafael est retenu par l'Armée israélienne pour fournir de nouveaux lance-roquettes portables, en développement depuis 2 ans, afin de réduire leur poids de 40%.

Marchés export

- ▶ Rafael souhaite développer ses exportations, qui représentent 46% du chiffre d'affaires en 2017 (Asie, Europe, Amériques). Le groupe mise notamment sur ses programmes Spike (missiles antichars) et ses versions modernisées LR2 et ER2, Iron Dome (défense aérienne), Drone Dome (système anti-drones) et Trophy (système de protection pour blindés).
- ▶ L'Armée australienne choisit en août 2018 les missiles Spike LR2 pour équiper ses nouveaux véhicules blindés Boxer. Pour accroître sa présence dans le pays, Rafael crée une joint-venture avec le groupe australien Varley, baptisée Varley Rafael Australia (VRA), et ouvre un bureau à Melbourne.
- ▶ Rafael remporte en 2017-2018 des contrats au Royaume-Uni pour la fourniture de 6 systèmes Drone Dome pour environ 20 M\$ (18 M€) et du système Iron Dome pour 105 M\$ (93 M€).
- ▶ Après un contrat de 193 M\$ (171 M€) en 2017, les États-Unis commandent de nouveaux systèmes Trophy en 2018 pour 500 M\$ (433 M€). Des discussions sont également engagées pour la vente du système Iron Dome aux États-Unis, en collaboration avec Raytheon. En revanche, Rafael dément en septembre 2018 la fourniture du système à l'Arabie saoudite.
- ▶ Le contrat avec l'Inde pour des missiles Spike, remis en cause début 2018, est toujours en attente de signature. Il s'élève désormais à 500 M\$ (443 M€), le nombre de missiles ayant été revu à la baisse (de 8 000 à 4 500). Une partie de la production sera réalisée en Inde. Rafael entend renforcer ses positions sur ce marché stratégique, notamment grâce à la joint-venture Kalyani Rafael Advanced Systems (KRAS) créée avec le groupe indien Kalyani (majoritaire avec 51% des parts).

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D représentent 8% des ventes du groupe en 2017, une part restée stable ces dernières années. Rafael dispose de centres de R&D en Israël et développe des partenariats avec des acteurs académiques.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Missilier et systémier-équipementier

- ▶ Systèmes de missiles
- ▶ Systèmes de défense intégrés (systèmes radars, suites électroniques, défense aérienne)
- ▶ Systèmes C5ISR
- ▶ Cybersécurité
- ▶ Spatial
- ▶ Formation et services

GOVERNANCE

Président-directeur général Thomas A. Kennedy
 Directeur financier Anthony F. O'Brien
 VP Missile Systems Taylor W. Lawrence

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	RTN
Lieu de cotation	NYSE
Capitalisation (M\$)	50 187

Principaux actionnaires (au 02.11.2018)

The Vanguard Group, Inc.	7,86%
BlackRock Fund Advisors	5,48%
SSgA Funds Management, Inc.	4,14%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

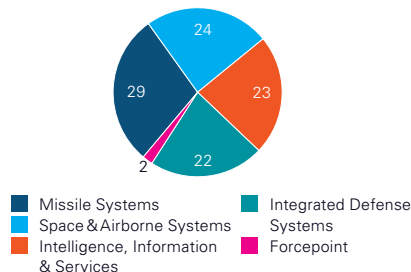
Nom	%	Pays (siège)
Diehl Raytheon Missile Systeme GmbH	50%	Allemagne
NetFires LLC	50%	États-Unis
Forcepoint LLC	80,5%	États-Unis
Raytheon-Lockheed Martin Javelin JV	50%	États-Unis
TRS AMDC2	50%	France

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	17 182	21 019	21 794	22 438
Δ (%)/[\$]*	-3,71%	2,17%	3,44%	5,07%
Défense (%)	95%	95%	95%	96%
Export (%)	29%	31%	32%	32%
Résultat d'exploitation	2 393	2 764	2 977	2 937
Marge opérationnelle	13,93%	13,15%	13,66%	13,09%
Résultat net	1 700	1 899	1 999	1 771
Carnet de commandes	27 651	31 082	34 825	31 860
Effectifs	61 000	61 000	63 000	64 000

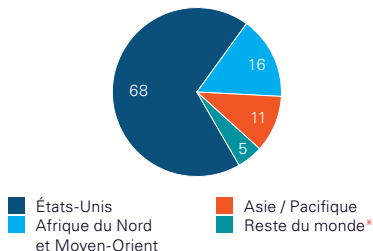
* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/\$, p.7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*



* Répartition calculée sur le CA hors éliminations.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



* Europe principalement.

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Narmmo	Lockheed Martin	L3 Technologies*	Northrop	Huntington Grumman	BAE Systems	General Dynamics	MHI	Rafael	Orbital ATK**	IMI***	Thales
Systèmes de défense intégrés												
Radar AESA AMDR (AEGIS)												
Radar d'alerte avancée AN/TPY-2 (THAAD)												
Système de défense aérienne sol-air PATRIOT (intégrateur)		●						●				
Système de défense aérienne sol-air Iron Dome et intercepteur Stunner (David's Sling)									●			
Suite électronique et intégration armement principal du DDG-1000 type Zumwalt	●		●	●	●	●						
Systèmes d'armes												
Missile antichar JAVELIN		●								●		
Missile air-air AIM-120 AMRAAM	●		●			●				●		
Famille de missiles air-air AIM-9 Sidewinder	●							●				
Famille d'intercepteurs SM-2, SM-3, SM-6								●				
Missile de croisière TOMAHAWK												
Famille de munitions guidées EXCALIBUR	●				●							
Famille de kits de guidage laser Paveway		●										
Kit de guidage GPS pour obus de mortier 120mm PERM											●	
Système d'artillerie navale CIWS Phalanx								●				
Missile antichar TOW												●
Aéronautique et spatial												
Suite senseurs du drone HALE Global Hawk Enhanced Integrator Sensor suite (EISS)			●	●								
Suite de guerre électronique Next-Gen Jammers (NGJ)												
Satellite d'alerte avancée STSS-D				●								

* ex-L3 Communications ** Rachat par Northrop Grumman finalisé en juin 2018 *** Rachat par Elbit Systems en août 2018

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires de Raytheon croît à nouveau en 2017 (+5,1%) pour s'élever à 25,3 Md\$ (22,4 Md€). La division Missile Systems enregistre la plus forte progression (+9,7%).
- ▶ Le groupe prévoit d'augmenter ses effectifs et ses moyens de production dans l'Arizona (+2 000 personnes d'ici 2022, un site impliqué dans la production des missiles Patriot), au Nouveau-Mexique (systèmes de surveillance et de télémétrie) et au Massachusetts (systèmes radars).
- ▶ Raytheon investit en 2017 dans la société américaine Unisys, en vue d'intégrer la technologie ClearPath Forward dans son système de missiles Patriot. Le groupe acquiert également, via sa division Forcepoint, les spécialistes de la cybersécurité RedOwl Analytics et Skyfence CASB.
- ▶ Le groupe conclut un partenariat avec Saab AB fin 2017 pour moderniser des armes d'infanterie (Carl-Gustaf et AT4). Le groupe se rapproche également de Lockheed Martin en juin 2018 pour concevoir un système DAS (Distributed Aperture System) de nouvelle génération afin d'équiper les futurs avions F-35.

Marché national

- ▶ L'US Army attribue à Raytheon un contrat de modernisation de systèmes logiciels stratégiques, notamment de missiles, de 600 M\$ (531 M€) sur 3 ans. Le groupe est également choisi en juin 2018 pour fournir des services de formation (2,4 Md\$, soit 2,1 Md€ sur 5 ans).
- ▶ Début 2018, la Missile Defense Agency (MDA) choisit Raytheon pour mener les tests du Ballistic Missile Defence System (BMDS), un contrat d'un montant de 642 M\$ (578 M€). La MDA commande aussi 44 missiles intercepteurs SM-3 pour 467 M\$ (400 M€).
- ▶ Le groupe remporte un contrat de 327 M\$ (296 M€) pour commencer la production de 3 premiers radars AN/SPY-6(V) AMDR, dont la livraison est prévue à partir de 2019. L'US Navy commande aussi des systèmes de missiles SM-6 pour 235 M\$ (221 M€) pour équiper les navires de type Aegis de la flotte américaine.
- ▶ Le NSM (Naval Strike Missile), proposé par Raytheon et Kongsberg pour répondre aux besoins de l'US Navy pour ses frégates LCS, est choisi pour un contrat initial de 14,8 M\$ (13 M€). Le montant du contrat pourrait s'élever à 847,6 M\$ (750 M€) en cas d'activation de toutes les options.

Marchés export

- ▶ La part de l'export dans le chiffre d'affaires de Raytheon progresse de 3 points par rapport à 2015, en raison notamment du succès du système de missiles Patriot, qui se confirme avec des commandes de la Pologne (contrat de 1,5 Md\$ en partenariat avec PGZ, soit 1,3 Md€, pour 4 systèmes de tirs), de la Roumanie (contrat de 396 M\$, soit 335 M€) et un intérêt de la Suède (accord formalisé en août 2018).
- ▶ Dans le cadre du projet du nouveau système de défense aérienne australien, d'une valeur potentielle de 1,5 Md\$ (1,3 Md€), Raytheon est choisi pour concevoir les systèmes de missiles de courte portée basés au sol (système NASAMS développé avec Kongsberg).
- ▶ Pour renforcer son système de défense, le Qatar commande début 2017 un système d'alerte radar EWR (Early Warning Radar) pour 1,1 Md\$ (1 Md€).
- ▶ Début 2018, Raytheon est sélectionné par la Marine canadienne pour des services de MCO sur les systèmes d'armes navales (570 M\$, soit 467 M€) et des travaux de modernisation des systèmes Phalanx (262 M\$, soit 223 M€).

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D de Raytheon s'élèvent à 734 M\$ (650 M€) en 2017, en baisse de 2,8% sur un an.
- ▶ Le groupe développe des armes laser pour véhicules tactiques (HEL TVD) et finalise en avril 2018 les essais de la Small Diameter Bomb II, une bombe devant notamment être intégrée aux F-35.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-équipementier
Branche défense du groupe Rheinmetall AG

- ▶ Véhicules blindés à roues
- ▶ Électronique de défense et C4ISR
- ▶ Systèmes de combat
- ▶ Systèmes de défense aérienne
- ▶ Simulation et entraînement

GOVERNANCE

Président-directeur général Armin Papperger
Directeur financier Helmut P. Merch

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole
Lieu de cotation Branche non cotée
Capitalisation

Principaux actionnaires (au 10.10.2018)

Rheinmetall AG | 100%

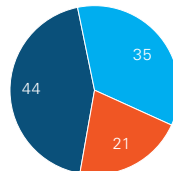
PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
ARTEC GmbH	64%	Allemagne

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	2 240	2 591	2 946	3 036
Δ (%)	3,94%	15,67%	13,70%	3,05%
Défense (%)	100%	100%	100%	100%
Export (%)	71%	68%	73%	71%
Résultat d'exploitation	-9	90	147	174
Marge opérationnelle	-0,40%	3,47%	4,99%	5,73%
Résultat net	N/R	32	74	100
Carnet de commandes	6 516	6 422	6 656	6 416
Effectifs	9 184	9 581	10 002	10 251

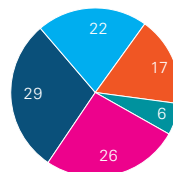
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*



■ Véhicule Systems ■ Electronic Solutions
■ Weapon & Ammunition

* Répartition calculée sur le CA hors éliminations.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ Allemagne ■ Amérique du Nord
■ Asie ■ Reste du monde
■ Reste de l'Europe

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	KMW**	Kongsberg	Eurofighter GmbH	Thales	General Dynamics	Supacat**	Lockheed Martin	Avior
Véhicules blindés								
Véhicule blindé de combat d'infanterie 8x8 Boxer	●					●		
Véhicule blindé de combat d'infanterie chenillé Puma	●							
Véhicule blindé de combat d'infanterie Lynx								
Char de combat lourd Leopard 2	●							
Véhicule blindé à roues Fuchs/Fox								
Équipements sur plateforme externe								
Canons L44 et L55 de 120mm (chars Leopard 2, M1 Abrams)				●				
Canon MK30-2/ABM de 30mm (véhicules blindés Puma)								
Châssis, contrôle de tir, munitions (obusier automoteur de 155mm PzH 2000)	●							
Tourelles et systèmes d'armes								
Tourelleau télé-opéré PROTECTOR		●						
Canon de 30mm LANCE et LANCE RC						●		
Systèmes de défense aérienne								
Système MOOTW Skyshield / Système C-RAM								
Radar								
Radar de veille tactique 3D X-TAR3D								
Simulation et entraînement								
Simulateurs (Tigre, Eurofighter, NH90, MiG-29K, Tornado)		●	●					●

* KNDS

** SC Group

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Rheinmetall AG (5,9 Md€ de chiffre d'affaires en 2017) est un conglomérat industriel allemand spécialisé dans l'armement et l'équipement automobile à travers ses deux branches : Rheinmetall Defence et Rheinmetall Automotive.
- ▶ Le chiffre d'affaires de Rheinmetall Defence dépasse les 3 Md€ en 2017, en hausse de 3,1% sur un an. L'activité est portée par les segments Véhicule Systems (+6,3%) et Weapon & Ammunition (+5,7%).

Marché national

- ▶ L'Allemagne est un marché important pour Rheinmetall Defence avec 52% des prises de commandes et 39% du carnet de commandes en 2017 (contre respectivement 22% et 21% en 2016). La hausse prévue du budget allemand de défense (42,4 Md€ en 2021) offre des opportunités à la branche de Rheinmetall AG.
- ▶ Rheinmetall Defence annonce en septembre 2017 la création d'une joint-venture avec Rohde & Schwarz (détenue à 74,9% par Rheinmetall) pour se porter candidat à 2 programmes majeurs de digitalisation de l'Armée allemande.
- ▶ Rheinmetall Defence remporte de nombreux contrats avec l'Armée allemande en 2017-2018, dont la livraison de 2 300 véhicules logistiques militaires (760 M€), la modernisation de blindés Puma (97 M€) et de 104 blindés Leopard 2 au standard A7V (118 M€) et la fourniture de munitions.
- ▶ Début 2018, Rheinmetall Defence noue un partenariat avec Sikorsky (groupe Lockheed Martin) pour proposer l'hélicoptère CH-53K dans le cadre du renouvellement des hélicoptères lourds de l'Armée allemande, un contrat d'une valeur potentielle de 4 Md€. La branche de Rheinmetall AG se positionne également sur le futur système de défense aérienne sol-air de l'Armée allemande, en partenariat avec Raytheon (proposition d'une évolution du système Patriot en place). Leur offre est en concurrence avec le système MEADS proposé par Lockheed Martin, MBDA et Leonardo.

Marchés export

- ▶ Rheinmetall Defence est très présent à l'international (71% des ventes en 2017). L'entité compte renforcer sa présence à l'étranger, notamment en Europe de l'Est, dans la région Moyen-Orient / Afrique du Nord, en Asie et en Australie.
- ▶ Rheinmetall Defence est choisi par l'Armée australienne dans le cadre de plusieurs programmes en 2017-2018 : Land 121 (fourniture de 2 600 camions militaires pour plus de 1,6 Md€), Land 400 (211 blindés Boxer du consortium ARTEC avec KMW à livrer entre 2019 et 2026 pour 2,1 Md€) et Land 17 (munitions d'artillerie pour 65 M€). La filiale australienne de Rheinmetall annonce également en octobre 2018 la création d'une usine de munitions dans le Queensland avec son partenaire local NIOA.
- ▶ Aux États-Unis, Rheinmetall Defence noue en octobre 2018 un partenariat avec Raytheon dans le cadre du programme Next-Generation Combat Vehicle - Optionally Manned Fighting Vehicle (NGCV) qui doit remplacer le véhicule de combat Bradley à partir de 2026. La branche de Rheinmetall AG propose son nouveau blindé Lynx avec divers équipements fournis par Raytheon. Elle remporte également 2 contrats pour la fourniture de munitions avec le Corps des Marines des États-Unis (2,5 M€) et l'US Navy (3,2 M€) en 2018.
- ▶ En septembre 2018, le Royaume-Uni confirme son intérêt pour le Boxer comme prochain véhicule d'infanterie. Pour assurer une production locale, ARTEC (co-détenu par Rheinmetall Defence et KMW) se rapproche de différents partenaires, dont BAE Systems et Thales UK. Le contrat devrait être signé en 2019 et porter sur 500 véhicules à livrer à partir de 2023, pour un montant de 2 à 3 Md€ (environ 2,3 à 3,4 Md€).

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D de Rheinmetall Defence restent stables en 2017 (73 M€ contre 74 M€ en 2016).



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Motoriste

- ▶ Systèmes de propulsion aéronautique
- ▶ Systèmes de propulsion navale
- ▶ Énergie (turbines à gaz, compresseurs, nucléaire civil)
- ▶ Systèmes d'énergie distribuée
- ▶ Services de MRO (Maintenance, Repair, Overhaul Coordinator)

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	Ian Davis
Directeur général	Warren East
Directeur exécutif Défense	Tom Bell

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	RR
Lieu de cotation	LSE
Capitalisation (M£)	15 163

Principaux actionnaires (au 05.11.2018)

ValueAct Capital Management LP	10,74%
Capital Research & Management Co. (Global Investors)	3,94%
Credit Suisse Securities Europe Ltd. (Market-Maker)	3,82%
Baillie Gifford & Co.	3,38%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
AirTanker Holdings Ltd	20%	Royaume-Uni
EUROJET Turbo GmbH	46%	Allemagne
EPI Europrop International GmbH	44%	Allemagne
LHTEC	50%	États-Unis
MTU Turbomeca Rolls-Royce GmbH	33,3%	Allemagne
TAEC Aircraft Engine Industry Corporation	49%	Turquie

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

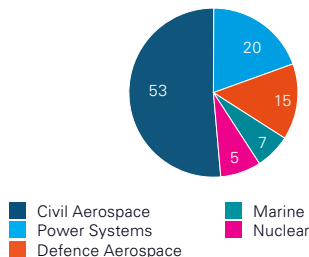
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA*	17 198	18 398	16 819	17 213
Δ (%) / [£]**	-10,58%	-3,68%	3,21%	9,48%
Défense (%)	24%	23%	25%	24%
Export (%)	88%	87%	88%	88%
Résultat d'exploitation*	2 085	2 056	1 117	1 340
Marge opérationnelle*	12,12%	11,17%	6,64%	7,79%
Résultat net*	1 528	1 489	674	848
Carnet de commandes	94 587	104 093	94 501	88 451
Effectifs	54 100	50 500	49 900	50 000

* Données hors participations et mises en équivalence.

** Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.

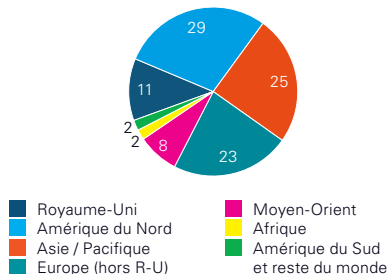
Voir taux de change €/£, p.7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %) *



* Cession de l'activité Marine civile au groupe norvégien Kongsberg en juillet 2018 et réorganisation autour de 3 divisions : Civil Aerospace, Power Systems et Défense.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Safran	MTU Aero	Avio Aero	ITP***	Pratt & Whitney****	Honeywell	Standard Aero	Naval Group*****	Jiangsu A-Star	Embraer	BAE Systems	GRSE
Systèmes de propulsion pour avions												
Turboréacteur RB199 (Tornado)		●	●									
Turboréacteur EJ200 (Eurofighter)		●	●	●								
LiftSystem pour l'avion de combat F-35B					●							
Turboréacteur Adour (BAE Hawk AJT)	●											
Turbopropulseur TP400-D6 (A400M)	●	●		●								
Turbopropulseurs T56 et AE2100 (C-130)						●						
Turboréacteur AE3007 (EMB145 AEW&C)						●			●			
Turboréacteur Trent 700 MRTT (avion de ravitaillement A330)												
Projet d'avion de combat Tempest											●	
Systèmes de propulsion pour hélicoptères												
Turbine MTR390-E (Tigre)	●	●		●								
Turbine CTS800 (Dhruv, A129, UH-1Y, AW159 Wildcat)					●							
Turbopropulseur AE1107 (V-22 Osprey)						●						
Turbopropulseur M250 (OH-58D, AH-6, RQ-8A)						●		●				
Système de propulsion pour drones												
Turboréacteur AE3007 (RQ-4 Global Hawk, MQ-25 Stingray et MQ-4C Triton)												
Systèmes de propulsion navale												
Turbine MT30 (porte-avions type Queen Elizabeth, frégates T26, frégates type Hunter)												
Turbine WR-21 (destroyers T45)							●					
Chaudières nucléaires REP-2 (SNLE Vanguard, SNA Astute) et REP-3 (programme Successor)												
Moteurs diesels MTU 12V/16V 4000 M90												●
Moteur diesel MTU 16V 8000 M91L (frégates FTI)												

* General Electric ** Rachat par Rolls-Royce en décembre 2017 *** UTC **** ex-DCNS

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Hors participations et mises en équivalence, le chiffre d'affaires s'établit à un peu plus de 15 Md£ (17,2 Md£) en 2017, retrouvant ainsi son niveau de 2013. Après le rebond de 2016, la croissance de l'activité tend à s'accroître (+9,5% en 2017, contre +3,2% l'exercice précédent).
- ▶ Confronté à des difficultés ces dernières années, le groupe poursuit sa politique de restructurations entamée en 2015. Début 2018, Rolls-Royce lance un plan de suppression d'emplois sur deux ans. Environ 4 600 emplois pourraient être concernés, dont une grande partie au Royaume-Uni.
- ▶ En juillet 2018, Rolls-Royce annonce la cession de son activité Marine civile (chiffre d'affaires de 1 077 M€, soit environ 1 228 M€, 4 600 employés en 2017) au Norvégien Kongsberg pour 565 M€. L'opération devrait être effective au premier trimestre 2019. Le groupe se réorganise dans le même temps autour de 3 grandes divisions : Civil Aerospace, Power Systems et Defence.

Marché national

- ▶ Le groupe réalise 11% de son chiffre d'affaires sur le marché britannique en 2017. Cette part est globalement stable sur moyenne période.
- ▶ Rolls-Royce occupe une position de leader incontestable au Royaume-Uni sur le marché des moteurs et des turbines navales militaires, position encore confortée récemment suite au lancement du programme de frégates T26 de la Royal Navy, dont BAE Systems est maître d'oeuvre. Le groupe fournit notamment les turbines MT30 de ces frégates.
- ▶ En juillet 2018, BAE Systems, Leonardo (capteurs avancés, électronique, avionique), Rolls-Royce (moteurs) et MBDA (systèmes d'armes) s'allient pour mener ensemble un projet de nouvel avion de combat, destiné à succéder, le moment venu, aux Eurofighter Typhoon de la Royal Air Force. Environ 2 Md£ (2,25 Md€) pourraient être investis d'ici 2025 par le ministère de la Défense britannique (MoD) dans ce programme, baptisé Tempest et distinct à ce stade du projet franco-allemand (NGWS).

Marchés export

- ▶ Concentrant près de 30% du chiffre d'affaires du groupe, le marché américain reste le principal marché de Rolls-Royce. Le groupe profite de contrats pluriannuels majeurs avec l'US Air Force : support logistique pour la flotte d'avions C-130J jusqu'en 2022 (845 M\$, soit 750 M€), contrat de maintenance et de réparation des drones Global Hawk et Triton pour une durée de 6 ans (420 M\$, soit 373 M€), etc.
- ▶ En mars 2018, le motoriste allemand MTU, filiale du groupe Rolls-Royce, est sélectionné par Naval Group pour équiper les 5 futures frégates de taille intermédiaire (FTI) de la Marine française. Chaque bâtiment sera équipé de 4 moteurs diesels MTU 16V 8000 M91L, soit 20 moteurs au total à livrer entre 2020 et 2027.
- ▶ Dans le cadre du programme SEA 5000, remporté par BAE Systems en juin 2018, Rolls-Royce fournira les turbines (MT30) des futures frégates australiennes de type Hunter. Le groupe collaborera avec l'Australien Marand pour la fabrication, l'assemblage et l'intégration des turbines sur les plateformes.

Technologies et Innovations

- ▶ Les investissements bruts en R&D du groupe reculent de 14,5% en 2017 pour atteindre 737 M€ (840 M€, contre 862 M€ (1 052 M€) en 2016. Le taux de R&D s'élève à 4,9%, en repli de 1,4 point sur un an.
- ▶ En septembre 2017, Rolls-Royce dévoile un concept de navire de patrouille sans équipage, conçu pour effectuer des missions de surveillance, de protection des flottes et de détection des mines sous-marines.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur

- ▶ Aéronautique (assemblage aéronaves, production d'équipements)
- ▶ Défense (production et MCO de solutions terrestres et aéronautiques, simulation, et systèmes C4I)
- ▶ Ammotec (munitions de petit calibre)
- ▶ Spatial (production de structures et équipements)

GOUVERNANCE

Président-directeur général

Urs Breitmeier

Directeur financier

Urs Kiener

Directeur division Défense

Andreas Berger

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Groupe non coté

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 10.10.2018)

Autorités fédérales
de la Confédération suisse

100%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

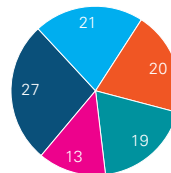
Nom	%	Pays (siège)
RUAG Aviation Malaysia SDN BHD	65%	Malaisie
Nitrochemie AG	49%	Suisse
RUAG Simulation Company LLC	49%	ÉAU
Arianespace Participation	3,5%	France

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	1 466	1 633	1 704	1 759
Δ (%) (CHF)*	1,66%	-2,08%	6,54%	5,22%
Défense (%)	43%	45%	43%	44%
Export (%)	63%	62%	63%	62%
Résultat d'exploitation	93	128	139	107
Marge opérationnelle	6,34%	7,86%	8,13%	6,09%
Résultat net	69	110	106	80
Carnet de commandes	1 139	1 272	1 449	1 373
Effectifs	8 114	8 163	8 734	9 189

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.
Voir taux de change €/CHF, p.7.

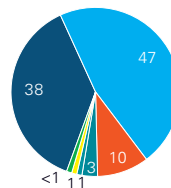
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*



■ Aéronautique ■ Spatial
■ Ammotec ■ Aérostructures
■ Défense

* Dissociation en cours des activités défense.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ Suisse ■ Proche-Orient
■ Europe (hors Suisse) ■ Afrique
■ Amérique du Nord ■ Amérique du Sud
■ Asie / Pacifique

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	HAL	General Dynamics	United Launch Alliance	Rheinmetall Defence	Seab AB	KMW*	Dassault Aviation	BAE Systems	Arianespace**	Safran	Thales
Aéronautique											
Avion bi-propulseur Dornier 228NG	●										
Aérostructures (F/A-18, F-5 Tiger, Gripen, PC-21)				●							
Démonstrateur UCAV nEUROn (essais soufflerie en basse vitesse et interface armement)							●				
Système laser pour atterrissage des drones OPATS											
Système de guerre électronique intégré en nacelle ISSYS-Pod				●							
Simulateurs de vol (F/A-18 SHOTS et SAMT, PC-7, MISIM ADS 95 Ranger UAV)											
Terrestre											
Mortier 120mm COBRA											
Véhicule de combat d'infanterie IFV 2000 / CV 90							●				
Modernisation à mi-vie char Leopard 2			●		●						
Modernisation système d'artillerie M109							●				
Engin blindé du génie AEV3 KODIAK			●								
Solutions de protection balistique pour véhicules (SidePRO et RoofPRO)											
Drone terrestre Kit VERO	●									●	
Programme CERBERE											●
C4ISR											
Système de communication tactique ARENEA											
Spatial											
Coiffes pour lanceurs		●						●			
Système de guidage de missiles (familles S19 et GCS)											

* KNDS ** ArianeGroup

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires de RUAG progresse à nouveau en 2017 (+5,2%) pour s'élever à près de 2 MdCHF (1,8 Md€). En revanche, le résultat net recule (-23%) sur un an.
- ▶ La business unit Cyber Security, auparavant intégrée à la division Défense, est directement rattachée au Pdg de RUAG début 2018. La cybersécurité fait partie des principaux axes de croissance du groupe, qui s'est renforcé dans ce domaine avec le rachat fin 2016 du spécialiste britannique Clearswift.
- ▶ Victime d'une cyberattaque en décembre 2015, RUAG présente en juin 2018, à la demande des autorités suisses, un projet visant à séparer ses activités militaires destinées à l'Armée suisse des activités réalisées pour d'autres clients. Deux entités juridiquement autonomes seront constituées : "MRO Switzerland" (en charge de fournir les prestations destinées à l'Armée suisse et contrôlée par l'État suisse) et "RUAG International" (regroupant l'ensemble des autres activités et pouvant être au moins partiellement privatisée). La mise en oeuvre du plan de transformation est attendue pour le 1^{er} janvier 2020.

Marché national

- ▶ Le département fédéral de la Défense, de la Protection de la population et des Sports (DDPS) est le 1^{er} client de RUAG (31% du chiffre d'affaires 2017). Le groupe effectue notamment l'entretien et la mise à jour des flottes et systèmes des Forces aériennes suisses via des contrats de services quinquennaux (programmes de MCO des F/A-18, F-5, hélicoptères de transport Cougar, PC-6 et canons DCA 35mm notamment).
- ▶ Dans le cadre du renouvellement de la flotte d'avions de combat et de l'achat d'un nouveau système de défense sol-air (projet de 8 MdCHF, soit 6,8 Md€), le DDPS souhaite que les candidats associent RUAG à leurs offres. Le groupe est également partenaire de Thales au sein du programme FLORAKO de modernisation du système de radars Master (conçu par Thales) des Forces aériennes suisses.
- ▶ RUAG remporte en 2018 un contrat de plusieurs dizaines de millions de francs suisses pour mettre à jour le système BTS (Broadband Transmission System) de l'Armée suisse.

Marchés export

- ▶ RUAG réalise 62% de son chiffre d'affaires à l'export en 2017, une part restée globalement stable ces dernières années. Le groupe ouvre 2 sites de production en Hongrie (RUAG Aerostructures) et aux États-Unis (RUAG Space) en 2017. RUAG Ammotec obtient également une licence pour construire une usine de munitions au Brésil.
- ▶ En France, RUAG est choisi pour fournir 500 systèmes de ciblage laser pour l'entraînement de troupes d'infanterie. En partenariat avec Thales, le groupe développe également des systèmes de simulation de combat dans le cadre du programme CERBERE (Centres d'entraînement représentatifs des espaces de bataille et de restitution des engagements).
- ▶ Fin 2017-début 2018, RUAG reçoit une commande de la Marine bangladaise pour 2 avions Dornier 228 en version patrouille maritime et renouvelle un contrat de maintenance de ces avions aux Pays-Bas.
- ▶ En février 2018, BAE Systems et son partenaire finlandais Patria s'associent à RUAG dans le cadre de leur offre commune pour la fourniture de chars AMV35 à l'Armée australienne (phase 2 du programme Land 400 finalement remportée par Rheinmetall en mars 2018). En cas d'acceptation de leur offre, RUAG aurait été en charge du blindage.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D du groupe s'élèvent à 181 MCHF (163 M€) en 2017, en hausse de 5,8% sur un an. Elles représentent 9,3% du chiffre d'affaires.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste, systémier-équipementier

- ▶ Aéronautique militaire
- ▶ Plateformes et systèmes navals
- ▶ Systèmes de missiles et systèmes d'armes
- ▶ Électronique de défense
- ▶ C4ISR et systèmes d'alerte avancée
- ▶ Sécurité de l'information et intégration de systèmes
- ▶ Simulation

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration Marcus Wallenberg
 Directeur général Håkan Buskhe
 Directeur financier Magnus Örnberg

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole SAAB B
 Lieu de cotation Nasdaq OMX Stockholm
 Capitalisation (MSEK) 38 790

Principaux actionnaires (au 30.10.2018)

Investor AB	28,80%
Knut and Alice Wallenberg Foundation	8,94%
Swedbank Robur funds	5,77%
AFA Försäkring	2,41%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

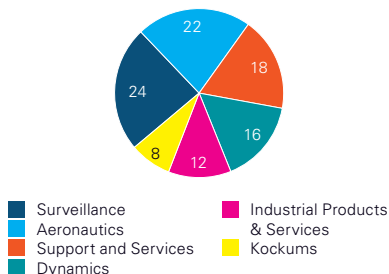
Nom	%	Pays (siège)
Taurus Systems GmbH	33%	Allemagne
Akaer Participações S.A.	25%	Brésil
Gripen International KB	50%	Suède
Saab Grintek Technologies Ltd	70%	Afrique du Sud
Fortis Marine Solutions Pte Ltd	49%	Singapour

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	2 586	2 907	3 024	3 258
Δ (%) / [SEK]*	-0,94%	15,55%	5,32%	9,65%
Défense (%)	79%	82%	83%	84%
Export (%)	55%	58%	57%	58%
Résultat d'exploitation	182	203	190	224
Marge opérationnelle	7,05%	6,99%	6,28%	6,86%
Résultat net	128	150	124	149
Carnet de commandes	6 401	12 387	11 265	10 854
Effectifs	14 716	14 685	15 465	16 427

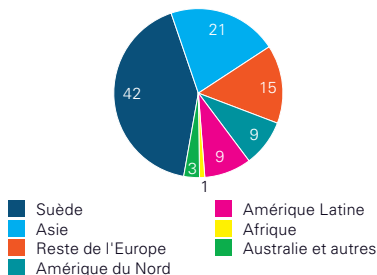
* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/SEK, p.7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*



* Répartition calculée sur le CA hors éliminations.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	RUAG	Thales	Leonardo	BAE Systems	Dassault Aviation	MBDA	Embraer	Bombardier	Diehl Defence	UMS Aero AG	Denel	Boeing
Aéronautique militaire												
Avion de combat Gripen (E, E/F, C/D, NG)		●	●	●			●				●	
Systèmes Saab 2000 ERIEYE / GlobalEye AEW&C et Swordfish MPA						●	●					
Drone VTOL Skeldar									●			
Démonstrateur UCAV nEUROn (conception du fuselage principal, des trappes de train, de l'avionique, ainsi que du système carburant)				●								
Développement avion d'entraînement américain T-X												●
Systèmes de missiles, systèmes d'armes, artillerie												
Lance-roquettes AT4 et Carl-Gustaf M4												
Système de défense antichar léger NLAW												
Système de défense aérienne très courte portée sol-air RBS-70NG												
Famille de missiles anti-navires RBS-15 Mk3									●			
Missile air-air courte portée IRIS-T									●			
Missile air-air longue portée METEOR					●							
Missile de croisière TAURUS KEPD 350					●							
Solutions de défense et de sécurité												
Famille de systèmes de radar de surveillance Giraffe (AMB, 4A, 8A, 1X)												
Sous-marin d'attaque conventionnel type A26												
Navire de reconnaissance SIGINT												
Électronique de défense												
Système d'éjection de contre-mesures BOL			●									
IDAS (Integrated Defensive Aids System)	●											

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe progresse à nouveau en 2017 (+9,7%) pour s'élever à 31,4 MdSEK (3,3 Md€). Toutes les divisions contribuent à la hausse de l'activité, notamment Support & Services (+22%), Kockums (+17%) et Industrial Products & Services (+12%).
- ▶ Saab AB fait l'acquisition de 3 sociétés fin 2017 : Applied Composites AB (détenue par GKN Aerospace et spécialisée dans les systèmes de combat terrestre et radômes), N. Sundin Dockstarvarvet AB (constructeur suédois de matériel naval militaire) et Muskövarvet AB (chantier naval suédois).

Marché national

- ▶ Le marché domestique reste prépondérant pour le groupe (42% du chiffre d'affaires 2017), notamment dans les avions de combat et dans le naval militaire.
- ▶ Saab remporte 2 contrats de MCO pour la flotte de Gripen C/D de l'Armée suédoise pour respectivement 1,9 MdSEK (197 M€) et 1,35 MdSEK (140 M€). Le contrat signé en 2013 pour 60 Gripen E est modifié fin 2017 pour intégrer de nouveaux équipements, pour environ 400 MSEK (soit environ 42 M€).
- ▶ Le développement et la production de missiles anti-navires de nouvelle génération destinés aux futurs avions Gripen E et aux corvettes Visby de la Marine suédoise sont attribués à Saab pour une valeur totale de 3,2 MdSEK (332 M€).
- ▶ Via sa division Kockums, Saab signe un contrat de modernisation des corvettes type Gävle de la Marine suédoise pour 1,25 MdSEK (130 M€) et un contrat pour le développement d'un navire de reconnaissance SIGINT pour 730 MSEK (76M€).

Marchés export

- ▶ Le groupe renforce ses positions à l'international en ouvrant des sites de production au Brésil (aérostructures pour les Gripen de l'Armée brésilienne) et aux Émirats arabes unis (systèmes de senseurs à destination des ÉAU et des marchés internationaux). Saab inaugure également un centre de R&D en Finlande.
- ▶ Le groupe privilégie des partenariats pour s'adresser à de nouveaux marchés. Aux États-Unis, Saab et Boeing remportent le marché des futurs avions d'entraînement de l'US Air Force (programme T-X). Le Suédois se rapproche par ailleurs de Raytheon pour concevoir des armes et systèmes d'infanterie pour l'Armée américaine. En Inde, il s'allie avec le conglomérat Adani Group, pour potentiellement développer une version indienne du Gripen face, en particulier, à l'offre américaine de F-16.
- ▶ En juin 2017, la Suisse commande des missiles antichars nouvelle génération (NLAWS) pour 1 035 MSEK (107 M€), à livrer entre 2018 et 2021.
- ▶ Le système de combat 9LV est sélectionné par la Marine australienne pour être intégré sur ses 9 frégates de nouvelle génération (programme SEA 5000 remporté par BAE Systems). Patria choisit également Saab comme fournisseur principal dans le cadre de la modernisation des navires d'attaque rapide de type Hamina de la Marine finlandaise.
- ▶ Les livraisons du Gripen E (nouvelle génération de l'avion de combat Gripen), déjà commandé par les Forces aériennes suédoises, brésiliennes et suisses, devraient débuter en 2019. Saab est aussi en discussions avec la Bulgarie pour une éventuelle commande.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D s'établissent à 7,3 MdSEK (763 M€) en 2017, soit 23,4% du chiffre d'affaires. Elles reculent de 1% par rapport à 2016. Les projets de R&D concernent notamment les programmes GlobalEye et T-X.

DOMAINES D'ACTIVITÉS

Motoriste, systémier-équipementier

- ▶ Propulsion aéronautique, spatiale et missile
- ▶ Systèmes et équipements aéronautiques
- ▶ Optronique, avionique, navigation, électronique et logiciels critiques
- ▶ Systèmes de drones
- ▶ Systèmes de sécurité

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	Ross McInnes
Directeur général	Philippe Petitcolin
Directeur financier	Bernard Delpit
Pdt Safran Electronics & Defense	Martin Sion

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	SAF
Lieu de cotation	NYSE Euronext Paris
Capitalisation (M€)	44 852

Principaux actionnaires (au 31.10.2018)

État français	10,81%
Salariés	6,80%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
ArianeGroup	50%	France
Roxel	50%	France
Sofradir	50%	France
CFM International SA	50%	France
EuroProp International GmbH	32,2%	Allemagne
Optrolead	50%	France

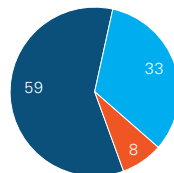
DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015*	2016	2017
CA	15 355	15 536	15 781	16 521
Δ (%)	6,91%	1,18%	1,58%	4,69%
Défense (%)	~20%	~20%	~20%	~20%
Export (%)	79%	76%	79%	81%
Résultat d'exploitation	1 982	1 601	2 386	2 380
Marge opérationnelle	12,91%	10,31%	15,12%	14,41%
Résultat net	1 313	1 532	1 861	2 687
Carnet de commandes	63 754	58 718	62 320	68 583
Effectifs**	68 945	61 420	57 542	58 324

* Données 2015 retraitées.

** Effectifs hors branche Sécurité (cédée en 2017) à partir de 2015.

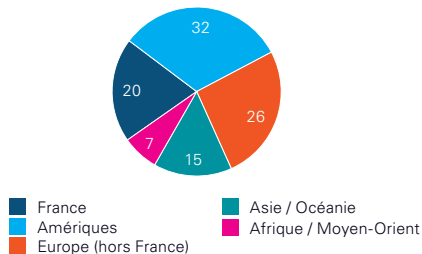
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*



- Propulsion aéronautique et spatiale
- Équipements aéronautiques
- Défense

* Suite au rachat de Zodiac Aerospace en février 2018, deux nouvelles branches sont créées : Aerosystems et Aircraft Interiors.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



- France
- Amériques
- Europe (hors France)
- Asie / Océanie
- Afrique / Moyen-Orient

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	ITP	MTU Aero Engines	Rolls-Royce	MBDA	HAL	Ecaerys	Thales	AVIC
Systèmes de propulsion pour avions								
Turboréacteur M88-4E (Rafale)								
Turbo-propulseur TP400-D6 (A400M)	●	●	●					
Famille de moteurs RTM322 (NH90, EH 101 / AW 101, AH Mk.1)								
Famille de turbomoteurs Ardiden (Druh, LCH, LUH, Ka-62, AC352)					●			●
Moteurs MTR390, MTR390-2C et MTR390-E (Tigre)	●	●	●					
Moteurs spatiaux								
Propulsion plasmique (PPS 1350-G, PPS 1350-E, PPS 5000, TMA)								
Systèmes de propulsion pour missiles								
Turboréacteur TR 60-30 (Apache, STORM SHADOW / SCALP EG)				●				
Turboréacteur TR 50 (MdCN / SCALP Naval)				●				
Systèmes optroniques et de navigation								
Optronique secteur frontal (OSF)							●	
Viseur optronique STRIX (Tigre)								
Centrales de navigation inertielle GeonyxTM, ArgonyxTM et Black-OnyxTM								
Boules optroniques gyro-stabilisées Euroflir 410							●	
Armements et missiles								
Autodirecteurs (MICA, ANL, Mistral, MMP)				●				
AASM (Armement air-sol modulaire)								
Drone								
Drone de surveillance longue endurance Patroller						●		
Modernisation du combattant								
Modernisation du combattant FELIN (Fantassin à équipements et liaisons intégrés)								

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires consolidé de Safran atteint 16,5 Md€ en 2017, son plus haut niveau historique. Il progresse de 4,7% sur un an, porté par l'ensemble des branches du groupe.
- ▶ La branche Défense enregistre une croissance de 8,6% de son chiffre d'affaires en 2017. Elle bénéficie de la montée en puissance des nouveaux contrats pour le marché français et à l'export et de la bonne tenue des ventes de certaines solutions (systèmes de guidage, drones et viseurs).
- ▶ Dans le cadre du recentrage de son activité sur les métiers liés à l'aéronautique, l'espace et la défense, Safran finalise au premier semestre 2017 la cession de sa branche Sécurité. Les activités de détection sont vendues à Smiths Group, et celles d'identité et de sécurité à Advent International.
- ▶ Safran finalise la prise de contrôle exclusive de Zodiac Aerospace au 1^{er} trimestre 2018. Le nouvel ensemble devient le n°3 mondial de l'aéronautique (hors avions) et le n°2 des équipements aéronautiques. Suite à cette opération, Safran crée 2 nouvelles branches : Aerosystems et Aircraft Interiors.

Marché national

- ▶ En juin 2017, Safran signe un contrat avec l'OCCAR portant sur la fourniture de 18 nouveaux viseurs optroniques STRIX pour les hélicoptères Tigre de l'Armée française.
- ▶ Le ministère des Armées notifie en 2017 une commande de véhicules blindés (319 Griffon et 20 Jaguar), dont Safran fournit le viseur optronique et la navigation. Cette commande s'inscrit dans le cadre du programme Scorpion de renouvellement des capacités de combat de l'Armée de Terre française.
- ▶ Fin 2017, Safran remporte le Plan de Science et Technologie Furious de la DGA. Accompagné d'une dizaine de PME et laboratoires français de robotique, le groupe participera ainsi au développement de trois démonstrateurs de robots terrestres au profit des Forces armées.
- ▶ Airbus Defence & Space sélectionne Safran Engineering Services pour fournir une brique logicielle d'EGNOS (European Geostationary Navigation Overlay Service), le système européen chargé d'améliorer les performances de la géolocalisation par satellite.

Marchés export

- ▶ Safran réalise 81% de son chiffre d'affaires à l'export en 2017, en hausse de 5 points par rapport à 2015. Le groupe multiplie les actions pour renforcer ses positions à l'international, en particulier dans les pays émergents (création de joint-venture, ouverture de sites de production, etc.).
- ▶ Le Corps des Marines des États-Unis commande en août 2017 plus de 300 télémètres I-CUGR auprès de Safran Optics 1. Ces équipements compacts ultra-légers montés sur arme permettent aux combattants de connaître la distance les séparant de leur cible sans lâcher leur arme.
- ▶ Safran Electronics & Defense, Safran Optics 1 et l'Américain Raytheon s'associent en juin 2018 pour concevoir et produire une nouvelle génération de viseurs infrarouges pour véhicules de combat.
- ▶ En juillet 2018, l'Organisation des matériels de défense des Pays-Bas choisit Safran Vectronix pour la fourniture de plus d'un millier de jumelles Moskito TI de dernière génération.
- ▶ Safran et la société qatarienne Barzan Holdings signent un protocole d'accord dans les domaines de l'optronique et de la navigation. Les deux opérateurs ambitionnent de développer des activités de R&D et de production en commun, afin de répondre aux besoins des Forces armées du Qatar et de la région.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D de Safran reculent pour la troisième année consécutive en 2017, tombant à 1,1 Md€.
- ▶ En 2018, Safran lance la centrale Geonix™ pour applications militaires terrestres ainsi qu'une nouvelle gamme de centrales de navigation inertielle pour les applications navales.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur

- ▶ Aéronautique (ST Engineering Aerospace)
- ▶ Électronique de défense et spatial (ST Engineering Electronics)
- ▶ Terrestre (ST Engineering Land Systems)
- ▶ Naval (ST Engineering Marine)

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration C. Seng Kwa
 Directeur général V. Sy Feng Chong
 Directeur financier C. Chee Keng Foo

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	S63
Lieu de cotation	SGX
Capitalisation (MSGD)	11 085

Principaux actionnaires (au 26.02.2018)

Temasek Holdings Pte Ltd (Fonds souverain singapourien)	49,90%
Citibank Nominees Singapore Pte Ltd	10,97%
DBS Nominees Pte Ltd	9,60%
DBSN Services Pte Ltd	5,05%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
EFW	55%	Allemagne
Timoney Holdings Ltd	27,68%	Irlande
Turbine Overhaul Services	49%	Singapour
ST Electronics (Satellite Systems)	51%	Singapour
First Response Marine	50%	Singapour

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

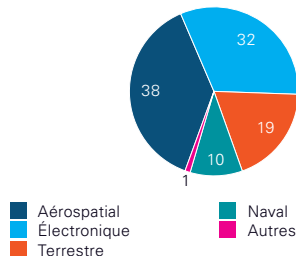
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	3 887	4 153	4 376	4 247
Δ (%)/[SGD]*	-1,41%	-3,13%	5,50%	-0,96%
Défense (%)	39%	36%	35%	35%
Export (%)**	42%	38%	41%	39%
Résultat d'exploitation	330	335	308	355
Marge opérationnelle	8,49%	8,06%	7,05%	8,36%
Résultat net	316	347	317	328
Carnet de commandes	7 784	7 589	7 615	8 238
Effectifs	22 671	22 388	21 974	21 541

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale.

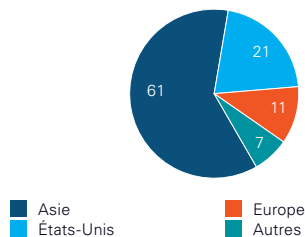
Voir taux de change €/SGD, p.7

** Marché domestique = zone Asie.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*

* A compter du 1^{er} juin 2018, ST Engineering renomme ses 4 branches pour mettre en avant le nom du groupe.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Lockheed Martin	DSO	Saab Kockums	SAC	Otokar	General Dynamics	Thales	Satixfy	Paramount Group
Aéronautique									
MCO et modernisation de l'avion de combat F-16	●								
MCO et modernisation de l'avion de transport C-130/L100 Hercules	●								
Drone tactique Skyblade IV		●							
Mini-drone Skyblade III et 360 UAS		●							
Électronique, cyber et spatial									
Terminaux VSAT (Famille Agilis, Agilis HALE UAV)							●		
Satellite d'observation terrestre TeLEOS-1		●							
Solutions de cybersécurité DigiSAFE									
Terrestre									
Véhicule blindé à roues 8x8 Terrex AV-81, Terrex 2 et Terrex 3			●	●					
Véhicules blindés haute mobilité chenillés Bronco / Warthog						●			
Canon léger tracté Pegasus 155mm									
Munitions de 40mm					●	●			
Véhicule blindé de combat NGAFV									
Famille de blindés Belrex								●	
Super Rapid Advanced Mortar System (SRAMS)									
Naval									
Frégate type LMV			●			●			
Fast Missile Craft type Ambassador IV	●								

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe diminue légèrement en 2017 (-1%), pour s'établir à 6,6 MdSGD (4,2 Md€). L'activité est pénalisée par la chute des ventes des branches Terrestre (-11%) et Naval (-24%).
- ▶ Les activités défense représentent 35% du chiffre d'affaires en 2017, une part restée globalement stable ces dernières années. ST Engineering entend bénéficier de la hausse des budgets militaires en Asie pour renforcer ses positions.
- ▶ À compter du 1^{er} juin 2018, ST Engineering renomme ses 4 branches pour mettre en avant le nom du groupe. Parallèlement, le groupe poursuit ses efforts de rationalisation par le biais de fusions d'entités et de filiales.
- ▶ Pour renforcer ses capacités d'innovation, ST Engineering crée ST Engineering Ventures mi-2017, un fonds doté de 150 M\$ (133 M€) pour investir dans des start-up et jeunes sociétés innovantes. ST Engineering Ventures investit notamment 5,8 M\$ (5,1 M€) pour prendre une participation minoritaire dans la société américaine de cybersécurité Janus Technologies.
- ▶ ST Engineering rachète Aethon en 2017, un fabricant américain de robots mobiles autonomes. La cybersécurité et les appareils autonomes font partie des principaux axes de développement du groupe dans les domaines civil et militaire.
- ▶ En juin 2018, le groupe cède sa participation de 25% dans la joint-venture AHSA (Airbus Helicopters South East Asia) à son partenaire Airbus Helicopters, pour 9,1 M€.

Marché national

- ▶ La zone Asie est prépondérante pour le groupe (61% du chiffre d'affaires 2017). ST Engineering est le premier fournisseur des Forces armées singapouriennes.
- ▶ Le groupe remporte un contrat du ministère de la Défense singapourien pour construire le futur véhicule blindé de combat (Next Generation Armoured Fighting Vehicle, NGAFV) en remplacement des M113 Ultra. Les premières livraisons sont prévues en 2019.
- ▶ ST Engineering poursuit le programme de frégates de type LMV (Littoral Mission Vessel) pour la Marine singapourienne. En août 2018, le groupe livre le 5^e navire (sur un total de 8) et assure la mise en production des 3 dernières unités.
- ▶ Dans le domaine spatial, le groupe débute la construction du satellite d'observation terrestre TeLEOS-2, dont le lancement est prévu pour 2022. Le programme est mené en partenariat avec la Defence Science & Technology Agency (DSTA).

Marchés export

- ▶ Les ventes à l'export représentent 39% du chiffre d'affaires en 2017. Elles sont principalement réalisées aux États-Unis et en Europe. L'international est considéré comme un relais de croissance important.
- ▶ À l'été 2018, le groupe noue des partenariats avec le Sud-africain Paramount pour proposer à l'export la famille de blindés Belrex (10 variantes) et avec l'Autrichien Hirtenberger Defence Systems pour commercialiser en Europe un système de mortier de 120mm basé sur le Super Rapid Advanced Mortar System (SRAMS) de ST Engineering.
- ▶ En partenariat avec SAIC et le Belge CMI Defence, ST Engineering se positionne pour participer au programme Mobile Protected Firepower de l'US Army. Le véhicule de combat proposé est basé sur le NGAFV de ST Engineering.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D du groupe s'élèvent à 117,5 MSGD en 2017 (75 M€), soit 1,8% du chiffre d'affaires. Elles augmentent de 7,7% par rapport à 2016.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-équipementier

- ▶ Hélicoptères civils et militaires (Bell Helicopter)
- ▶ Avions militaires et jets d'affaires (Textron Aviation)
- ▶ Systèmes de défense et de sécurité (Textron Systems et TRU Simulation + Training)
- ▶ Industries (Kautex, E-Z-GO, Greenlee, Jacobsen)
- ▶ Finance

GOUVERNANCE

Président-directeur général	Scott C. Donnelly
Directeur exécutif Textron Aviation	Ron Draper
Directeur exécutif Textron Systems	Lisa Atherton

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	TXT
Lieu de cotation	NYSE
Capitalisation (M\$)	13 283

Principaux actionnaires (au 06.11.2018)

T. Rowe Price Associates, Inc.	13,84%
The Vanguard Group, Inc.	9,74%
Capital Research & Management Co. (Global Investors)	7,84%
BlackRock Fund Advisors	5,74%
SSgA Funds Management, Inc.	4,04%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

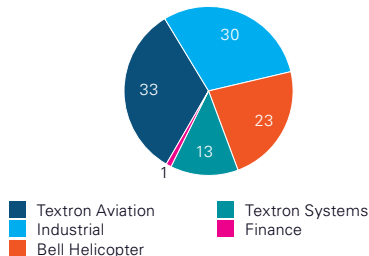
Nom	%	Pays (siège)
CESSNA-AVIC Aircraft (Zhuhai) Co., Ltd	N/R	Chine
CESSNA-AVIC Aircraft (Shijazhuang) Co., Ltd	N/R	Chine
Textron Airland LLC	50%	États-Unis
TFS/Tri-Star Co., Ltd	80%	Taiwan
Bell Boeing	50%	États-Unis

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

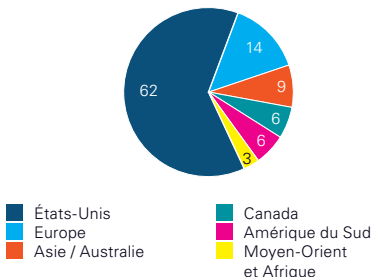
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	10 446	12 098	12 456	12 568
Δ (%) (\$)*	14,66%	-3,28%	2,72%	2,97%
Défense (%)	34%	31%	32%	29%
Export (%)	37%	38%	38%	38%
Résultat d'exploitation	642	875	791	860
Marge opérationnelle	6,15%	7,23%	6,35%	6,84%
Résultat net	452	628	869	272
Carnet de commandes	8 037	7 715	7 819	5 990
Effectifs	-34 000	-35 000	-36 000	-37 000

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/\$, p.7.

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Boeing	FHI	AirLand	Piatius	AIDC	Lockheed Martin	Rheinmetall Defence	L3 Technologies*	Rolls-Royce	Alcoa	Thales	QinetiQ
Bell Helicopter (hélicoptères)												
Aéronef à rotors basculants V-22 Osprey	●											
Démonstrateur d'aéronef à rotors basculants V-280 Valor					●							
Hélicoptère de transport tactique UH-1 Huey	●			●								
Hélicoptère d'attaque AH-1Z Viper	●											
Textron Aviation (CESSNA, Beechcraft)												
Avion d'entraînement T-6 Texan II			●									
Avion léger d'attaque AT-6 Wolverine			●		●							
Avion de surveillance King Air 350 ISR												
Textron Systems (aéronefs avec ou sans pilote)												
Famille de drones tactiques Shadow M2 et Night Warden												
Mini-drone de surveillance Aerosonde												
Avion léger d'attaque et ISR Scorpion		●							●	●		
Textron Systems (systèmes terrestres et navals)												
Véhicule blindé TAPV (Tactical Armoured Patrol Vehicle)						●						
Motor Lifeboat (MLB)												
Drone marin CUSV												
Ship-to-Shore Connector (SSC)							●	●	●			
Textron Systems (systèmes de défense et munitions)												
Munition rôdeuse Battlehawk												
Munitions guidées de précision FURY et G-Claw										●		

* ex-L3 Communications

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires de Textron s'établit à 14,2 Md\$ (12,6 Md€) en 2017, soit une progression de près de 3% sur un an. Cette hausse est toutefois à nuancer en raison du rachat au printemps de l'Américain Arctic Cat (devenu Textron Off Road), l'un des principaux constructeurs mondiaux de véhicules civils tout terrain.
- ▶ Dans le détail, si la branche Industrial enregistre une croissance significative sur l'année (+13%), tirée en grande partie par la croissance externe, l'activité de Textron Aviation (aviation militaire et jets d'affaires), la principale branche du groupe, est quant à elle orientée à la baisse (-4,8%).
- ▶ Les activités civiles de Textron progressent plus vite que les activités militaires depuis plusieurs années. La part de son chiffre d'affaires généré dans la défense est ainsi passée de 34% à 29% entre 2014 et 2017, soit une baisse de 5 points sur la période.

Marché national

- ▶ Textron réalise 62% de son chiffre d'affaires aux États-Unis, une part relativement stable sur moyenne période. Hors procédures FMS (Foreign Military Sales), qui facilitent les ventes dans le domaine de la défense à des gouvernements étrangers, cette part approche même les 80% dans le militaire. Le département de la Défense américain est de loin le premier client du groupe (22% du chiffre d'affaires total en 2017).
- ▶ L'Armée américaine commande à Bell Boeing, joint-venture entre Textron et Boeing, 54 aéronefs à rotors basculants V-22 Osprey (39 CMV-22B pour l'US Navy, 14 MV-22B pour le Corps des Marines des États-Unis et 1 CV-22B pour l'US Air Force) pour un montant de 4,2 Md\$ (3,6 Md€). Les appareils seront livrés d'ici 2024 au plus tard.
- ▶ En août 2018, Bell Helicopter remporte un contrat d'une valeur de 510 M\$ (450 M€) portant sur la fourniture de 29 hélicoptères d'attaque AH-1Z Viper au Corps des Marines. La production sera réalisée sur le site de Forth Worth au Texas. Les premiers appareils devraient être finalisés en 2021.
- ▶ Textron Aviation fait partie des derniers opérateurs retenus pour la seconde phase de l'appel d'offres du programme OA-X de l'US Air Force. L'avion léger d'attaque AT-6 Wolverine est en compétition avec le Super Tucano A-29 (collaboration entre Embraer et Sierra Nevada Corp.).

Marchés export

- ▶ Le groupe génère 38% de ses activités à l'export. Dans le domaine militaire, la plupart des contrats sont passés via des procédures FMS, en particulier pour le V-22 Osprey, l'un des produits phares de Textron à l'étranger.
- ▶ Les derniers véhicules blindés TAPV (Tactical Armoured Patrol Vehicle) sont livrés au Canada. Une option pour 100 véhicules supplémentaires (en plus des 500 véhicules déjà livrés) est intégrée au contrat initialement conclu avec Textron en 2012. Le Canada a encore trois ans pour lever l'option.
- ▶ Dans le cadre d'un contrat signé avec l'Agence de coopération en matière de sécurité et de défense (DSCA), la République tchèque commande plusieurs hélicoptères de transport tactique UH-1Y Huey pour un montant estimé à 575 M\$ (505 M€).

Technologies et Innovations

- ▶ Textron investit 634 M\$ (561 M€) en R&D autofinancée en 2017, contre 677 M\$ (612 M€) en 2016 et surtout 778 M\$ (701 M€) en 2015. Le taux de R&D atteint dès lors 4,5% du chiffre d'affaires du groupe, contre 5,8% deux ans auparavant.
- ▶ À l'occasion du Salon du Bourget en juin 2017, Textron dévoile son nouveau drone tactique Night Warden, dérivé du modèle Shadow M2 du groupe. Un peu plus tard dans l'année, l'aéronef à rotors basculants V-280 Valor, développé en partenariat avec Lockheed Martin, effectue ses premiers essais en vol.

DOMAINES D'ACTIVITÉS

Systémier-équipementier

- ▶ Systèmes et équipements aéronautiques
- ▶ Senseurs, systèmes et communications
- ▶ Systèmes d'armes et de munitions
- ▶ Entraînement et simulation
- ▶ Espace (voir Fiche Thales Alenia Space)

GOUVERNANCE

Président-directeur général	Patrice Caine
Secrétaire général	Isabelle Simon
Dg adjoint Systèmes de mission de défense	Philippe Duhamel

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	12 974	14 063	14 885	15 795
Δ (%)	2,17%	8,39%	5,85%	6,11%
Défense (%)	50%	50%	50%	51%
Export (%)	74%	76%	76%	76%
Résultat d'exploitation	985	1 216	1 354	1 543
Marge opérationnelle	7,59%	8,65%	9,10%	9,77%
Résultat net	763	813	1 015	887
Carnet de commandes	27 285	32 292	33 530	31 914
Effectifs	61 709	62 194	64 071	65 118

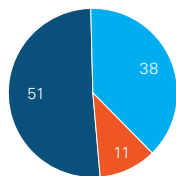
STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	HO
Lieu de cotation	NYSE Euronext
Capitalisation (M€)	23 383

Principaux actionnaires (au 19.10.2018)

État français	25,71%
Dassault Aviation	24,65%
Salariés	2,51%
Thales	0,26%

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)

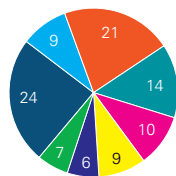


■ Défense et sécurité
■ Transport
■ Aérospatial

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Naval Group*	35%	France
Thales Alenia Space	67%	France
Telespazio S.p.A	33%	Italie
Electronica S.p.A.	33%	Italie
Sofradir	50%	France
Thales Raytheon Systems SAS	50%	France
AirTanker Holdings Ltd	13%	Royaume-Uni

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



■ France
■ Royaume-Uni
■ Europe (hors France et R-U)
■ Asie
■ Proche et Moyen-Orient
■ Amérique du Nord
■ Australie et N-Zélande
■ Reste du monde

* ex-DCNS

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Elbit Systems	MBDA	Dassault Aviation	Naval Group*	BAE Systems	Boeing	Plasan	Raytheon	PAC Group
Systèmes de combat et électronique embarquée									
Système de gestion de combat TACTICOS									
Système de guerre électronique SPECTRA		●	●						
Radar AESA RBE-2			●						
Nacelle de désignation optronique multi-fonction Damocles									
Viseurs de casque TopOwl et Scorpion									
Projet d'étude amont Man Machine Teaming			●						
Systèmes de mission et de surveillance									
Radios logicielles CONTACT et SYNAPS									
Drone ISTAR Watchkeeper WK450	●								
Charge utile de renseignement électromagnétique (programme CUGE)			●						
Radars et capteurs									
Radars et capteurs Ground Master (200 et 400) et Ground Fire								●	
Radar Sea Fire				●					
Suites sonar 2076 et S-CUBE				●	●				
Missiles, armes et munitions									
Mortiers de 81mm LLR et de 120mm RT									
Famille de missiles sol-air futurs		●							
Systèmes de guidage pour missiles (Aster 15 et 30)		●							
Véhicules militaires									
4X4 BUSHMASTER ACSV et BUSHMASTER anti-IED									
4X4 HAWKEI						●	●		●
Cybersécurité									
Sécurité de l'information militaire (TEOREM, TEOPAD, ECHINOPS, DATACRYPTOR, TEOZ, etc.)									
* ex-DCNM Modules matériels de sécurité (HSM) nShield									

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires de Thales croît pour la 4^e année consécutive en 2017 (+6,1%), pour s'établir à 15 795 M€. Signe des bons fondamentaux, le rythme de croissance organique progresse un peu plus rapidement (+7,2%).
- ▶ Principale branche de Thales avec plus de 50% du chiffre d'affaires du groupe, la branche Défense et sécurité enregistre 8% de croissance en réel sur un an et 9,4% à périmètre et taux de change constants, grâce à la bonne tenue des activités Systèmes terrestres aériens et Systèmes de mission de défense.
- ▶ Thales poursuit sa politique d'acquisition en lançant une OPA amicale sur Gemalto. L'offre porte sur l'intégralité des actions du leader mondial de la sécurité numérique au prix de 51 € par action (soit 4,8 Md€). En cas d'aval des autorités de la concurrence, Gemalto deviendrait une BU de Thales, apportant un supplément de chiffre d'affaires de 3 Md€.
- ▶ En juin 2018, Patrice Caine, le Pdg de Thales, présente les priorités stratégiques 2018-2021. Les objectifs du plan Ambition 10 sont renforcés : augmenter les revenus du groupe de 3% à 5% par an hors rachats, atteindre une marge d'exploitation comprise entre 11% et 11,5%.

Marché national

- ▶ Les ventes en France concentrent 24% de l'activité du groupe, une part stable sur un an. Thales est un partenaire incontournable de Dassault Aviation et Naval Group sur les grands programmes du ministère des Armées.
- ▶ Dassault Aviation et Thales présentent les premiers concepts sur lesquels s'appuie le plan d'étude amont Man Machine Teaming. Cette étude, financée par le ministère des Armées et dont Thales est cotraitant, associe de nombreuses start-up et PME et a pour but de développer les technologies de l'intelligence artificielle sur les prochains avions de combat.

Marchés export

- ▶ Thales réalise plus des trois quarts de son chiffre d'affaires à l'export. Cette part est en hausse par rapport à 2013 (+3,2 points), résultat d'une implantation réussie en Europe et en Australie, et d'une stratégie de conquête des marchés à fort potentiel au Moyen-Orient et en Asie.
- ▶ Le Qatar lève l'option portant sur l'acquisition de 12 Rafale, qui viennent s'ajouter aux 24 appareils commandés en 2015. Thales assurera la fourniture d'un certain nombre d'équipements et systèmes électroniques de l'avion de combat : radar de pointe avant à antenne active RBE2, système d'autoprotection SPECTRA, optronique secteur frontal (OSF), etc.
- ▶ Le consortium "FüWES K130", mené par Atlas Elektronik aux côtés de Thales Deutschland, fournira les systèmes de combat des 5 prochaines corvettes lance-missiles K130 de type Braunschweig de la Marine allemande. Les systèmes de combat des 5 premières corvettes du programme, mises en service entre 2008 et 2013, seront également modernisés par les deux partenaires.
- ▶ Thales Australia signe un contrat de modernisation des sonars équipant les six sous-marins de type Collins de la Marine australienne. D'un montant de 230 MAUD (145 M€), ce contrat fait partie d'un plus large programme (542 MAUD, soit 340 M€) mené par le gouvernement australien en vue de moderniser les capteurs de ces plateformes.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D autofinancées s'élèvent à 797 M€ en 2017, en hausse de 7,2% sur un an. Le taux de R&D se maintient autour de 5%, en phase avec les objectifs fixés dans le cadre du plan Ambition 10.
- ▶ Thales et Microsoft s'associent pour créer un système cloud ultra-sécurisé pour les Forces armées. Les données seront analysées en temps réel par Guavus Reflex, filiale de Thales acquise en avril 2017.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-équipementier

- ▶ Systèmes spatiaux habités
- ▶ Systèmes de transport spatial
- ▶ Plateformes satellitaires (BUS)
- ▶ Systèmes de contrôle au sol
- ▶ Systèmes électroniques, de propulsion et de sauvegarde
- ▶ Charges utiles

GOVERNANCE

Président-directeur général Jean-Loïc Galle
 Directeur financier Evrard Decourcelle

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	~2 100	~2 100	~2 400	~2 600
Δ (%)	~5%	=	~14%	~8%
Défense (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Export (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	N/R	N/R	N/R	N/R
Marge opérationnelle	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat net	N/R	N/R	N/R	N/R
Carnet de commandes	~2 200	N/R	N/R	N/R
Effectifs	~7 500	~7 500	7 980	7 980

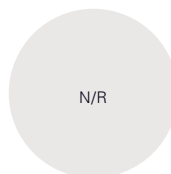
STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole
 Lieu de cotation Groupe non coté
 Capitalisation

Principaux actionnaires (au 25.10.2018)

Thales	66,66%
Leonardo	33,33%

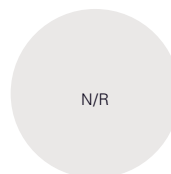
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Pyxalis	15,53%	France
AirStar Aerospace	8,61%	France
Altec SpA	63,75%	Italie
RASCOMSTAR QAF	12,36%	Maurice
Universum Space Technologies	40%	Russie
LeoStella LLC	50%	États-Unis

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Airbus	OHB Group	Visiona TE	Indra	Sistemas	Leonardo	Thales	Safran	Orbital ATK*	AirStar Aerospace	Groupe CNIM	ATR**	Cenit
Plateformes satellitaires (BUS)													
Plateformes Spacebus NEO (Syracuse 4)	●					●	●						
Plateformes orbite basse Proteus (Göktürk 1) et ELITeBus (Iridium-NEXT)						●		●					
Projet Stratobus									●	●			
Charges utiles													
Unités de senseurs électroniques (SAR-Lupe)													
Télécommunications													
Satellite de télécommunications militaires SGDC		●											●
Systèmes spatiaux habités et transport													
Modules cargos pressurisés (Cygnus)								●					
Systèmes d'observation													
Satellite d'observation dual Cosmo-SkyMed 2G					●	●							
Satellite de reconnaissance optique CSO	●												
Satellite d'imagerie météorologique Meteosat3G	●					●							
Systèmes de navigation													
Système de navigation par satellite Galileo	●												
Système EGNOS	●		●	●	●	●							
Projet EDG ² E						●						●	
Système de propulsion													
Sous-système XPS (propulsion plasmique)							●						

* Rachat par Northrop Grumman finalisé en juin 2018

** Coentreprise entre Airbus et Leonardo

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Thales Alenia Space est l'un des leaders européens et mondiaux des satellites, infrastructures spatiales et autres systèmes de navigation. Dans le domaine militaire, le groupe fournit des systèmes de télécommunications hautement sécurisés, des systèmes d'observation, des charges utiles optiques ou encore des radars à haute résolution.
- ▶ Après une période de stabilisation, l'activité du groupe progresse depuis deux ans maintenant. En 2017, le chiffre d'affaires s'établit à 2,6 Md€, soit environ 200 M€ supplémentaires générés par rapport à l'exercice 2016.
- ▶ En mars 2018, Thales Alenia Space, Telespazio (co-détenu par Leonardo et Thales, spécialiste de la fourniture de services et applications satellitaires) et l'Américain Spaceflight Industries (fabricant de mini-satellites) finalisent leur alliance dans le domaine de l'observation spatiale. Deux conséquences principales : tout d'abord, la Space Alliance (formée par Thales Alenia Space et Telespazio) prend une participation minoritaire dans le capital de Spaceflight dans le cadre d'une levée de fonds de 150 M\$ (environ 130 M€) ; ensuite, Thales Alenia Space et Spaceflight créent une société commune LeoStella LLC, détenue à parts égales.

Marché national

- ▶ Thales Alenia Space est un partenaire incontournable de la Direction générale de l'Armement. Le groupe intervient ainsi dans les principaux programmes spatiaux du ministère des Armées.
- ▶ Début 2018, Thales Alenia Space amorce la réalisation de la plateforme Spacebus Neo. Celle-ci équipera les satellites militaires Syracuse 4 commandés par la DGA en 2015, qui doivent être déployés entre 2021 et 2023 pour remplacer les Syracuse 3.
- ▶ Dans le cadre du programme MUSIS (Multinational Space-based Imaging System) mené par la DGA, qui prévoit le futur lancement par Arianespace d'un troisième satellite CSO (CSO-3), le Centre national d'études spatiales confie à Airbus Defense & Space et Thales Alenia Space la réalisation des instruments d'optique.
- ▶ En octobre 2018, Thales Alenia Space signe un contrat de 324 M€ avec l'Agence spatiale européenne (ESA) pour le développement et le déploiement de la prochaine version du segment sol de mission de Galileo (GMS) et du centre de sécurité Galileo (GSF). Ce contrat, baptisé W2PX, fera intervenir une quinzaine d'acteurs, dont Leonardo et Thales.

Marchés export

- ▶ Les principaux contrats remportés par Thales Alenia Space à l'export sont presque essentiellement civils.
- ▶ Les contrats à l'export dans le domaine militaire restent assez rares : commande d'un satellite de communication dual par l'Égypte en avril 2016, coréalisé avec Airbus Defense & Space, et fourniture au Brésilien Visiona Technologia Espacial d'un satellite de télécommunications dans le cadre du contrat SGDC en décembre 2016 (mis en orbite en mai 2017 par ArianeGroup).

Technologies et Innovations

- ▶ Un nouveau FabLab est inauguré à Rome en juillet 2018, le deuxième après celui ouvert à Toulouse un an auparavant. Un autre pourrait également voir le jour à Cannes en 2019. L'objectif de ces structures est de familiariser les ingénieurs de Thales Alenia Space aux nouvelles technologies.
- ▶ Thales Alenia Space et Southwest Research Institute (SwRI) signent un protocole d'accord pour coopérer sur le développement de Stratobus, un dirigeable de la famille des HAPS (High Altitude Platform System) à mi-chemin entre le drone et le satellite. Un comité de travail conjoint est d'ailleurs mis en place pour gérer cette coopération.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-intégrateur
Filiale du conglomérat ThyssenKrupp AG

- ▶ Navires de surface
- ▶ Sous-marins
- ▶ Équipements et MCO

GOUVERNANCE

Directeur général
Directeur financier

Dr. Rolf Wirtz
Dr. S. C. Schulte

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 30 septembre)

M Euros	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17
CA	1 743	~1 700	~1 600	~1 700
Δ (%)	30,66%	-2,47%	-5,88%	6,25%
Défense (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Export (%)	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	N/R	N/R	N/R	N/R
Marge opérationnelle	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat net	N/R	N/R	N/R	N/R
Prises de commandes	1 479	N/R	N/R	N/R
Effectifs	3 300	~3 200	~3 200	~3 500

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

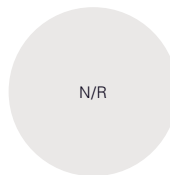
Filiale non cotée

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 30.10.2018)

ThyssenKrupp AG	100%
-----------------	------

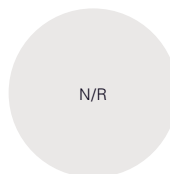
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Kta Naval Systems	N/R	Norvège
ThyssenKrupp Tata Steel B.V	50%	Pays-Bas
ThyssenKrupp Marin Sistem Gemi Sanayi ve Ticaret A.S.	60%	Turquie
MTG Marinetechnik GmbH	49%	Allemagne
Lisnave-Estaleiros Navais S.A.	20%	Portugal

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Diehl Defence	Rohdetan	Lürssen Defence	Fincantieri	DSME	ST Engineering	Kongsberg	Hyundai Heavy Industries	Golcuk Shipyards	SMW Gdynia*	GNYS**	Nammo
Sous-marins d'attaque conventionnels												
Sous-marin type 209/1400mod					●			●				
Sous-marin type 212A			●									
Sous-marin type 214				●			●	●				
Sous-marin type 218SG					●							
Sous-marin type Dolphin AIP												
Sous-marin type 212NG						●						
Navires de surface												
Frégate F125		●										
Frégate, corvette et patrouilleur hauturier type MEKO								●				
Corvette K130		●								●		
Navire de soutien logistique type 702 / Berlin		●										
Équipements												
Système de missile IDAS	●	●				●						●
Système de sauvetage individuel HABETaS												
Piles à combustible HDW												
Système de contre-mesures TCM												
Services												
Système de simulation et d'entraînement VISTiS												
Services de MCO sur-mesure												

* Rachat par PGZ en décembre 2017

** German Naval Yards Kiel

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le groupe de sidérurgie allemand ThyssenKrupp AG réalise environ 41,5 Md€ de chiffre d'affaires sur l'exercice fiscal 2016-2017. Ses activités liées au naval sont regroupées au sein de la branche ThyssenKrupp Marine Systems (TKMS), dont le chiffre d'affaires 2016-2017 s'établit à environ 1,7 Md€, en hausse de 6,3%.
- ▶ Soumis à de fortes pressions de ses actionnaires pour réorganiser ses activités, ThyssenKrupp AG annonce en septembre 2018 sa scission en 2 sociétés cotées : ThyssenKrupp Industrials (activités industrielles et biens d'équipement) et ThyssenKrupp Materials (activités sidérurgiques). La division Marine Systems (TKMS) fera partie de ThyssenKrupp Materials.
- ▶ ThyssenKrupp AG rachète la part de 49% du capital détenue par Airbus dans Atlas Elektronik (spécialiste de la fabrication d'équipements pour navires militaires et sous-marins) et en devient l'unique actionnaire. À partir d'avril 2017, Atlas Elektronik est consolidé au sein de ThyssenKrupp Marine Systems (TKMS).
- ▶ TKMS, Atlas Elektronik et Kongsberg créent en 2017 une coentreprise baptisée Kta Naval Systems. Cette joint-venture sera le fournisseur exclusif des systèmes de combat pour les sous-marins de TKMS. Dans le même temps, un accord de partenariat stratégique, portant notamment sur l'acquisition de sous-marins du même type, est signé entre la Norvège et l'Allemagne.

Marché national

- ▶ La branche TKMS reste dépendante des commandes de la Marine allemande notamment via le programme de frégates F125 (2 Md€), dont la 4^e et dernière unité doit être livrée en 2020. Toutefois, les essais en mer de la première frégate F125 "Baden-Württemberg" révèlent plusieurs problèmes qui conduisent la Marine allemande à refuser la mise en service du navire fin 2017.
- ▶ En juin 2017, l'Allemagne commande 5 nouvelles corvettes K130 au consortium ARGE K130 (composé de TKMS, Lürssen et German Naval Yards Kiel) pour 1,5 Md€.
- ▶ Écarté en mars 2018 de l'appel d'offres, TKMS est choisi comme partenaire en août 2018 par German Naval Yards Kiel (filiale de Privinvest) pour proposer une offre commune dans le cadre du futur programme de navires multi-missions MKS 180, destinés à remplacer à partir de 2023 les navires d'attaque rapide de type 143 et les frégates F123. German Naval Yards Kiel est opposé à Damen sur ce contrat.

Marchés export

- ▶ Le groupe se positionne sur plusieurs projets à l'étranger, notamment en Inde (programme P75I prévoyant l'acquisition de 6 sous-marins dotés d'un système AIP) et en Indonésie (partenariat signé en mai 2017 avec l'entreprise turque STM). Au Brésil, TKMS forme avec Embraer le consortium « Águas Azuis » et propose sa corvette MEKO 200 dans le cadre d'un appel d'offres de la Marine brésilienne pour 4 navires.
- ▶ L'activité sous-marins reste dynamique à l'export en 2017. TKMS reçoit une commande de Singapour pour 2 sous-marins de type 218 SG et livre le 2^e des 4 sous-marins de type 209/1400 commandés par l'Égypte. Israël annonce également son intention d'acquérir 3 sous-marins de type Dolphin pour 2,3 Md\$ (2 Md€).
- ▶ Sur le segment des navires de surface, la seconde frégate de type MEKO A-200 est livrée en mai 2017 à la Marine algérienne. TKMS lance également en février 2018 la construction de 4 corvettes de type MEKO A-100 commandées par Israël.
- ▶ En revanche, la commande de 4 corvettes Meko A-200 à l'Égypte (dont 3 seraient réalisées en Allemagne et 1 en Égypte), finalisée en septembre 2018 pour environ 2 Md€, serait gelée en raison de la dégradation des relations diplomatiques entre l'Allemagne et le Moyen-Orient.

Technologies et Innovations

- ▶ À l'occasion du salon Euronaval 2018, TKMS présente une nouvelle batterie lithium-ion pour sous-marins conçue en partenariat avec le Français Saft (filiale de Total spécialisée dans la fabrication de batteries).



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Plateformiste et systémier-équipementier

- ▶ Aéronautique militaire (avions et hélicoptères)
- ▶ Production d'aérostructures
- ▶ Systèmes de drones (drones cibles, MALE, VTOL)
- ▶ Satellites d'observation

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration

Pr Dr Oguz Borat

Directeur général

Pr Dr Temel Kotil

Directeur financier

Saadet Korkem

STRUCTURE DU CAPITAL

Symbole

Lieu de cotation

Groupe non coté

Capitalisation

Principaux actionnaires (au 15.10.2018)

Turkish Armed Forces Foundation (TSKGV)	54,49%
Sous-secrétariat à l'Industrie de défense (SSM)	45,45%
Turkish Aeronautical Association (THK)	0,06%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
TEI	50,52%	Turquie
Airbus Military	5,6%	Espagne
ESDAS	1%	Turquie
TCI Cabin Interior	50%	Turquie
STM	34%	Turquie

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

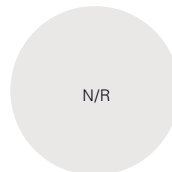
M Euros	2014	2015	2016	2017
CA *	753	933	1 138	1 258
Δ (%)/(\$) **	9,67%	3,36%	21,80%	12,81%
Défense (%) *	85%	86%	86%	77%
Export (%)	~70%	N/R	N/R	N/R
Résultat d'exploitation	N/R	N/R	N/R	N/R
Marge opérationnelle	N/R	N/R	N/R	N/R
Résultat net	N/R	N/R	N/R	N/R
Carnet de commandes	N/R	N/R	N/R	N/R
Effectifs	4 633	N/R	5 254	~6 000

* Source Defense News Top 100

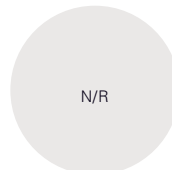
** Variation établie sur la base du CA en \$.

Voir taux de change €/\$, p.7

CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



TURKISH AEROSPACE INDUSTRIES (TAI)

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	Airbus	Lockheed Martin	Boeing	Microtecnica	Aselsan	Thales	TÜBITAK	Leonardo	TEI	BAE Systems
Aérostructures										
Partie avant et arrière du fuselage central, déporteur (A400M)	●									
Partie avant du fuselage (F-35 Lightning II)		●								
Cône de queue, pylône de rotor (UH-60 / MH-60)		●								
Aviation militaire										
Avion de combat F-16*		●								
Avion d'entraînement et d'attaque au sol Hürkus			●	●						
Modernisation avion de transport tactique C-130 (programme ERCIYES)		●								
Modernisation système SDCA B737 AEW&C (programme Peace Eagle)			●							
Avion de transport tactique C-235 et intégration de systèmes (programme MELTEM II)*	●					●				
Avion de patrouille maritime ATR-72 (programme MELTEM III)*	●							●		
Avion de combat TF-X					●					●
Hélicoptères										
Hélicoptère biturbine de transport (10t) T-70 *		●			●				●	
Hélicoptère d'attaque T-129 ATAK					●			●		
Hélicoptère multi-rôles T625					●					
Systèmes de drones										
Drone MALE ANKA					●					
Satellites d'observation										
GÖKTÜRK-1						●		●		
GÖKTÜRK-2								●		
GÖKTÜRK-3 et Türksat 6A					●			●		

* Production sous licence

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe progresse à nouveau en 2017 (+12,8%) pour dépasser les 1,4 Md\$ (près de 1,3 Md€).
- ▶ Historiquement spécialisé dans la défense, Turkish Aerospace Industries (TAI) entend développer ses activités civiles, notamment grâce à des partenariats avec des avionneurs comme Boeing ou Airbus. TAI conclut ainsi en mai 2018 un accord avec Boeing pour la production de composants pour l'avion 737 MAX.
- ▶ Le groupe a également d'importantes ambitions dans le domaine spatial, comme en témoigne le développement des satellites Gökürk-3 et Türksat 6A (en collaboration avec TUBITAK et Aselsan), prévus respectivement pour fin 2019 et fin 2020.
- ▶ Pour renforcer ses capacités d'innovation, TAI ouvre en 2017 un centre de R&D dans le Teknopark d'Istanbul.

Marché national

- ▶ TAI est un acteur majeur de l'industrie turque de la défense (au coude à coude avec Aselsan) et partenaire de nombreux acteurs étrangers. Début 2017, TAI signe un contrat de 10 ans avec Sikorsky (groupe Lockheed Martin) pour la production de différents composants d'hélicoptères militaires, pour une valeur de 270 M\$ (244 M€).
- ▶ Le programme du futur avion de combat TFX, destiné à remplacer les F-16, est jugé stratégique par le gouvernement turc qui lance début 2018 un plan de soutien de 5,7 MdTRY (1,2 Md€) sur 15 ans. Le maître d'œuvre TAI collabore avec BAE Systems (renouvellement du partenariat début 2017) et Aselsan sur ce programme. TAI choisit également en juillet 2018 la plateforme 3DEXPERIENCE de Dassault Systèmes pour superviser l'ensemble du processus de production. L'objectif est de disposer d'un prototype en 2023 pour une mise en service de l'avion au début des années 2030.
- ▶ TAI réalise début 2018 le premier vol d'essai de l'avion d'entraînement Hürkus-B, développé par le groupe et dont 15 unités doivent être livrées à l'Armée de l'Air turque au premier semestre 2019. Une future version Hürkus-C est prévue pour intégrer des systèmes d'armement et de vision nocturne.
- ▶ L'hélicoptère multi-rôles bi-moteur léger (6t) T625, entièrement conçu et développé par TAI, effectue également son premier vol en 2018. Le groupe prévoit une production en série de cet appareil à partir de 2021.
- ▶ Le premier système de drone ANKA-S contrôlé par satellite est livré aux Forces armées turques en avril 2018. En octobre, le groupe reçoit une commande de 22 drones ANKA (16 ANKA-S et 6 ANKA-B).

Marchés export

- ▶ Premier exportateur turc du secteur de la défense, TAI a d'importantes ambitions sur le marché asiatique (Thaïlande, Malaisie, Indonésie, Philippines, Singapour, etc.), notamment pour le drone ANKA et les hélicoptères T129 ATAK et T625.
- ▶ Le contrat pour la vente de 30 hélicoptères T129 ATAK au Pakistan est finalisé en juillet 2018, pour un montant estimé à environ 1,5 Md\$ (~1,3 Md€). Les appareils seront livrés sur une période de 5 ans.
- ▶ Partenaire de longue date d'Airbus, TAI signe en septembre 2018 un accord de coopération et de R&D dans les aérostructures secondaires pour les avions des programmes d'Airbus.

Technologies et Innovations

- ▶ Le groupe a plusieurs projets en développement, dont les programmes Hürjet (avion d'entraînement et d'attaque destiné à remplacer les T-38 à l'horizon 2022-2023) et ATAK 2 (hélicoptère de combat reprenant différents éléments du T129 ATAK et du T625).
- ▶ TAI noue en 2018 des accords de coopération avec des universités turques et avec l'Académie nationale des sciences d'Azerbaïdjan pour développer la recherche dans la défense et l'aviation, notamment dans le domaine de l'intelligence artificielle.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Platformiste et systémier-intégrateur

- ▶ Avions de combat (MiG, Sukhoï)
- ▶ Avions d'entraînement (Yakovlev)
- ▶ Bombardiers (Tupolev)
- ▶ Avions de transport et spéciaux (Antonov, Beriev, Ilyushin)
- ▶ Systèmes de drones

GOUVERNANCE

Pdt du conseil d'administration	Denis Manturov
Directeur général	Yury B. Slyusar
Directeur financier	Alexey Demidov

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M €uros	2014	2015	2016	2017
CA	5 781	5 085	5 623	6 852
Δ (%)/RUB**	33,84%	17,51%	20,46%	8,36%
Défense (%)**	78%	79%	73%	71%
Export (%)**	19%	25%	30%	30%
Résultat d'exploitation	83	-1 020	151	328
Marge opérationnelle	1,43%	-20,05%	2,69%	4,78%
Résultat net	-268	-1 615	-60	N/R
Carnet de commandes	19 020	22 261	N/R	N/R
Effectifs	98 800	96 545	96 787	-102 000

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/RUB, p.7.

** Sur la base du nombre d'appareils livrés.

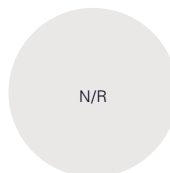
STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	UNAC
Lieu de cotation	CJSC MICEX
Capitalisation (MRUB)	352 273

Principaux actionnaires (au 31.12.2017)

Fédération de Russie (via Rosimushchestvo)	92,31%
Vnesheconombank	4,47%
Actionnaires privés	3,22%

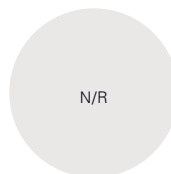
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)



PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

Nom	%	Pays (siège)
Multirole Transport Aircraft (MTA)	48%	Inde
Indo-Russian Aviation Ltd	31%	Inde
PJSC Company Sukhoi	81,25%	Russie
PJSC « Irkut »	86,95%	Russie
ATSC	25%	Malaisie

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)



PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	NADI (Malaisie)	UEC Saturn **	HAL	Klimov **	Aviastar	TAPC	Kapo	Kuznetsov **	SOKOL	Omsk Engine	TsAGI
Avions de transport et spéciaux											
Avion de transport/ravitailleur Ilyushin Il-76				●	●						
Avion de transport tactique Il-276/MTA				●							
Avion de transport léger Il-112V			●								
Bombardiers stratégiques											
Tupolev Tu-160						●	●				
Tupolev Tu-95							●				
Tupolev Tu-22M3											
Projet de bombardier stratégique PAK DA											
Avions d'entraînement											
Yak-130								●	●		
Avions de combat											
Famille d'avions de combat MiG-29	●			●							●
Avion de combat MiG-35 / 35D				●							
Avion de combat Sukhoï Su-27SK		●									
Avion de combat Sukhoï Su-30MK		●	●								
Avion de combat multi-rôles Sukhoï Su-30SM											
Avion de combat Sukhoï Su-35		●									
Avion de combat Sukhoï Su-57 (T-50 PAK-FA/FGFA)		●	●								

* ex-NPO Saturn

** Groupe UEC (United Engine Corporation)

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires d'UAC (OAK en russe) atteint 451,8 MdRUB en 2017 (environ 6,9 Md€), en hausse de 8,4% sur un an. L'activité est tirée par la vente de composants et d'avions civils.
- ▶ L'absorption d'UAC par le groupe public russe de défense Rostec, évoquée depuis plusieurs mois, est confirmée par Rostec en août 2018. D'après un décret signé par le Président russe en octobre 2018, la fusion devrait être effective d'ici 18 mois. Via ses différentes filiales, Rostec est un important fournisseur de composants d'avions pour UAC.
- ▶ UAC souhaite développer ses activités civiles pour qu'elles représentent au moins 40% du chiffre d'affaires en 2025 et 45% en 2035 (contre moins de 20% en 2017). L'objectif est également de produire de 100 à 120 avions commerciaux par an (36 en 2017), notamment grâce aux programmes CR929, MC-21 et Superjet 100.
- ▶ Pour accroître ses capacités de production et la spécialisation de ses usines, UAC consacre 30,5 MdRUB (463 M€) en 2017 à l'extension et la modernisation de son outil industriel.

Marché national

- ▶ Le groupe est fortement tourné vers son marché domestique. Les commandes du ministère de la Défense russe représentent 43% du chiffre d'affaires en 2017.
- ▶ En 2017-2018, UAC réalise un test du bombardier Tu-95MC équipé de moteurs Kuznetsov, présente un prototype du bombardier Tu-22M3M (version modernisée du Tu-22M3) et poursuit le développement de ses avions de nouvelle génération (Su-30SM, Su-35, Su-57, MiG-29M et MiG-35).
- ▶ Les Forces armées russes commandent 36 Su-30SM et 12 Su-57 de 5^e génération, dont la mise en service est prévue en 2019. L'achat d'au moins 35 avions de transport léger Il-112V est également acté. Le premier prototype de cet appareil est présenté fin 2018.

Marchés export

- ▶ Le groupe souhaite développer ses exportations, notamment vers les pays du Moyen-Orient, d'Asie du Sud-Est et d'Amérique latine.
- ▶ L'Inde est un partenaire important. UAC, qui compte plusieurs joint-venture et programmes en partenariat avec le groupe public indien HAL, annonce au salon Aero India 2017 son intention de renforcer la collaboration avec ses partenaires en Inde. Toutefois, le programme Fifth Generation Fighter Aircraft (FGFA, version indienne du Su-57) signé en 2007 est toujours à l'arrêt en raison de divergences entre l'Inde et la Russie, notamment sur l'aspect financier du projet. Le programme russo-indien d'avion de transport tactique MTA est également stoppé et repris par UAC sous le nom Il-276 (ex-Il-214).
- ▶ UAC est retenu par le Kazakhstan en mai 2018 pour fournir 30 avions Su-30SM d'ici 2020. La Birmanie commande également 6 appareils.
- ▶ Début 2018, UAC signe un contrat de 1,1 Md\$ (environ 1 Md€) avec l'Indonésie pour la fourniture de 11 Su-35, devenant le deuxième acheteur étranger de cet avion après la Chine. Les livraisons doivent débuter en fin d'année et être finalisées d'ici 2020.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D s'élèvent à 71 MdRUB (1,1 Md€) en 2017 et représentent 15,7% du chiffre d'affaires. Elles diminuent de 7,8% par rapport à 2016. UAC prévoit de consacrer 275 MdRUB (environ 3,7 Md€) à la R&D sur la période 2018-2020.
- ▶ Le groupe travaille notamment sur un projet de bombardier stratégique longue distance baptisé PAK DA, destiné à remplacer les Tu-95 et Tu-160. Un premier vol du prototype pourrait être réalisé en 2025-2026.



DOMAINES D'ACTIVITÉS

Conglomérat

- ▶ Systèmes de propulsion pour avions, hélicoptères civils et militaires (turboréacteurs et turbopropulseurs) et unité de puissance auxiliaire
- ▶ Systèmes ISR (Intelligence, Surveillance & Reconnaissance) et de communication
- ▶ Aérostructures et équipements aéronautiques (trains d'atterrissage, systèmes d'hélices, roues, freins carbonés, actionneurs, etc.)

GOVERNANCE

Président-directeur général	Gregory J. Hayes
Directeur financier	Akhil Johri
Président Pratt & Whitney	Robert F. Leduc

STRUCTURE DU CAPITAL (au 21.11.2018)

Symbole	UTX
Lieu de cotation	NYSE
Capitalisation (M\$)	100 690

Principaux actionnaires (au 24.10.2018)

SSgA Funds Management, Inc.	11,00%
The Vanguard Group, Inc.	7,13%
BlackRock Fund Advisors	4,14%
Fidelity Management & Research Co.	2,85%

PRINCIPALES JV ET PARTICIPATIONS

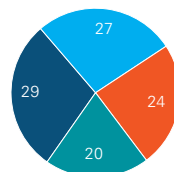
Nom	%	Pays (siège)
Advanced Turbine Engine Company LLC	50%	États-Unis
Engine Alliance LLC	50%	États-Unis
International Aero Engines AG	61%	Suisse

DONNÉES CLÉS (Clôture de l'exercice : 31 décembre)

M Euros	2014	2015	2016	2017
CA	43 583	50 562	51 716	52 967
Δ (%)/[\$]*	2,30%	-3,11%	2,04%	4,53%
Défense (%)	13%	12%	12%	13%
Export (%)	65%	62%	62%	62%
Résultat d'exploitation	7 221	6 571	7 383	7 676
Marge opérationnelle	16,57%	13,00%	14,28%	14,49%
Résultat net	4 869	3 926	4 911	4 355
Carnet de commandes	65 892	76 973	87 847	82 381
Effectifs	211 500	197 200	201 600	204 700

* Variation établie sur la base du CA en monnaie locale. Voir taux de change €/\$, p.7.

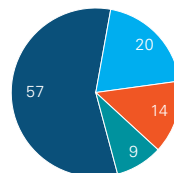
CA PAR ACTIVITÉS (EN %)*



■ UTC Climate, Controls & Security
■ UTC Aerospace Systems
■ Pratt & Whitney
■ Otis

* Répartition calculée sur le CA hors éliminations.

CA PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES (EN %)*



■ États-Unis
■ Europe
■ Asie / Pacifique
■ Reste du monde

* La zone États-Unis comprend des ventes à l'étranger (réexportations).

PRINCIPAUX PROGRAMMES, COOPÉRATIONS ET PARTENARIATS EXPORT

	GKN	Honeywell	Magellan	Rolls-Royce	MTU Aero Engines	Woodward	Avio Aero*	Cobham*	Standard Aero	IHI
Systèmes de propulsion pour avions militaires										
Moteur F135 (F-35)	●	●	●		●		●			●
Moteur F100 (F-16, F-15, X-47B)	●							●	●	
Moteur F119-PW-100 (F-22)	●				●		●			
Moteur F117-PW-100 (C-17 Globemaster III)	●	●		●		●				●
Moteur PW4062 (KC-46A et KC-767)										
Turbopropulseur PT6A (EMB-314, AT-6, PC-9, PC-21, HeronTP)		●	●		●			●		
Turbopropulseur PW100/150 (ATR-42/72, C-29)										
Systèmes de propulsion pour hélicoptères civils et militaires										
Turbine T900 (AH-64 et UH-60)		●								
Turbine PW200 (EC135, AW109, Bell 427, S-76D)										
Systèmes de puissance										
Groupes auxiliaires de puissance (APU) (V-22, CH-53K, UH-60, CH-47, F-16, A400M, KC-390)										
Systèmes et équipements										
Systèmes d'imagerie spectrale à longue portée SYERS-2, SYERS-3, DB-110, MS-177										
Système de navigation TERPROM										
Trains d'atterrissage (F-15, C-17 Globemaster III, AH-64E Apache)										
Roues et Freins carbonés (F-15, C-130)										
Systèmes et pales d'hélices** (A400M)										

* General Electric

** Réalisés par sa filiale Ratier-Figeac

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Évolution des activités

- ▶ Le chiffre d'affaires du groupe augmente de 4,5% en 2017, pour s'élever à 59,8 Md\$ (53 Md€). La branche Pratt & Whitney est la plus dynamique (+8,5%), grâce notamment à la hausse des ventes de moteurs militaires. L'autre division impliquée dans la défense, UTC Aerospace Systems (équipements), est également en progression (+1,6%).
- ▶ Le rachat de l'Américain Rockwell Collins, annoncé en septembre 2017 pour 30 Md\$ (25,2 Md€), est autorisé par les autorités américaines en octobre 2018, sous condition de cession de certaines activités.
- ▶ Le groupe accroît ses capacités de production, notamment avec l'extension de son réseau international de centres de services MCO pour les moteurs civils et militaires de Pratt & Whitney.

Marché national

- ▶ UTC réalise 57% de son chiffre d'affaires aux États-Unis (38% hors réexportations). Les ventes réalisées auprès du gouvernement américain, le principal client du groupe, ont augmenté de 3,1% en 2017 pour s'élever à 5,8 Md\$ (5,1 Md€).
- ▶ UTC Aerospace modernise 12 avions C-130H de l'Air National Guard et 24 avions C/KC-130T de l'US Navy avec des hélices de nouvelle génération NP2000, pour 140 M\$ (123 M€). La filiale d'UTC est également choisie en 2017-2018 par l'USAF pour la fourniture de systèmes de reconnaissance aérienne DB-110 et de roues et freins carbonés pour les F-15 Eagle.
- ▶ Pratt & Whitney remporte en 2018 un contrat de 437 M\$ (362 M€) pour la livraison à l'USAF de moteurs à cycle adaptatif. Le département de la Défense américain lui confie également un nouveau contrat pour produire 135 moteurs F135 (pour le lot de production LRIP 11 de F-35 commandé par le Pentagone au titre du budget de l'année fiscale 2017), pour un montant de 2 Md\$ (1,7 Md€).
- ▶ Pratt & Whitney participe au projet mené par General Atomics pour répondre à l'appel d'offres de l'US Navy destiné au développement du futur drone embarqué MQ-25 Stingray. Il fournit son moteur PW815.

Marchés export

- ▶ Les ventes à l'international (y compris réexportations depuis les États-Unis) atteignent 37 Md\$ (32,8 Md€) en 2017, en hausse de 3,7% sur un an. Ces ventes sont principalement concentrées sur les activités commerciales. Dans le domaine militaire, UTC dispose de perspectives à l'export grâce à la demande internationale de moteurs F135 équipant les F-35.
- ▶ Pratt & Whitney remporte un contrat de 2,7 Md\$ (2,4 Md€) pour des services de MCO sur le moteur F117 jusqu'en 2022. Le contrat comporte une procédure FMS (Foreign Military Sales) pour plusieurs pays (Royaume-Uni, Émirats arabes unis, Qatar, Canada, Inde, Australie et Koweït).
- ▶ UTC Aerospace est choisi début 2018 par le groupe sud-coréen KAI pour la fourniture de systèmes de contrôle pour l'avion de combat KF-X. Dans le cadre de ce programme, UTC s'associe avec le Sud-coréen KAES Hanwha pour développer et concevoir le système de générateur principal de l'avion.
- ▶ UTC Aerospace annonce en juillet 2018 l'extension de ses capacités de maintenance (MCO) pour les F-35 Lightning II au Royaume-Uni, qui a commandé 138 appareils.

Technologies et Innovations

- ▶ Les dépenses de R&D s'élèvent à 2,4 Md\$ (2,1 Md€) en 2017, soit 4% du chiffre d'affaires. Elles progressent de 2,1% par rapport à 2016.
- ▶ Le groupe poursuit la modernisation du moteur F135. Lancé en juin 2018, le programme Growth Option 2.0 vise à améliorer le système de gestion de puissance et thermique (PTMS).

ÉQUIPE DE PROJET (Xerfi MCI)

Marine Cassou (Responsable Projets MCI)

Eline Maurel (Directrice d'études)

Jérémy Robiolle (Directeur de Xerfi MCI)

PILOTAGE DGA/DS/S2IE

Michel Midon, Valérie Latrémouille et Lorenzo Levera

MAQUETTE et INFOGRAPHIES

Xerfi MCI

Site institutionnel DGA www.defense.gouv.fr/dga

Portail marchés publics www.achats.defense.gouv.fr

Portail industrie www.ixarm.com

Direction générale de l'armement

Direction de la Stratégie

60, bd du général Martial Valin - CS 21 623 - 75 509 Paris Cedex 15

xerfi | MCI

