



INDUSTRIE

**Les participations suivies par la direction de participations Industrie sont pour la plupart des leaders mondiaux des secteurs de l'automobile, de l'aéronautique, de la défense et de la construction navale. Parmi ces participations, on peut citer Airbus, Safran, Thales et Renault, qui sont cotées et dont la valorisation boursière représente environ 19,9 Md€ au 30 juin 2022, ainsi que Naval Group, KNDS ou les Chantiers de l'Atlantique. Présentes dans des secteurs lourdement frappés par la crise du Covid-19, ces sociétés sont bien positionnées pour tirer parti de la reprise économique, dans un contexte rendu incertain par l'évolution du contexte économique et sécuritaire mondial.**

Dans le secteur automobile, Renault poursuit avec détermination une stratégie de transformation ambitieuse. L'entreprise a été fortement touchée par la pandémie de Covid-19 qui a entraîné une crise d'approvisionnement en semi-conducteurs, et elle a dû également abandonner sa position forte sur le marché russe à la suite de l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Le plan «Renaultion», privilégiant la valeur au volume, a commencé à produire ses effets et doit maintenant permettre à la société de se préparer au mieux aux transformations profondes de son secteur, en particulier avec la transition rapide vers le véhicule électrique en Europe.

Pour l'industrie aéronautique, la fin de l'année 2021 et le début de l'année 2022 se traduisent par un changement significatif de paradigme : si la demande est bien de retour, c'est l'offre qui représente la plus grande difficulté pour le secteur, qui doit réussir une remontée en cadence dans un contexte international difficile, marqué par des difficultés d'approvisionnement ou par un contexte économique inflationniste plus incertain. Airbus a la chance d'aborder cette nouvelle phase avec une situation opérationnelle et financière saine et en ayant anticipé certaines des difficultés potentielles, par exemple en ayant contribué, avec les autres grands industriels français du secteur, au fonds ACE Aéro Partenaires visant à renforcer et à consolider la filière aéronautique française. Airbus continue également à bénéficier des difficultés de son concurrent Boeing sur le court et moyen-courrier.

D'autres enjeux attendent la filière à moyen terme, comme celui de la transition vers une aviation décarbonée. Safran, l'un des leaders mondiaux des moteurs d'avion, est à la pointe de cet effort, via le programme RISE lancé avec son partenaire GE et visant à développer dans les prochaines années un moteur permettant une réduction de 20% des émissions de gaz à effet de serre, ou via ses efforts pour augmenter la capacité des moteurs à consommer des carburants aéronautiques durables (SAF).

Autre axe de développement pour Airbus, Safran, mais aussi pour Thales et KNDS, les activités au profit du secteur de la défense sont portées par le contexte récent. Il s'agit pour ces sociétés de proposer des

solutions au meilleur niveau technologique, aux dépendances maîtrisées vis-à-vis d'acteurs étrangers, par exemple en matière d'approvisionnement, et répondant aux besoins des armées européennes et au premier chef des forces françaises.

À cet égard, l'un des enjeux principaux porte sur le développement et le succès de grands programmes européens en matière d'aviation de combat (SCAF) ou de chars (MGCS), qui doivent contribuer à l'autonomie militaire européenne.

Acteur majeur de la souveraineté française, Naval Group a connu une année agitée à l'international, faisant face à l'annulation imprévue par l'Australie d'un contrat de fourniture de sous-marins. L'impact économique et social de cette annulation est resté maîtrisé, grâce notamment à un accord amiable trouvé avec les autorités australiennes en juin 2022. Naval Group a également remporté un succès important au travers de la signature avec la Grèce d'un contrat portant sur trois frégates de défense et d'intervention, produit le plus récent de l'entreprise dans le naval de surface. En parallèle, les travaux se poursuivent sur les grands programmes nationaux, comme le sous-marin d'attaque de classe Barracuda, le développement de la future génération de sous-marins lanceurs d'engins, ou celui du futur porte-avions, développements menés avec Technicatome pour la propulsion nucléaire, et avec les Chantiers de l'Atlantique pour le futur porte-avions.

Reprise de la demande, défis opérationnels et économiques dans un contexte de tension et d'inflation sur les approvisionnements, enjeux environnementaux de plus en plus aigus : si les Chantiers de l'Atlantique semblent opérer sur un marché très différent du reste du portefeuille Industrie, ils sont eux aussi soumis aux grands mouvements de fond de l'industrie européenne, auquel leur actionnariat stabilisé autour de la participation majoritaire de l'État leur permet de faire face.



airbus.com

Airbus conçoit, fabrique et livre des avions commerciaux, des hélicoptères, des aéronefs militaires, des satellites ainsi que des services de données, de navigation, de communications sécurisées, de mobilité urbaine et d'autres solutions dans le monde entier.

Société européenne de droit néerlandais, Airbus est détenue à hauteur de 26 % par les États français (11 %), allemand (11 %) et espagnol (4 %).

#### Chiffre d'affaires

52,1 Md€

#### Effectifs

126 495 salariés dont près de 50 000 collaborateurs en France

#### Dirigeants

René Obermann est président du conseil d'administration depuis le 16 avril 2020.

Guillaume Faury est directeur général exécutif depuis le 10 avril 2019.



2021 marque pour Airbus le redémarrage de l'activité : tandis qu'en 2020 la société avait enregistré une perte nette de 1,1 Md€ due à l'arrêt du transport à la suite de la pandémie de Covid-19, le groupe a annoncé un résultat net historique de 4,2 Md€ pour l'année 2021. Conformément aux prévisions du groupe, Airbus a livré 611 avions commerciaux, dont 483 avions de la famille A320.

Airbus Commercial Aircraft (70 % du CA) anticipe en effet une croissance soutenue de la demande de ses avions commerciaux, portée par le succès de la famille A320 et les difficultés de Boeing et vise une cadence de 75 exemplaires par mois en 2025. Airbus reste en revanche tributaire des capacités de sa chaîne d'approvisionnement afin d'atteindre ce niveau de production. Afin de préparer cette remontée en cadence, le groupe s'est mobilisé dans le cadre du fonds d'investissement ACE Aéro Partenaires auquel il a souscrit à hauteur de 116 M€ aux côtés notamment de l'État, dans le but de contribuer à la consolidation et au renforcement de la filière, et a réorganisé ses activités d'aérostructures autour de sa nouvelle filiale Airbus Atlantic.

Airbus est par ailleurs pleinement engagé dans la décarbonation, enjeu stratégique du secteur. Au-delà des avions « NEO » qui émettent 25 % de CO<sub>2</sub> en moins que les anciens, l'entreprise travaille avec l'ensemble de la filière et les pouvoirs publics sur plusieurs concepts dont l'avion à hydrogène, afin d'aboutir à un avion décarboné d'ici 2035.

Avec 10,2 Md€ de chiffre d'affaires (20 % du CA), Airbus Defence & Space est l'un des leaders mondiaux d'activités allant des aéronefs de combat, de transport, de mission et de ravitaillement aux satellites civils et militaires.

Le programme Ariane 6 mené par ArianeGroup, détenue à 50 % par Airbus et à 50 % par Safran), se poursuit, avec un premier vol attendu en 2023. Un nouveau programme, porté par la filiale d'ArianeGroup MaiaSpace, vise par ailleurs à développer un mini-lanceur réutilisable. En matière de souveraineté militaire, Airbus est impliqué dans des programmes majeurs pour l'Europe de la défense comme le programme SCAF, dont l'ambition est de remplacer les Rafales français et les Eurofighters allemands et espagnols d'ici à 2040.

La signature du contrat Eurodrone en février 2022 au profit de l'Allemagne, la France, l'Italie et l'Espagne constitue un autre programme européen majeur sur lequel l'entreprise est mobilisée.

Dans le domaine des hélicoptères (12 % du CA), Airbus Helicopters demeure le leader mondial sur les marchés civils et gouvernementaux avec un chiffre d'affaires de 6,5 Md€ en 2021.

Face aux défis rencontrés par la chaîne d'approvisionnement, Airbus a ajusté les étapes de montée en cadence de la famille A320 en 2022 et 2023, et vise désormais un rythme mensuel de 65 appareils début 2024, plutôt que mi-2023. En conséquence, Airbus a légèrement revu à la baisse ses objectifs de livraisons pour 2022 et prévoit désormais de livrer non plus 720 appareils comme annoncé en 2021 mais 700. Les prévisions en matière de bénéfices et de trésorerie, soutenues par la solide performance financière du groupe restent inchangés par rapport à ce qui avait été annoncé en 2021, à savoir un objectif d'EBIT ajusté à 5,5 Md€ et de flux de trésorerie disponible avant fusions et acquisitions et financements-clients à 3,5 Md€.



safran-group.com

Safran est un groupe de haute technologie opérant dans les domaines de la propulsion et des équipements aéronautiques, de l'espace et de la défense.

Safran est une société anonyme à conseil d'administration avec président et directeur

général distincts. Safran est un leader mondial ou européen sur ses marchés, en premier lieu la motorisation des avions civils court et moyen-courriers.

L'État détient 11,2% du capital et 17,5% des droits de vote.

#### Chiffre d'affaires

15,3 Md€

#### Effectifs

76 765 collaborateurs, dont 54% en France

#### Dirigeants

Depuis le 23 avril 2015, Ross McInnes est président du conseil d'administration.

Olivier Andriès est directeur général depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021.



En 2021, Safran a continué à subir les conséquences de la crise de Covid-19 tout en bénéficiant de la reprise progressive mais significative du trafic aérien, en particulier sur le secteur des courts et moyen-courriers.

Safran s'est attaché à restaurer sa rentabilité à travers la poursuite d'un plan d'adaptation ambitieux lui permettant d'abaisser son point mort, tout en préservant emplois, R&D et savoir-faire.

Safran se concentre désormais sur la remontée en cadence qui accompagnera la reprise de l'activité mais aussi sur les défis futurs de l'aviation décarbonée, en particulier via le lancement du programme RISE, mené conjointement avec General Electric et annoncé à l'été 2021, qui vise à produire un moteur de nouvelle génération (-20% d'émissions de GES).

Safran participe également aux initiatives de soutien du plan aéronautique annoncé par le Gouvernement en juin 2020, notamment au fonds de soutien de la filière ACE Aéro Partenaires (avec une souscription de 58 M€ pour Safran), et s'implique directement, par exemple en participant au rachat d'Aubert&Duval aux côtés d'Airbus et d'ACE Aéro Partenaires dont la finalisation est attendue d'ici la fin de l'année 2022.

Dans le domaine militaire, Safran participe avec l'allemand MTU Aero Engines (via la co-entreprise EUMET GmbH) et l'espagnol ITP à la motorisation du programme de Système de Combat Aérien Futur (SCAF). Le secteur Défense est un axe majeur de développement pour toutes les

branches de Safran, comme en témoigne l'acquisition de la société Orolia, spécialiste du positionnement et de la navigation de haute précision.

Au total, Safran a enregistré une baisse de son chiffre d'affaires de 7,5% en 2021 à 15,3 Md€ alors que son résultat opérationnel courant progressait de 7%, porté par la reprise des activités services civils et une maîtrise des coûts renforcée (-250 M€). La marge opérationnelle est en redressement, à 11,8% (contre 10,2% en 2020). Cette amélioration, couplée à celle du besoin en fonds de roulement, à l'effet positif du taux de change et au maintien d'un haut niveau d'acomptes Rafale ont permis d'augmenter de 600 M€ la génération de cash-flow libre, à 1 680 M€.

Safran a obtenu en 2021 sa première notation de crédit de Standard & Poor's, qui lui a attribué une note long terme de BBB+ avec une perspective stable passée à positive depuis avril 2022. Si les perspectives de moyen-terme sont en effet solides, la guerre en Ukraine, les tensions inflationnistes (et sur les chaînes d'approvisionnement) et les perturbations du trafic aérien en Chine font peser de fortes incertitudes sur le motoriste qui envisage toujours pour 2022 une forte augmentation de son chiffre d'affaires (+19%) et de sa rentabilité.


[thalesgroup.com](https://www.thalesgroup.com)

Thales est présent sur les marchés de l'aérospatial, de la défense et de la sécurité, ainsi que de l'identité et la sécurité numérique (l'activité transport terrestre sera prochainement cédée à Hitachi). Le groupe est un leader mondial des hautes technologies disposant d'un portefeuille équilibré entre activités civiles et militaires.

Thales est une société anonyme à conseil d'administration. L'État détient 25,7% du capital et 34,7% des droits de vote, et est lié par un pacte d'actionnaires à Dassault Aviation qui détient 24,6% du capital et 29,8% des droits de vote.

#### Chiffre d'affaires

16,2 Md€ (8,6 Md€ pour Défense&Sécurité, 4,5 Md€ pour Aérospatial, 3 Md€ pour Identité&Sécurité numériques)

#### Effectifs

81 000 collaborateurs dans le monde dont 34 000 en France

#### Dirigeant

Patrice Caine est président-directeur général depuis le 23 décembre 2014. Son mandat a été renouvelé le 11 mai 2022.



L'année 2021 a été pour Thales une année record avec un carnet de commandes qui atteint 34,7 Md€ (contre 34,4 Md€ fin 2020). Ces bons résultats sont notamment dus à un rebond des activités d'aéronautique civile, après la crise du Covid-19, et d'une activité spatiale en croissance continue. La branche aérospatiale présente ainsi un chiffre d'affaires en augmentation de 5,8% en 2021 et surtout une prise de commande en augmentation de 47,3%. Grâce à son modèle dual, équilibré entre activités civiles et militaires, ainsi qu'à son implantation géographique diversifiée, Thales a réussi à retrouver une croissance organique de son chiffre d'affaires de 5,3% par rapport à 2020 afin d'atteindre 16,2 Md€.

Le groupe renoue avec une marge d'EBIT de 10,2% (1 649 M€), en nette remontée par rapport aux 8% de 2020 sans être encore tout à fait au niveau de 2019 (10,9%).

Thales a réussi à dégager une génération de trésorerie record avec 2 515 M€ de free cash-flow opérationnel (contre 1 057 M€ en 2020), soit 185% du résultat net ajusté. Cette excellente performance traduit notamment les très fortes prises de commandes à l'export (acomptes Rafale notamment) et les actions mises en œuvre par la société pour optimiser son BFR.

Les excellents résultats dans le domaine Défense & Sécurité continuent de tirer la croissance du groupe avec 8 des 14 lignes de produit qui enregistrent une croissance à deux chiffres, avec une marge d'EBIT solide, et de nouvelles opportunités de croissance liées à l'évolution des technologies de défense (nouvelle surveillance

aérienne, lutte anti drones, cloud de combat, combat collaboratif...), mais aussi à un contexte international plus incertain.

Par ailleurs, l'orientation stratégique du groupe impulsée avec le rachat de Gemalto donne de très bons résultats avec l'amélioration de la marge commerciale de l'ensemble des activités de l'identité et de la sécurité numériques, avec le plein effet des synergies de coûts et l'effet de levier des ventes croissantes en cybersécurité. Thales a par ailleurs annoncé début 2022 de nouvelles acquisitions, dans le domaine de la cybersécurité et des systèmes numériques d'entraînement militaire.

Sur l'année 2021, 21 commandes d'un montant supérieur à 100 M€ ont été engrangées, avec pas moins de 12 commandes pour le seul quatrième trimestre. Ces contrats sont notamment liés à l'activité spatiale, à l'activité Radar et aux succès à l'export du Rafale.

Enfin, les objectifs 2022 sont ambitieux avec un ratio de *book-to-bill* encore supérieur à 1, un chiffre d'affaires dans la fourchette de 16,6 à 17,2 Md€ et une marge d'EBIT comprise entre 10,8% et 11,1%.



[group.renault.com](http://group.renault.com)

Constructeur automobile généraliste depuis 1898, Renault conçoit, fabrique et vend des véhicules particuliers et utilitaires.

L'entreprise détient également 43,4% du constructeur japonais Nissan.

L'État est le premier actionnaire avec 15,01% du capital, à quasi égalité avec Nissan (15% du capital mais sans droits de vote).

Renault est une société anonyme à conseil d'administration.

Renault forme avec Nissan et Mitsubishi une alliance qui leur confère une taille critique au niveau mondial.

#### Chiffre d'affaires

46,2 Md€

#### Effectifs

156 466 collaborateurs dont 48 000 en France

#### Dirigeants

Jean-Dominique Senard est président du conseil d'administration depuis le 24 janvier 2019.

Luca De Meo est directeur général depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2020.



Le redressement de Renault s'est poursuivi en 2021, porté par l'achèvement, avec près d'un an d'avance, du plan de réduction des coûts fixes de 2 Md€ permettant l'abaissement du point mort de l'entreprise de 30 %, le rétablissement d'une marge opérationnelle positive de 3,6%, une génération de trésorerie positive de 1,2 Md€ et le lancement réussi de nouveaux modèles (notamment Arkana).

Ce redressement est intervenu dans un contexte difficile (pénurie de semi-conducteurs) que l'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022 a rendu plus difficile encore : fortement exposé au marché russe (à travers la détention de 68 % de sa filiale AvtoVAZ), Renault a annoncé l'arrêt de ses activités puis, le 16 mai 2022, son désengagement de Russie via la cession de ses actifs locaux.

Renault doit dorénavant assurer la mise en œuvre de la seconde étape du plan Renaulution, qui doit permettre le rétablissement de la rentabilité de long terme de l'entreprise. Ce plan vise aussi à poursuivre la transformation du groupe, grâce au recentrage sur les véhicules les plus rentables, l'accélération de la stratégie d'électrification (lancement de 8 véhicules d'ici à 2030 produits en France) et des investissements dans les technologies d'avenir (connectivité, conduite autonome, services) dans le cadre de l'Alliance avec Nissan et Mitsubishi.

Le marché de l'automobile reste en proie à des enjeux profonds de transformation, notamment liés aux nouvelles exigences environnementales avec le passage accéléré au véhicule électrique, le développement de la voiture connectée

et de la voiture autonome, tandis que l'émergence de nouveaux acteurs dont les capacités d'investissement sont portées par une valorisation boursière sans commune mesure avec les constructeurs historiques. Pour y faire face, Renault a indiqué le 18 février 2022 avoir lancé des réflexions stratégiques autour de ses activités et technologies 100% électriques et thermiques afin d'en renforcer l'efficacité et la performance opérationnelle. L'objectif est de définir un plan de développement adapté à chaque technologie, en tirant parti des atouts et de l'expertise du groupe sur ses différents marchés et au sein de l'Alliance. Cette accélération de la stratégie dans le cadre de « Renaulution » sera présentée par le groupe Renault lors d'un *Capital Market Day* qui se tiendra à l'automne 2022.

Pour 2022 et suite aux événements en Ukraine, Renault a annoncé viser l'atteinte d'une cible de marge opérationnelle de 3% (contre 4% initialement) et d'une génération de trésorerie positive (contre une cible supérieure à 1 Md€ initialement).



naval-group.com

Naval Group conçoit, fabrique et entretient des navires de surface armés et des sous-marins.

L'actionnariat de Naval Group comprend l'État pour 62,25%, Thales pour 35% et les salariés pour 1,8%.

Issue de l'ancienne direction des constructions navales, Naval Group est aujourd'hui une société anonyme à conseil d'administration.

Naval Group, leader européen, se positionne comme maître d'œuvre global dans le domaine du naval de défense en tant que plate-formiste intégrateur des systèmes de combat nécessaires aux missions de la Marine nationale et de l'ensemble de ses clients.

#### Chiffre d'affaires

4,05 Md€ (+22,7 %) dont 28 % à l'international

#### Effectifs

Plus de 15 000 collaborateurs, essentiellement en France

#### Dirigeant

Pierre Éric Pommellet est président-directeur général depuis le 24 mars 2020.



Naval Group, leader européen du naval de défense, fait face à des enjeux renouvelés, sur la réalisation de ses contrats nationaux d'abord, en tant qu'acteur majeur de la souveraineté de la France et, sur le plan international, vis-à-vis du développement de sa stratégie à l'export. La réalisation de contrats d'exportations constitue en effet un complément d'activité indispensable pour la société permettant de préserver et de développer ses compétences et son savoir-faire afin de les maintenir au meilleur niveau mondial, dans un contexte concurrentiel de plus en plus intense.

En France, le Suffren, premier des six sous-marins nucléaires d'attaque du programme Barracuda, a été admis au service actif le 3 juin 2022.

Il s'agit d'une étape cruciale du programme dont la réalisation restera un enjeu clef pour l'entreprise. Naval Group a par ailleurs débuté en 2021 les premières études de développement des sous-marins nucléaires lanceurs d'engins de nouvelle génération (SNLE3G). Dans le même temps, l'organisation industrielle du porte-avions de nouvelle génération (PANG) à propulsion nucléaire, a été arrêtée. Elle reposera sur une co-entreprise entre Naval Group et les Chantiers de l'Atlantique afin de maximiser les synergies et capitaliser sur les forces de chacun. Ce renouvellement majeur de la flotte française mobilisera largement Naval Group dans les décennies à venir.

Sur le plan international, l'année 2021 a été marquée par l'annulation par l'Australie du contrat relatif à la fourniture de 12 sous-marins, qui devait s'étendre jusqu'en 2040. Naval Group s'est employé à réduire les conséquences de cette décision non justifiée par l'exécution du contrat par la société, en procédant au reclassement des personnels jusqu'ici mobilisés sur le programme en France et en Australie et en obtenant les dédommagements permettant de couvrir les coûts directs et indirects liés à la résiliation. L'entreprise a repris sa marche en avant sur le terrain de l'export via l'obtention le 24 mars 2022, d'un contrat portant sur la fourniture de 3 frégates de défense et d'intervention (FDI) pour la Grèce.

Naval Group poursuit son plan de transformation « Naval 2025 » destiné à accroître la performance de l'entreprise, notamment en matière de santé, de sécurité et d'environnement, de qualité d'exécution et de satisfaction des clients.



chantiers-atlantique.com

Les Chantiers de l'Atlantique (STX France entre 2008 et juillet 2018) sont actifs dans la conception, la construction et l'entretien des navires civils et militaires.

L'entreprise a également développé une offre dans les énergies marines renouvelables (stations électriques pour les champs d'éoliennes offshore).

L'État possède 84,3% du capital. Les autres actionnaires sont : Naval Group (11,7%), les salariés (2,4%), et des sociétés locales (1,6%).

Société anonyme à conseil d'administration, les Chantiers de l'Atlantique sont l'un des trois acteurs mondiaux de référence dans la construction des navires de croisière : les plus gros paquebots de croisière au monde y ont été construits.

#### Chiffre d'affaires

1,8 Md€

#### Effectifs

Environ 3 300 salariés

#### Dirigeants

Bernard Chambon est président du conseil d'administration depuis le 11 juillet 2018.

Laurent Castaing est directeur général depuis le 1<sup>er</sup> février 2012.



L'État est aujourd'hui l'actionnaire de contrôle des Chantiers de l'Atlantique, le projet de rapprochement avec Fincantieri ayant pris fin en janvier 2021. Les Chantiers ont un capital stable permettant à l'entreprise de poursuivre sa consolidation et son plan de développement.

Forts d'un réseau dense de sous-traitants et de savoir-faire spécifiques, les Chantiers peuvent produire des paquebots intégrant de nouvelles technologies et répondant aux meilleurs standards de sécurité et environnementaux.

Le marché de la croisière a été profondément affecté par la crise. Si aucun contrat n'a été annulé par les armateurs, les perspectives du secteur ont entraîné un décalage des livraisons de certains navires. La société a cependant livré au groupe RCCL le Wonder of the Seas en janvier 2022, cinquième navire de la classe Oasis et actuellement le plus gros paquebot du monde, et en avril 2022 le Celebrity Beyond, troisième navire de la classe Edge. À noter en avril également, la mise à l'eau du Jacques Chevallier, premier de quatre bâtiments ravitailleurs de force destinés à la Marine nationale.

Les Chantiers travaillent activement à la transition vers des navires plus respectueux de l'environnement, avec l'utilisation de carburants moins émetteurs de polluants atmosphériques ou l'installation à Saint-Nazaire d'un prototype de voile Solid Sail/AeolDrive, solution de propulsion vélique pour les grands navires.

Dans le domaine militaire, outre le contrat de réalisation des ravitailleurs, les Chantiers de l'Atlantique sont associés avec Naval Group au sein d'une co-entreprise qui permettra de simplifier le pilotage opérationnel du projet de porte-avions de nouvelle génération.

Les Chantiers sont aussi actifs dans la maintenance de navires militaires.

La société opère également dans le domaine des énergies marines renouvelables avec notamment en 2022 les livraisons prévues des sous-stations des parcs éoliens de Fécamp et de Saint-Nazaire devant chacun délivrer une puissance totale de l'ordre de 500 MW, et la réalisation en cours d'une sous-station électrique commandée par le groupe danois Ørsted.

Au total, malgré la crise qui a continué à toucher le secteur de la croisière du fait des restrictions sanitaires, les Chantiers de l'Atlantique ont réalisé une année 2021 robuste avec un chiffre d'affaires demeurant à un niveau historique (1,8 Md€) et un résultat net supérieur à 90 M€ (soit environ 5% du chiffre d'affaires).





[knds.com](https://www.knds.com)

KNDS est un groupe d'armement terrestre disposant d'une offre complète de produits.

La société est détenue à parité par l'État français (via GIAT Industries) et la famille Bode-Wegmann.

L'État français détient par ailleurs une action spécifique au capital de la filiale française du groupe, assurant la protection des actifs les plus sensibles.

KNDS est une société de droit hollandais. Depuis

le 15 décembre 2020, le groupe dispose d'une gouvernance renouvelée avec un directeur général unique et un président du conseil d'administration, alternativement l'un allemand et l'autre français. Cette organisation préserve l'équilibre franco-allemand, que reflète également la composition du conseil d'administration.

#### Chiffre d'affaires

2,7 Md€

#### Effectifs

8 619 personnes majoritairement en France et en Allemagne

#### Dirigeants

Philippe Petitcolin est président du conseil d'administration depuis le 1<sup>er</sup> mars 2021.

Frank Haun est directeur général de KNDS depuis le 15 décembre 2020.

Nicolas Chamussy est directeur général de la filiale française du groupe depuis le 1<sup>er</sup> avril 2021.



Le groupe KNDS est né en 2015 du rapprochement de Nexter Systems et KMW (Krauss-Maffei Wegman), les deux principaux constructeurs européens de systèmes militaires terrestres, basés en France et en Allemagne, dans un contexte de fragmentation de l'industrie européenne de l'armement terrestre et de forte pression concurrentielle.

KNDS est le systémier intégrateur leader de cette industrie en Europe, disposant d'une offre complète de chars, de véhicules blindés à roues et à chenilles, de systèmes d'artillerie et de défense anti-aérienne, ainsi que de tourelles, de munitions et de services associés. KNDS dispose des capacités pour devenir l'un des leaders mondiaux de l'armement terrestre, ce qui passe par un renforcement des complémentarités et des synergies entre ses deux filiales Nexter et KMW. Nexter est l'acteur central du programme français Scorpion, avec le développement du Véhicule Blindé Griffon, de l'Engin Blindé de Reconnaissance et de Combat Jaguar ainsi que du Véhicule Blindé Léger Serval, qui commencent à remplacer les engins utilisés par l'armée de Terre sur les théâtres d'opération depuis près de 40 ans dans un cadre moderne et hautement connecté. Nexter travaille également à la rénovation du char Leclerc et produit le camion équipé d'un système d'artillerie Caesar, dont plusieurs exemplaires ont été livrés par la France à l'Ukraine. KMW est de son côté le leader allemand du secteur avec des produits ayant remporté de nombreux succès à l'export (char de combat Léopard ou système d'artillerie PzH2000).

Le développement du futur char franco-allemand dans le cadre du programme MGCS (Main Ground Combat System), futur char lourd devant remplacer à terme le Léopard allemand et le Leclerc français à partir de 2035, constitue une opportunité majeure pour la société. Le premier contrat signé avec l'accord des gouvernements français et allemand en mai 2020 marque un jalon important et pose les fondations de ce programme structurant pour l'avenir et l'intégration de KNDS. Les discussions pour la répartition de 13 lots industriels se poursuivent. En sus des programmes étatiques, KNDS poursuit ses efforts pour développer de nouveaux produits innovants tirant au mieux parti des forces de ses filiales allemandes et françaises.

En 2021, le groupe a réalisé des résultats remarquables avec un chiffre d'affaires de 2,6 Md€, en progression de 8% par rapport à l'année précédente. Le retour sur le devant de la scène du combat terrestre, y compris en Europe, est susceptible de nourrir une demande importante pour les produits de KNDS dans les prochaines années.



technicatome.com

TechnicAtome assure la conception, le développement et la maintenance des réacteurs nucléaires de propulsion pour la Marine nationale, ainsi que des installations associées.

TechnicAtome est une société anonyme à conseil d'administration détenue à 50,3% par l'État, tandis que le CEA (20,3%), Naval Group (20,3%) et EDF (9%) se partagent le reste de son capital.

TechnicAtome se consacre également à des activités nucléaires civiles cohérentes avec son cœur de compétences (réacteurs de recherche, petits réacteurs modulaires).

#### Chiffre d'affaires

452 M€

#### Effectifs

1800 personnes, exclusivement en France

#### Dirigeant

Loïc Rocard est président-directeur général de TechnicAtome depuis le printemps 2017 et a été renouvelé le 12 mai 2022.



En 2021, le chiffre d'affaires de l'entreprise atteint le niveau historique de 452 M€ soit une augmentation de 13% par rapport à 2020 qui avait connu un léger repli et un résultat d'exploitation de 87,5 M€, soit une marge de 19,4% (contre respectivement 76,3 M€, et 19,1% en 2020). Le résultat net après impôt ressort à 65,4 M€ (contre 56,7 M€ en 2020). Les prises de commandes ont été portées par la contractualisation de nouvelles phases pour les deux grands programmes nucléaires futurs de la Marine et atteignent 102,2 M€, ce qui porte le carnet de commandes à 1613 M€, correspondant à près de trois années et demi d'activité.

Les études d'avant-projet des deux réacteurs de propulsion pour le porte-avion de nouvelle génération (PANG) ont démarré cette année, suite à la décision annoncée fin 2020 par le Président de la République. Le programme de sous-marins nucléaire lanceurs d'engin de troisième génération (SNLE 3G) est entré quant à lui dans sa phase de réalisation au mois de février.

Par ailleurs, sur le programme Barracuda, les essais relatifs à la chaufferie du deuxième de série, le Duguay Trouin, se sont déroulés en fin d'année, marquant ainsi la poursuite de ce programme majeur pour les années à venir.

Afin de mener à bien ses travaux industriels au bénéfice de la propulsion nucléaire, dans les conditions de sécurité et opérationnelles que la permanence de la force de dissuasion exige, TechnicAtome s'appuie sur des compétences rares qu'il s'emploie à préserver. Pas moins

de 8000 heures de formation ont ainsi été dispensées au cours de près de 300 séances de formation.

Ce maintien des compétences passe également par le nucléaire civil, où TechnicAtome réalise plus de 17% de son chiffre d'affaires en 2021. TechnicAtome a reconduit la mise à disposition de ces personnels au profit du pilotage par le CEA de la construction du réacteur de recherche Jules Horowitz, actif stratégique du CEA pour la production d'isotopes médicaux, mais aussi de projets complémentaires permettant de tirer parti des compétences uniques de TechnicAtome.

TechnicAtome a également poursuivi en 2021 sa collaboration avec EDF sur les chaudières des *small modular reactors* (SMR), projet de réacteurs de puissance de petite taille, ayant pour objet de renforcer voire de remplacer certaines centrales thermiques civiles.

Enfin, 2022 sera l'occasion de célébrer le cinquantième de la création de TechnicAtome.



eurenco.com

GIAT Industries est la holding de tête d'un groupe qui comprend, outre la participation dans KNDS, la société SNPE et sa filiale opérationnelle Eurenco, acteur français de souveraineté des poudres et explosifs civils et militaires. L'État détient 100% du capital de GIAT Industries qui détient 100% de SNPE, elle-même propriétaire à 100% d'Eurenco.

La gouvernance du groupe est organisée autour de SNPE, SA à conseil d'administration. Eurenco est un partenaire majeur des munitionnaires et systémiers européens (KNDS, MBDA, BAE Systems, Leonardo, Rheinmetall, SAAB Naval Group, Thales) et est par ailleurs numéro 1 mondial de production de l'additif diesel NEH à travers sa filiale Veryone.

#### Chiffre d'affaires

275 M€

#### Effectifs

956 collaborateurs

#### Dirigeant

Thierry Francou est président de GIAT Industries depuis le 13 février 2019, président-directeur général de SNPE et président-directeur général d'Eurenco.



Eurenco SA est l'héritière de l'institution nationale des poudres et explosifs créée au XIV<sup>e</sup> siècle et le fruit d'une consolidation en 2003 avec des partenaires scandinaves (SAAB et Patria). La société compte quatre sites industriels dans trois pays (France, Belgique, Suède), et dispose d'implantations aux États-Unis et en Chine. En France, Eurenco dispose en propre de deux implantations industrielles à Sorgues et Bergerac. La société fournit des produits stratégiques et innovants pour des équipements militaires (du sous-marin au satellite en passant par les matériels terrestres, navals et aéronautiques) et civils (forages pétroliers, additifs diesel), dans le domaine des poudres et explosifs (militaires et civils), des matériaux énergétiques et des additifs diesel permettant de réduire la pollution. Positionnée sur des marchés haut de gamme pour des clients exigeants, au premier rang desquels figurent les forces françaises, la société est parmi les leaders mondiaux sur ses activités.

Placée en 2013 sous le contrôle du groupe GIAT Industries (détenu à 100% par l'État), la société a mené un plan stratégique de refondation passant par des investissements industriels majeurs afin de moderniser et sécuriser l'outil industriel. La société a poursuivi ses efforts visant à lui assurer un niveau de profitabilité soutenable après avoir rétabli l'équilibre financier en 2017. GIAT Industries et SNPE sont des holdings qui mènent essentiellement des opérations de défaisance et gèrent les passifs, en particulier environnementaux, issus des activités passées de ces sociétés.

Le marché reste porteur et la société poursuit sa transformation et mène notamment en France un ambitieux investissement sur son site de Sorgues (projet « Phénix »), permettant d'assurer à l'État un approvisionnement pérenne et compétitif pour un type d'explosif particulièrement important pour la souveraineté nationale. Elle a également renforcé la maîtrise de sa chaîne d'approvisionnement en prenant le contrôle à 100% de la société Manuco, précédemment détenue à 50% et fournisseur important.

Après une année 2020 marquée par une performance entachée par la crise sanitaire du Covid-19, la société Eurenco est parvenue à entériner une année 2021 qui marque plusieurs records historiques pour l'entreprise, avec un chiffre d'affaires à 275 M€ (+28 % par rapport à 2020), des prises de commandes à 229 M€ (+23% par rapport à 2020), un EBIT à 17 M€ (+250% par rapport à 2020) et un résultat net de 22 M€. La société peut par ailleurs s'appuyer sur la structure financière saine de sa maison-mère SNPE.



[monnaieparis.fr](http://monnaieparis.fr)

La Monnaie de Paris dispose du monopole légal de frappe des euros à face française. La Monnaie de Paris est un établissement public à caractère industriel et commercial créé en 2007, héritière d'une institution remontant à 864, sous le règne de Charles II. Outre son monopole, l'EPIC exerce des activités concurrentielles telles que

la frappe de monnaies étrangères, la vente de monnaies de collection à valeur faciale et une activité culturelle autour de son site historique parisien de l'hôtel de la Monnaie.

L'établissement, sous la tutelle du ministre chargé de l'économie, est administré par un conseil d'administration.

#### Chiffre d'affaires

146 M€

#### Effectifs

Environ 450 collaborateurs à Paris et Pessac

#### Dirigeant

Marc Schwartz est président-directeur général de l'établissement depuis le 21 novembre 2018. Son mandat a été renouvelé pour une durée de cinq ans par décret du Président de la République le 25 avril 2022.



La Monnaie affiche en 2021 de bonnes performances financières, avec un chiffre d'affaires en hausse de 27 % par rapport à 2020 (et même de +6 % par rapport à 2018) et un résultat net de 4,5 M€ très supérieur à celui de 2020 (0,8 M€). La trésorerie est par ailleurs stable à 22 M€ (20 M€ en 2020).

Ce bon résultat est imputable à une maîtrise efficace des coûts de l'entreprise, au succès de sa politique commerciale et au dynamisme des contrats à l'export.

Si la commande de l'État (36 M€) est stable par rapport à 2020, elle ne représente plus que 25 % du chiffre d'affaires en 2021, dont l'augmentation est due pour l'essentiel au haut niveau de commandes des monnaies de collection (67 M€ contre 46 M€ en 2020), qui bénéficient du succès des nouvelles collections grand public, et du retour au niveau pré-crise sur la fabrication de monnaies étrangères (28 M€). Enfin, premier fruit de la politique de digitalisation entreprise par la Monnaie, les achats via le site internet de l'entreprise représentent désormais le premier canal de vente, avec un chiffre d'affaires de 25 M€ (en augmentation de 57 % par rapport à 2020).

Le site historique du 11 Conti n'a cependant pas pleinement bénéficié du même dynamisme que les autres activités de la Monnaie en raison du contexte encore marqué par la crise sanitaire, avec une fréquentation en retrait, malgré le succès de certaines expositions temporaires. Une politique volontariste de maîtrise des coûts a néanmoins permis de limiter l'impact négatif sur les résultats.

Dans le cadre du plan stratégique « Monnaie de Paris 2024 », l'équilibre économique de l'exploitation du site doit être atteint par une valorisation de toutes les composantes du 11 Conti, en misant sur l'enrichissement du parcours visiteur, des expositions temporaires, des résidences d'artistes, des partenariats avec l'Éducation nationale, des projets numériques, l'accueil de concerts ou de cinéma, le développement du tourisme d'entreprise, etc.

Enfin, l'entreprise prépare une diversification à travers une valorisation immobilière sur son site de Pessac, rendue possible par la modification des statuts de l'entreprise intervenue en 2022.