RCS : PARIS
Code greffe : 7501

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

**Le greffier du tribunal de commerce de PARIS atteste l'exactitude des informations transmises ci-après**

Nature du document : Documents comptables (B-S)

Numéro de gestion : 2002 B 03432
Numéro SIREN : 441 133 808
Nom ou dénomination : NAVAL GROUP

Ce dépôt a été enregistré le 01/10/2020 sous le numéro de dépôt 76584

# DEPOT DES COMPTES ANNUELS

DATE DEPOT : 01-10-2020

N° DE DEPOT : 076584

N° GESTION : 2002B03432

N° SIREN : 441133808

DENOMINATION : NAVAL GROUP

ADRESSE : 40/42 r du Docteur Finlay 75015 Paris

MILLESIME : 2019

**NAVAL GROUP**
**Société Anonyme au capital social de 563.000.000 euros**
**Siège social : 40-42, rue du Docteur Finlay – 75015 Paris**
**441 133 808 RCS PARIS**

# COMPTES ANNUELS
# EXCERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2019



Pierre Eric Pommellet
Président Directeur Général

# I. BILAN AU 31/12/2019

## A. BILAN ACTIF

| RUBRIQUES (en k euros) | Notes | Montant brut | Amortissements et provisions | Net 31/12/2019 | Net 31/12/2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| Capital souscrit non appelé | | | | | |
| **IMMOBILISATIONS INCORPORELLES** | note 1 | | | | |
| Frais d'établissement | | | | | |
| Frais de développement | | | | | |
| Concessions, brevets et droits similaires | | 232 233 | 183 317 | 48 917 | 50 014 |
| Fonds commercial | | 474 067 | 230 768 | 243 298 | 249 913 |
| Immobilisations en-cours | | 9 127 | | 9 127 | 19 694 |
| Avances et acomptes | | 273 | | 273 | |
| **IMMOBILISATIONS CORPORELLES** | note 1 | | | | |
| Terrains et aménagements | | 52 718 | 16 444 | 36 274 | 35 898 |
| Constructions | | 478 493 | 234 482 | 244 011 | 238 512 |
| Installations techniques, mat. et outillage indust. | | 346 862 | 247 301 | 99 560 | 91 830 |
| Autres immobilisations corporelles | | 285 702 | 184 865 | 100 836 | 96 503 |
| Immobilisations en cours | | 74 686 | | 74 686 | 47 077 |
| Avances et acomptes | | 2 981 | | 2 981 | 1 590 |
| **IMMOBILISATIONS FINANCIERES** | | | | | |
| Participations par mise en équivalence | | | | | |
| Autres participations | note 2 | 447 056 | 254 630 | 192 426 | 197 854 |
| Créances rattachées à des participations | | 131 423 | 62 147 | 69 276 | 56 230 |
| Autres titres immobilisés | | 14 309 | 1 178 | 13 132 | 10 497 |
| Prêts | | | | | |
| Autres immobilisations financières | note 5 | 1 165 | | 1 165 | 1 007 |
| **ACTIF IMMOBILISE** | | 2 651 156 | 1 395 134 | 1 256 043 | 1 096 651 |
| **STOCKS ET EN-COURS** | note 3 | | | | |
| Matières premières, approvisionnements | | 415 396 | 43 618 | 371 768 | 413 122 |
| En-cours de production de biens | | 27 918 | 911 | 27 006 | 20 791 |
| En-cours de production de services | | 517 | | 517 | 1 464 |
| Produits intermédiaires et finis | | 29 | | 29 | 29 |
| Marchandises | | | | | |
| Avances, acomptes versés sur commandes | | 1 024 847 | 2 136 | 1 022 711 | 868 046 |
| **CREANCES** | | | | | |
| Créances clients et comptes rattachés | notes 4 – 6 | 10 855 667 | 5 698 | 10 849 969 | 10 149 030 |
| Autres créances | note 6 | 205 951 | | 205 951 | 268 036 |
| Capital souscrit et appelé, non versé | | | | | |
| **DIVERS** | | | | | |
| Valeurs mobilières de placement | note 5 | 1 754 883 | | 1 754 883 | 1 661 083 |
| Disponibilités | | 406 099 | | 406 099 | 472 753 |
| Charges constatées d'avance | note 4 | 36 797 | | 36 797 | 29 359 |
| **ACTIF CIRCULANT** | | 14 728 283 | 52 363 | 14 675 756 | 14 081 704 |
| Charges à répartir sur plusieurs exercices | | | | | |
| Primes de remboursement des emprunts | | | | | |
| Ecarts de conversion actif | | 354 | | 354 | 24 |
| **TOTAL GENERAL** | | 17 379 793 | 1 447 498 | 15 932 114 | 15 178 378 |

## B. BILAN PASSIF

| RUBRIQUES (en K euros) | Notes | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|---|
| Capital social ou individuel (dont versé : 563 000 ) | note 5 | 563 000 | 563 000 |
| Primes d'émission, de fusion, d'apport | | 18 444 | 18 444 |
| Ecarts de réévaluation (dont écart d'équivalence : ) | | | |
| Réserve légale | | 56 300 | 56 300 |
| Réserves statutaires ou contractuelles | | | |
| Réserves réglementées | | | |
| Autres réserves | | | |
| Report à nouveau | note 5 | 154 351 | 135 956 |
| **RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)** | | **145 245** | **136 223** |
| Subventions d'investissement | | | |
| Provisions réglementées | | 43 769 | 41 744 |
| **CAPITAUX PROPRES** | | **1 011 109** | **951 667** |
| Produits des émissions de titres participatifs | | | |
| Avances conditionnées | | 1 985 | 2 180 |
| **AUTRES FONDS PROPRES** | | **1 985** | **2 180** |
| Provisions pour risques | note 6 | 662 913 | 592 177 |
| Provisions pour charges | note 6 | 184 857 | 149 554 |
| **PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES** | | **847 771** | **741 730** |
| **DETTES FINANCIERES** | | | |
| Emprunts obligataires convertibles | | | |
| Autres emprunts obligataires | | | |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit | | | |
| Emprunts et dettes financières divers | note 8 | 25 417 | 133 131 |
| Avances et acomptes reçus sur commandes en cours | | 11 767 728 | 11 333 928 |
| **DETTES D'EXPLOITATION** | | | |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | notes 7 – 8 | 1 174 308 | 1 057 749 |
| Dettes fiscales et sociales | note 7 | 492 164 | 512 153 |
| **DETTES DIVERSES** | | | |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | | 44 239 | 34 710 |
| Autres dettes | | 102 600 | 123 005 |
| Produits constatés d'avance | note 7 | 374 100 | 287 726 |
| **DETTES** | | **13 980 696** | **13 492 402** |
| Ecarts de conversion passif | | 614 | 399 |
| **TOTAL GENERAL** | | **15 852 114** | **15 178 378** |

# II. COMPTE DE RESULTAT AU 31/12/2019

| RUBRIQUES (en k euros) | 31/12/2019 | | | | 31/12/2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| | France | Exportation | Notes | Total | |
| Ventes de marchandises | | | | | |
| Production vendue de biens | 1 414 708 | 530 418 | | 1 945 126 | 1 665 372 |
| Production vendue de services | 1 253 570 | 441 527 | | 1 695 096 | 1 286 893 |
| **CHIFFRES D'AFFAIRES NETS** | **2 668 278** | **971 945** | **note 9** | **3 640 222** | **2 952 264** |
| Production stockée | | | | 5 123 | (208 317) |
| Production immobilisée | | | | 11 674 | 12 620 |
| Produits nets partiels sur opérations à long terme | | | | | |
| Subventions d'exploitation | | | | 3 784 | 8 869 |
| Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges | | | note 10 | 86 631 | 221 673 |
| Autres produits | | | | 57 099 | 41 452 |
| **PRODUITS D'EXPLOITATION** | | | | **3 809 332** | **2 926 562** |
| Achats de marchandises (y compris droits de douane) | | | | | |
| Variation de stock (marchandises) | | | | | |
| Achats de matières premières et autres approvisionnements | | | | 280 630 | 357 159 |
| Variation de stock (matières premières et approvisionnements) | | | | 25 969 | 3 386 |
| Autres achats et charges externes | | | note 11 | 1 678 299 | 885 917 |
| Impôts, taxes et versements assimilés | | | | 71 653 | 67 643 |
| Salaires et traitements | | | note 12 | 704 152 | 647 112 |
| Charges sociales | | | | 308 659 | 281 506 |
| **DOTATIONS D'EXPLOITATION** | | | | | |
| Sur immobilisations : dotations aux amortissements | | | note 1 | 94 261 | 91 575 |
| Sur immobilisations : dotations aux provisions | | | notes 1 - 10 | 468 | 468 |
| Sur actif circulant : dotations aux provisions | | | note 10 | 19 627 | 8 042 |
| Pour risques et charges : dotations aux provisions | | | note 10 | 150 040 | 385 763 |
| Autres charges | | | | 7 628 | 58 418 |
| **CHARGES D'EXPLOITATION** | | | | **3 541 756** | **2 786 990** |
| **RESULTAT D'EXPLOITATION** | | | | **267 566** | **139 602** |
| Bénéfice attribué ou perte transférée | | | | | |
| Perte supportée ou bénéfice transféré | | | | | |
| **OPERATIONS EN COMMUN** | | | | **0** | **0** |
| Produits financiers de participations | | | | 16 990 | 47 826 |
| Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé | | | | 4 357 | 4 260 |
| Autres intérêts et produits assimilés | | | | 9 244 | 9 397 |
| Reprises sur provisions et transferts de charges | | | | 7 135 | 46 670 |
| Différences positives de change | | | | 3 179 | 12 033 |
| Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement | | | | 102 | 298 |
| **PRODUITS FINANCIERS** | | | | **41 007** | **120 486** |
| Dotations financières aux amortissements et provisions | | | | 47 319 | 105 371 |
| Intérêts et charges assimilées | | | | 1 455 | 721 |
| Différences négatives de change | | | | 4 350 | 8 141 |
| Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement | | | | 259 | 1 497 |
| **CHARGES FINANCIERES** | | | | **53 383** | **115 730** |
| **RESULTAT FINANCIER** | | | **note 13** | **(12 376)** | **3 756** |
| **RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS** | | | | **249 190** | **143 358** |
| Produits exceptionnels sur opérations de gestion | | | | 1 920 | 696 |
| Produits exceptionnels sur opérations en capital | | | | 674 | 46 222 |
| Reprises sur provisions et transferts de charges | | | | 17 175 | 19 890 |
| **PRODUITS EXCEPTIONNELS** | | | | **19 771** | **66 788** |
| Charges exceptionnelles sur opérations de gestion | | | | 2 752 | 4 111 |
| Charges exceptionnelles sur opérations en capital | | | | 18 722 | 17 399 |
| Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions | | | | 8 023 | 15 625 |
| **CHARGES EXCEPTIONNELLES** | | | | **29 496** | **37 135** |
| **RESULTAT EXCEPTIONNEL** | | | **note 14** | **(9 727)** | **29 653** |
| Participation des salariés aux résultats de l'entreprise | | | | 27 796 | 9 627 |
| Impôts sur les bénéfices | | | note 15 | 66 421 | 26 830 |
| **TOTAL DES PRODUITS** | | | | **3 867 110** | **3 115 775** |
| **TOTAL DES CHARGES** | | | | **3 721 865** | **2 979 552** |
| **BENEFICE OU PERTE** | | | | **145 245** | **136 223** |

Le total du bilan avant répartition est de 15 832 114 k euros.

Le total des produits du compte de résultat est de 3 867 110 k euros et ce dernier dégage un bénéfice de 145 245 k euros.

L'exercice a une durée de 12 mois du 1er janvier 2019 au 31 décembre 2019.

L'annexe ci-jointe fait partie intégrante des comptes annuels au 31 décembre 2019.

# III. ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

## 1. FAITS CARACTERISTIQUES DE L'EXERCICE

L'exercice 2019 a été principalement marqué par les événements majeurs suivants :

- Plus de cinq milliards de prises de commandes, dont une grande partie hors de France avec notamment la confirmation d'un sixième sous-marin de classe Barracuda, douze chasseurs de mines pour la Belgique et les Pays-Bas, deux corvettes Gowind à l'export, et la commande pour l'entretien courant des SNLE de 2020 à 2025.
- Les accords de partenariat entre Naval Group et Fincantieri se sont concrétisés par le lancement officiel de Naviris le 30 octobre 2019.
- De nombreuses réussites opérationnelles, avec notamment le transfert sur le dispositif de mise à l'eau du sous-marin *Suffren* (programme Barracuda) en présence du Président de la République.

# 2. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

Les comptes de la société Naval Group ont été établis conformément aux dispositions du Plan Comptable Général faisant l'objet du règlement comptable ANC n° 2016-07 et à la réglementation française en vigueur.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre
- indépendance des exercices

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les méthodes qui ont présidé à la présentation des comptes ont conduit, comme pour l'exercice précédent, à comptabiliser les charges du personnel mis à disposition (ouvriers d'Etat) parmi les autres achats et charges externes. Elles ne sont donc pas comprises dans la masse salariale.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

## 2.1 Recherche et développement

Les dépenses de recherche et développement autofinancées sont normalement enregistrées en charges de l'exercice au cours duquel elles ont été encourues. Les frais de développement spécifiques sont supportés par les programmes vendus aux clients.

## 2.2 Immobilisations

### 2.2.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition et comprennent notamment les fonds de commerce, les brevets, les marques ainsi que les logiciels informatiques.

Les immobilisations incorporelles, à l'exception des marques et des malis techniques de fusion, sont amorties selon le mode linéaire sur des durées de :

- Fonds de commerce : 20 ans
- Brevets : 5 à 14 ans.
- Logiciels : 3 et 5 ans

Conformément à la nouvelle réglementation ANC n°2015-06, les changements concernant l'évaluation des actifs corporels, incorporels et des fonds commerciaux postérieurement à leur date d'entrée et le mali technique de fusion ont été appliqués (cf paragraphes ci-dessous).

- Fonds de commerce :
  Les fonds de commerce acquis par la société figurent en immobilisations incorporelles ; ils ont une durée de vie non limitée. Il est pratiqué une dépréciation s'il apparaît que la valeur de ces fonds de commerce telle qu'elle est inscrite au bilan est supérieure à leur valeur recouvrable, telle que définie ci-avant. Les fonds de commerce doivent faire l'objet d'un test de dépréciation annuel, même sans indice de perte de valeur.
  En cas d'indice de perte de valeur lors d'une clôture semestrielle ou annuelle, un test de dépréciation doit être réalisé.

- Mali technique :
  L'analyse des malis techniques a conduit à une affectation en totalité aux fonds commerciaux auxquels ils étaient rattachés.
  Une fois l'affectation réalisée, le mali est amorti ou déprécié selon les mêmes règles que celles applicables aux actifs sous-jacents. L'amortissement est comptabilisé prospectivement, sur la durée résiduelle d'amortissement des actifs sous-jacents.

### 2.2.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition ou de production pour celles qui sont produites par l'entreprise pour elle-même.

- Immobilisations décomposées :
  Un seuil de 500 k€ par ensemble d'immobilisation et de 100 k€ par composant est retenu pour décomposer les immeubles et les matériels industriels.

- Amortissements :
  Le mode d'amortissement retenu est linéaire. Naval Group pratique également un amortissement dérogatoire pour certaines immobilisations.

- Durée d'amortissement et révision de cette durée :
  La durée d'amortissement est déterminée en fonction de la durée d'utilisation réelle de l'immobilisation et de ses composants. Cette durée est révisée annuellement lors de l'établissement du plan à moyen terme.

  La durée d'amortissement est donnée dans le tableau ci-dessous :

| | Durée comptable d'amortissement | Durée d'usage |
|---|---|---|
| Constructions sur sol propre | Durée réelle d'utilisation avec une durée maximum de 50 ans | 20 - 25 ans |
| Constructions sur sol d'autrui | Durée réelle d'utilisation avec une durée maximum de 50 ans | 20 - 25 ans |
| Constructions installations générales, agencements, aménagements | Durée réelle d'utilisation avec une durée maximum de 25 ans | 20 - 25 ans |
| Installations techniques, matériel industriel | Durée réelle d'utilisation | 10 - 25 ans |
| Outillage | Durée réelle d'utilisation | 5 – 10 ans |
| Installations générales, agencements, aménagements | Durée réelle d'utilisation avec une durée maximum de 25 ans | 10 - 20 ans |
| Matériel de transport | Durée réelle d'utilisation | 5 - 10 ans |
| Matériel de bureau, informatique, mobilier | Durée réelle d'utilisation | 3 - 10 ans |

- Dépréciation des actifs immobilisés :
  Une dépréciation est comptabilisée à l'issue d'un test de dépréciation. Ce test de dépréciation est réalisé lorsqu'il existe un indice de perte de valeur. Les indices retenus sont d'ordre externe comme des évènements ou modifications d'environnement de marché ayant un effet négatif sur l'entité, qui sont intervenus au cours de l'exercice ou qui surviendront dans un proche avenir ou d'ordre interne comme l'obsolescence ou des changements importants dans le mode d'utilisation du bien.

### 2.2.3. Immobilisations financières

Elles comprennent des titres de filiales et participations, des créances sur participations, des prêts et des dépôts et cautionnements.
Les titres sont comptabilisés à leur coût d'acquisition hors frais accessoires.
La valeur d'inventaire de ces titres est comparée au coût d'entrée et donne lieu, le cas échéant, à la comptabilisation d'une dépréciation. Cette valeur d'inventaire ou d'utilité est calculée à partir de critères objectifs (capitaux propres, rentabilité…), d'éléments prévisionnels (perspective de rentabilité, de réalisation…) voire d'éléments subjectifs (utilité pour l'entreprise…)

## 2.3 Evaluation des stocks magasins

### 2.3.1. Stocks magasins non affectés aux programmes

Les stocks magasins non affectés aux programmes sont valorisés en totalité selon la méthode du coût d'achat unitaire moyen pondéré (CUMP).

Les dépréciations des stocks sont composées de :

- une dépréciation pour obsolescence lorsque la consommation a été nulle depuis au moins deux ans. Un taux progressif de dépréciation est appliqué en fonction de la durée d'absence de consommation.
- une dépréciation pour rotation lente lorsque la quantité en stock est supérieure à la quantité consommée sur les 24 derniers mois.

### 2.3.2 Stocks magasins affectés aux programmes

Les stocks magasins affectés aux programmes sont comptabilisés à leur valeur d'entrée et sont considérés dans les coûts à terminaison des programmes.

## 2.4 Traitement des opérations à long terme

### 2.4.1 Chiffre d'affaires et marge

A compter de 2018, les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires pour le Groupe ont été adaptés et sont désormais les suivants :

**Segmentation des contrats en obligations de performance (OP)**

Un contrat peut inclure plusieurs promesses de transférer des biens et services à un client. Si, selon les pratiques comptables historiques de Naval Group, un ensemble de biens et de services promis en vertu d'un contrat était généralement regroupé sous une seule affaire comptable, il arrive en fait qu'un contrat puisse être fractionné en plusieurs OP.

Lorsque ces biens et services sont considérés comme distincts au sein d'un même contrat, ils sont alors traités comme différentes OP devant être comptabilisées séparément :

- Chaque OP supporte sa propre part de CA, de coûts et sa propre marge, et
- La méthode de reconnaissance du CA (et des coûts correspondants) est déterminée et enregistrée séparément pour chaque OP.

**Affectation du prix de transaction aux OP du contrat**

L'objectif de cette affectation est d'apprécier le montant de la contrepartie de Naval Group en échange du transfert des biens ou des services promis à chaque OP. Cette étape n'est donc applicable / pertinente que lorsque le contrat comprend plusieurs OP.

Dans la plupart des cas, lorsque le prix de vente est ventilé en plusieurs lots dans le contrat qui correspondent ou peuvent se raporter aux OP, Naval Group s'attend à ce que les équipes chargées du projet affectent le prix de transaction contractuel à chaque OP

Lorsqu'il n'est pas possible de ventiler le prix ou que des indications objectives montrent que la ventilation ne représente pas fidèlement l'affectation du prix de vente aux OP du contrat, la ventilation du prix de transaction est basée sur les prix de vente individuels.

Les éléments variables inclus dans le prix de vente du contrat ne sont pris en compte que s'il est hautement probable que la levée ultérieure des incertitudes entourant l'élément variable ne conduira pas à une réduction significative du chiffre d'affaires anticipé ou déjà reconnu.

Les pénalités de retard ou relatives à la mauvaise exécution d'une obligation de prestation sont comptabilisées dans les charges de l'exercice.

Les avenants contractuels négociés avec des clients ne sont inclus dans le prix de vente que lorsqu'ils deviennent juridiquement exécutoires.

**Reconnaissance du Chiffre d'Affaires (CA)**

Le CA est reconnu à mesure que chaque OP associée est satisfaite, c'est à-dire lorsque le client obtient le contrôle du bien ou du service promis. Le contrôle par le client inclut la capacité à empêcher d'autres entités de décider de l'utilisation de l'actif et d'en tirer des avantages.

Le transfert du contrôle des biens au client est progressif, le chiffre d'affaires correspondant étant alors reconnu à l'avancement, lorsqu'il peut être démontré que :

- Le bien vendu n'a pas d'usage alternatif et,
- Le groupe dispose d'un droit irrévocable à paiement au titre des travaux réalisés à date (correspondants aux coûts encourus à date, plus une marge raisonnable), en cas de résiliation pour une raison autre qu'un défaut de performance de Naval Group

Le client reste propriétaire de l'actif sur lequel Naval Group réalise des opérations de maintenance, généralement dans le cas des contrats de MCO.

Le client reste propriétaire de l'actif sur lequel Naval Group réalise des opérations de rénovation, notamment dans le cas de certains contrats de la Division Service de Naval Group.

Le chiffre d'affaires relatif aux contrats de services est généralement reconnu à l'avancement par les coûts, le client bénéficiant de ces services au fur et à mesure qu'ils sont rendus par Naval Group.

Pour quelques contrats non significatifs qui ne sont pas traités selon la méthode à l'avancement, c'est la méthode de l'achèvement qui est appliquée. La méthode de l'achèvement consiste à ne comptabiliser le chiffre d'affaires et la marge du contrat qu'au terme de l'opération prévue au contrat.

La notion d'achèvement retenue pour l'arrêté des comptes est celle de l'achèvement technique des programmes.

**Méthode de mesure de l'avancement**

La méthode d'avancement retenue par le Groupe est généralement la méthode de l'avancement des dépenses : le chiffre d'affaires est reconnu sur la base des coûts encourus à date, rapportés à l'ensemble des coûts attendus à terminaison.

**Reconnaissance de la marge**

Les frais d'offres sont comptabilisés en charge lorsqu'ils sont encourus, au sein de la ligne « frais commerciaux ». Ils sont donc exclus de la marge du contrat.

Toute perte probable sur un contrat est provisionnée intégralement dès qu'elle est connue(Voir §2.4.3)

**Carnet de commandes**

Seuls les contrats fermes, notifiés par le client et en vigueur rentrent dans le carnet de commandes de Naval Group. Les tranches conditionnelles, options et avenants à forte probabilité ne font pas partie du carnet de commandes tant qu'ils ne sont pas notifiés.

Le carnet de commandes est également constitué des révisions de prix client.

### 2.4.2 En cours de production et provisions sur programmes

Les travaux en cours sont évalués au coût de production c'est à dire le coût direct des matières premières, de la main-d'œuvre de production et des achats de sous-traitance consommés dans le cycle de production, augmenté d'une quote-part de frais généraux industriels dont les frais d'approvisionnement et d'achat. Ils ne concernent que les contrats pour lesquels la méthode de reconnaissance du CA est à l'achèvement de la prestation.

En effet, les travaux en-cours inscrits au bilan par l'application de la méthode des jalons techniques vont à l'encontre du principe de transfert du contrôle en continu (à l'avancement). En effet, la satisfaction du critère « d'avancement » signifie que l'entité doit reconnaître le CA continuellement, au fur et à mesure que l'entité démontre que :

- Les travaux réalisés à date sont transférés au client qui, simultanément, les consomme ou en prend le contrôle, ou
- Les travaux réalisés à date lui donnent à chaque fois un droit exécutoire à être payé (la contrepartie pour les travaux réalisés est due même en cas de résiliation pour convenance) et le produit fini n'a pas d'usage alternatif.

Les frais généraux commerciaux, administratifs et financiers sont directement pris en charges de l'exercice.

La commercialisation de produits hautement technologiques expose le Groupe à des risques de défaut de ses produits. Ceci conduit la société à comptabiliser un niveau de provisions permettant de couvrir ces risques et dont le montant est régulièrement révisé en fonction de l'appréhension des facteurs de risques. De plus, à l'aide de méthodes statistiques, la société est amenée à déterminer l'impact de l'évolution future des indices de révision de prix sur la marge brute à terminaison de ses programmes. Elle ne tient alors compte que des impacts défavorables liés aux évolutions des indices sur la marge brute à terminaison des programmes.

Les provisions pour pénalités, garanties et litiges sont constatées dans les comptes de provisions pour risques et charges en appliquant le pourcentage d'avancement aux montants à terminaison de ces provisions.

Les autres risques (risques techniques, risque de performance, risques pour insuffisance de révision de prix) sont intégrés dans les coûts à venir des contrats.

### 2.4.3 Traitement des pertes à terminaison

Toutes les pertes probables sur contrat en cours ou en carnet sont provisionnées intégralement.
La perte à terminaison pondérée par le pourcentage d'avancement des travaux (Perte à terminaison * montant ces en cours à la clôture / coût de production à terminaison) est comptabilisée en dépréciation des en-cours.
Le complément, obtenu par différence entre la perte à terminaison et la dépréciation des en-cours (déterminée ci-dessus), est comptabilisé en provision pour risques.

## 2.5 Evaluation des créances clients – règles de dépréciation

Une estimation des risques sur encaissements basée sur des renseignements commerciaux est mise en œuvre afin de déterminer client par client une éventuelle dépréciation des créances non encore réglées à la clôture.

Lors du traité des apports, une créance a été comptabilisée à hauteur des produits financiers acquis auprès de SOFRANTEM. Compte tenu de l'incertitude relative à la perception future de ces produits, les intérêts financiers courus depuis le traité d'apport sont comptabilisés uniquement à leur encaissement.

## 2.6 Opérations en devises

Les opérations en devises ont donné lieu aux écritures de régularisation selon les règles en vigueur (conversion au taux de clôture pour les créances et dettes ainsi que les comptes bancaires en devises).

## 2.7 Valeurs mobilières de placement

Pour les OPCVM, les règles d'évaluation suivantes s'appliquent :
La valeur brute est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires.
Lorsque la valeur d'inventaire correspondant au cours de clôture est inférieure à la valeur brute comptable, une dépréciation est constituée du montant de la différence.
Pour les autres titres de placement, il n'existe pas de valeur de marché et cette dernière correspond à la valeur comptable.

## 2.8 Provisions pour engagements sociaux

### 2.8.1 Les engagements envers le personnel en matière d'indemnités de fin de carrière

Les engagements envers le personnel en matière d'indemnités de fin de carrière, correspondant à des avantages postérieurs à l'emploi, sont provisionnés en totalité, nets des actifs financiers du régime destiné à couvrir ces engagements.

Conformément à la recommandation ANC 2013 R-02, les engagements de Naval Group sont déterminés selon une méthode actuarielle, appliquée à l'ensemble de la population sous statut privé (hors personne détaché)

Cette méthode, dite des unités de crédit projetées, repose sur des lois de projection portant notamment sur :

- les salaires de fin de carrière ; leur évaluation intègre l'ancienneté des salariés, leur niveau de salaire et leur progression de carrière ;
- les âges de départ à la retraite, déterminés en fonction de l'âge probable d'entrée dans la vie active par collège de salariés ainsi que de l'allongement progressif de la durée d'assurance au régime général de la sécurité sociale ;
- l'évolution des effectifs, dont l'estimation repose sur la table de mortalité TGH-TGF et sur un taux de rotation résultant de l'observation statistique du comportement des salariés.

Le mode de calcul des engagements est le suivant :

- ils sont évalués au prorata de l'ancienneté en fin d'exercice ;
- ils sont actualisés ;
- ils sont déterminés en fonction des indemnités prévues par la convention collective de la métallurgie depuis 2013, cette convention étant devenue plus avantageuse que l'accord d'entreprise utilisé jusqu'en 2012.

Les écarts actuariels qui excèdent 10 % de la valeur la plus élevée entre l'obligation au titre des engagements et la valeur des actifs du régime à la clôture de l'exercice (dite « méthode du corridor »), sont reconnus sur la durée résiduelle moyenne probable d'activité.

L'engagement est couvert en partie par des actifs financiers souscrits auprès d'une compagnie d'assurance.

### 2.8.2 Les autres engagements envers le personnel

Les autres engagements envers le personnel, correspondant à des avantages à long terme, sont couverts par les provisions suivantes :

- **Médailles du travail**
  Les avantages « médailles du travail » portent sur 4 catégories de médailles (20 ans, 30 ans, 35 ans, 40 ans), versées en fonction du nombre d'années d'activité, tous employeurs confondus. Pour le personnel de Naval Group, elles sont attribuées aux salariés ayant au moins 10 ans d'ancienneté au sein de Naval Group conformément à l'accord d'entreprise du 11 mai 2004 complété des avenants relatifs aux personnels des sociétés absorbées au 30 septembre 2009 et sont provisionnées en totalité. Conformément à la recommandation du CNC du 1er avril 2003 (2003-R.01), les engagements sont évalués selon la méthode actuarielle cite des unités de crédit projetées, et correspondent à la valeur actuelle probable des indemnités à verser lorsque le salarié a atteint les différents niveaux d'ancienneté, un prorata à l'ancienneté est appliqué. Les calculs sont effectués une fois par an en fin d'année. La totalité de l'engagement est provisionné.

- **Rentes viagères**
  Conformément au décret n°2002-832 du 3 mai 2002 relatif à la situation des personnels de l'État mis à la disposition de l'entreprise nationale prévue à l'article 78 de la loi de Finances rectificative pour 2001 (n°2001-1276 du 28 décembre 2001), et plus précisément dans son titre V, les rentes d'accident du travail versées aux ouvriers de l'État mis à la disposition de l'entreprise nationale, résultant des accidents du travail ou de maladies professionnelles survenus à l'occasion ou par le fait du service rendu pendant la durée de la mise à la disposition de l'entreprise nationale, sont versées par l'État et remboursées par l'entreprise nationale jusqu'à extinction de la dette.
  À ce titre, toute rente ou maladie professionnelle égale ou supérieure à un taux d'incapacité permanente de 10 %, notifiée et versée par la sous-direction des pensions de la Rochelle (caisse de Sécurité sociale des agents de l'État en matière d'accidents du travail et de maladies professionnelles) sont des rentes viagères qui sont donc provisionnées pour répondre à l'engagement du Groupe. Le calcul de ces rentes est soumis au code de la Sécurité sociale.
  Les calculs sont effectués une fois par an en fin d'année selon la méthode de la valeur actuelle probable des prestations futures.

- **CET séniors**
  L'article 5.14.3 de l'accord d'entreprise du 11 mai 2004 prévoit les conditions dans lesquelles le CET séniors mis en place par l'avenant n°4 du 17 décembre 2009, peut être utilisé.
  Le CET séniors a été mis en place afin de répondre à l'engagement pris dans le cadre de l'accord GPEC du 23 juin 2009 de prévoir une possibilité d'aménager le temps de travail des personnels en fin de carrière au cours des 2 dernières années précédant la liquidation de leur retraite à temps plein.
  Chaque salarié peut déposer 10 jours de congés sur ce dispositif par an avec un maximum de 130 jours au total.
  Les jours épargnés dans le CET séniors doivent donc être utilisés au cours de ces 2 dernières années.
  Un abondement spécifique, à hauteur de 70% des droits épargnés, est prévu si le salarié ne bénéficie pas de l'accord GPEC. Il naît le 1er jour de l'utilisation du CET séniors.
  Les calculs sont effectués une fois par an en fin d'année selon la méthode de la valeur actuelle probable des prestations futures.

# 3. NOTES SUR LE BILAN ET LE COMPTE DE RESULTAT

Afin d'apporter un éclairage sur les comptes, des notes sur le bilan et le compte de résultat sont présentées à ne que des tableaux détaillant certains postes du bilan et du compte de résultat.

Note 1 : Immobilisations incorporelles et corporelles
Note 2 : Immobilisations financières
Note 3 : Stocks et valeurs mobilières de placement
Note 4 : Produits à recevoir et charges constatées d'avance
Note 5 : Composition du capital social et variation des capitaux propres
Note 6 : Provisions
Note 7 : Charges à payer et produits constatés d'avance
Note 8 : Etat des échéances des créances et des dettes
Note 9 : Chiffre d'affaires
Note 10 : Dotations aux amortissements, dotations et reprises sur provisions et dépréciations d'exploitation
Note 11 : Autres charges
Note 12 : Charges de personnel et effectifs
Note 13 : Résultat financier
Note 14 : Résultat exceptionnel
Note 15 : Impôt sur les bénéfices

# 4. INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN ACTIF

## 4.1 Note 1 : Immobilisations incorporelles et corporelles

### 4.1.1 Immobilisations incorporelles et corporelles (y compris immobilisations en cours) : 1 957 142 k€ en valeur brute

Les opérations principales ayant un impact dans la valorisation des immobilisations sont les suivantes:

- Mise en service des projets FIRA et Cycle de Vie
- Mise en service du bâtiment Innov Factory à Ruelle
- Modernisation des équipements à Lorient
- Sortie des immobilisations après les inventaires effectués

### 4.1.2 Amortissements et dépréciations : (1 077 177) k€

Les analyses menées en fonction de l'activité à venir n'ont pas révélé d'indice de perte de valeur significatif sur les immobilisations corporelles.
Par conséquent, il n'a pas été effectué de test de dépréciations, conformément au § II « principes, règles et méthodes comptables » au point c « Immobilisations corporelles - dépréciation des actifs immobilisés».

Les immobilisations incorporelles comportent principalement :

- des fonds de commerce de 474 066 k€ dont un de 52 747 k€ suite à l'absorption de la société TNF en 2013. Les fonds de commerce amortis le sont sur 20 ans. Les amortissements cumulés au 31 décembre 2019 sont de 160 416 k€.
  Ces fonds de commerce ont fait l'objet d'une dépréciation de 468 k€ en 2019 et la provision pour dépréciation cumulée est de 70 353 k€ au 31 décembre 2019.

### 4.1.3 Variation des immobilisations

| IMMOBILISATIONS en K euros | Début d'exercice | Acquisitions, créations, virements | Virements de poste à poste | Cessions, mise HS ou mise en équivalence | Fin d'exercice |
|---|---|---|---|---|---|
| Frais d'établissement et de développement | | | | | |
| Autres postes d'immobilisations incorporelles | 697 250 | 34 939 | 5 953 | 10 536 | 715 700 |
| **Immobilisations incorporelles** | **697 250** | **34 939** | **5 953** | **10 536** | **715 700** |
| Terrains | 50 563 | 2 159 | | 4 | 52 718 |
| Constructions sur sol propre | 220 186 | 12 787 | | 210 | 232 762 |
| Constructions sur sol d'autrui | 29 035 | 210 | | 270 | 25 975 |
| Constructions installations générales, agencements et aménagements | 203 730 | 15 562 | | 2 536 | 216 756 |
| Installations techniques, matériel et outillage industriel | 358 509 | 28 442 | | 40 089 | 346 862 |
| Installations générales, agencements et aménagements divers | 159 639 | 9 446 | | 5 529 | 163 556 |
| Matériel de transport | 2 955 | 341 | | 17 | 3 252 |
| Matériel de bureau et informatique, mobilier | 111 270 | 17 820 | | 10 227 | 118 863 |
| Emballages récupérables et divers | | | | | |
| Immobilisations corporelles en cours | 47 077 | 56 145 | 28 634 | 1 | 74 686 |
| Avances et acomptes | 1 590 | 1 391 | | | 2 981 |
| **Immobilisations corporelles** | **1 184 558** | **144 301** | **28 634** | **58 883** | **1 241 442** |
| Participations évaluées par mise en équivalence | | | | | |
| Autres participations | 561 089 | 24 134 | | 6 742 | 578 481 |
| Autres titres immobilisés | 11 625 | 5 000 | | 2 256 | 14 369 |
| Prêts et autres immobilisations financières | 1 007 | 238 | | 80 | 1 165 |
| **Immobilisations financières** | **573 721** | **29 372** | | **9 077** | **594 016** |
| **TOTAL GENERAL** | **2 455 529** | **208 612** | **34 587** | **78 496** | **2 551 158** |

### 4.1.4 Variation des amortissements des immobilisations

| AMORTISSEMENTS en k euros | Début d'exercice | Dotations | Reprises | Fin d'exercice |
|---|---|---|---|---|
| Frais d'établissement et de développement | | | | |
| Autres immobilisations incorporelles | 307 744 | 26 525 | 10 536 | 323 733 |
| **Immobilisations incorporelles** | **307 744** | **26 525** | **10 536** | **323 733** |
| Terrains | 14 665 | 1 779 | | 16 444 |
| Constructions sur sol propre | 84 168 | 7 564 | 164 | 91 569 |
| Constructions sur sol d'autrui | 15 230 | 1 877 | 205 | 16 902 |
| Constructions installations générales, agencements et aménagements | 113 568 | 13 143 | 2 527 | 124 184 |
| Installations techniques, matériel et outillage industriels | 253 607 | 23 677 | 33 023 | 244 161 |
| Installations générales, agencements et aménagements divers | 95 289 | 9 779 | 4 922 | 100 146 |
| Matériel de transport | 2 432 | 225 | 17 | 2 640 |
| Matériel de bureau et informatique, mobilier | 78 943 | 13 183 | 10 127 | 81 999 |
| Emballages récupérables et divers | | | | |
| **Immobilisations corporelles** | **657 932** | **71 128** | **50 984** | **678 076** |
| **TOTAL GENERAL** | **965 676** | **97 652** | **61 520** | **1 001 808** |

Les amortissements sont calculés linéairement et sont inclus dans le poste dotations aux amortissements des charges d'exploitation pour les immobilisations non provisionnées (94 261 k€) et en charges exceptionnelles (3 392 k€) pour les immobilisations faisant l'objet d'une dépréciation.

### 4.1.5 Variation des dépréciations sur immobilisations

| DEPRECIATIONS en K euros | Début d'exercice | Dotations | Reprises | Fin d'exercice |
|---|---|---|---|---|
| Fonds commercial | | | | |
| Autres immobilisations incorporelles | 69 885 | 468 | | 70 353 |
| **Immobilisations incorporelles** | **69 885** | **468** | | **70 353** |
| Terrains | | | | |
| Bâtiments | 210 | 228 | 55 | 383 |
| Installations générales | 23 | 209 | 5 | 227 |
| Ouvrage d'infrastructures | 1 209 | 10 | 33 | 1 187 |
| Matériel industriel | 13 069 | 139 | 10 172 | 3 036 |
| Installations techniques, matériel et outillage industriels | | | | |
| Agencements et aménagements du matériel et outillage industriels | 4 | 104 | 4 | 104 |
| Installations générales, agencements et aménagements divers | 699 | 78 | 699 | 78 |
| Matériel de transport | | | | |
| Matériel informatique | | | | |
| Autres matériels de bureau et informatiques | 1 | 1 | | 2 |
| Mobilier | | | | |
| **Immobilisations corporelles** | **15 215** | **770** | **10 968** | **5 018** |
| **TOTAL GENERAL** | **85 100** | **1 238** | **10 968** | **75 369** |

Les dotations sur immobilisations incorporelles correspondent aux dépréciations des malis techniques de fusion Armaris et DCN Log.

Les dotations sur les immobilisations corporelles figurent en charges exceptionnelles.

## 4.2 Note 2 : Immobilisations financières

| En k euros | Quote part du capital du dernier exercice clos | Capital du dernier exercice clos | Capitaux propres autres que le capital du dernier exercice clos | Valeur comptable des titres détenus | | Prêts et avances non encore remboursées | Chiffre d'affaires du dernier exercice clos | Resultat du dernier exercice clos | Dividendes encaissées |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | brute | nette | | | | |
| DCN-I | 100% | 15 672 | 6 764 | 77 315 | 22 435 | | 2 220 | 2 208 | 1 027 |
| MOPA 2 | 100% | 70 | (14) | 104 | 56 | | 0 | (6) | |
| Sirehna | 100% | 300 | 7 142 | 4 239 | 4 239 | | 10 248 | 781 | 737 |
| DES | 49% | 600 | 4 358 | 245 | 245 | | 71 166 | 2 103 | 1 896 |
| Naval Group India | 99,99% | 63 000 INR | 273 159 INR | 1 047 | 1 047 | | 5 679 (*) | 596 (*) | |
| Boustead DNC | 49% | 10 000 MYR | 147 060 MYR | 853 | 0 | | 36 800 (*) | 2 764 (*) | |
| Itaguaï Construçoes Navals | 41% | 1 179 BRL | 50 950 BRL | 79 | 79 | | 105 697 (*) | 4 604 (*) | 5 937 |
| Naval Group BR | 99,99% | 7 100 BRL | 11 060 BRL | 2 391 | 2 391 | | 0 (*) | 682 (*) | |
| Naval Group FE | 100% | 2 000 SGD | 6 252 SGD | 51 | 51 | | 21 450 (*) | 2 275 (*) | 2 017 |
| Naval Group Coopération | 99,90% | 700 | 884 | 699 | 699 | | 0 | 647 | 200 |
| Naval Group Participations | 100% | 1 400 | (54) | 1 400 | 1 347 | | 0 | (9) | |
| Armaris Quater | 100% | 37 | (9) | 37 | 28 | | 0 | (2) | |
| Armaris Quint | 100% | 36 | (2) | 57 | 30 | | 0 | 0 | |
| Armaris Sixt | 100% | 36 | (6) | 58 | 30 | | 0 | (4) | |
| Principia | 33,33% | 625 | 3 572 | 1 053 | 1 053 | | 0 | 302 | |
| EOS | 8,33% | | | 2 | 2 | | | | |
| Naval Energies | 59,67% | 219 300 | (180 058) | 218 723 | 23 524 | 25 291 | 1 890 | (12 790) | |
| Naval Group Malaysia | 99,99% | 8 000 MYR | 16 476 MYR | 1 969 | 1 969 | | 7 530 (*) | 1 283 (*) | |
| Kership | 49% | 5 000 | (2 373) | 2 250 | 1 167 | | 0 | 593 | |
| Naval Group Support | 100% | 84 | (922) | 2 450 | 0 | | 118 091 | (13 319) | |
| Naval Group Australia | 100% | 3 000 AUD | 6 488 AUD | 2 092 | 2 092 | | 42 212 (*) | 2 196 (*) | |
| Technicatome | 20,32% | 22 140 | 160 244 | 113 404 | 113 404 | | 419 539 | 45 214 | 5 174 |
| Chantiers de l'Atlantique | 11,67% | 142 902 | 195 576 | 13 924 | 13 924 | | 1 737 000 (*) | 60 000 (**) | |
| Naval Group Projet | 100% | 15 | | 15 | 13 | | | | |

| En k euros | Quote part du capital du dernier exercice clos | Capital du dernier exercice clos | Capitaux propres autres que le capital du dernier exercice clos | Valeur comptable des titres détenus | | Prêts et avances non encore remboursés | Chiffre d'affaires du dernier exercice clos | Résultat du dernier exercice clos | Dividendes encaissés |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | brute | nette | | | | |
| Naval Group Belgium | 100% | | | 2 500 | 2 500 | | | | |
| Naval Group BV | 100% | | | 100 | 100 | | | | |
| Alexandria Naval For Maintenance & Industry (ANMI) | 0,01% | | | | | | | | |
| Total | | | | 447 058 | 192 426 | 25 291 | 846 630 | 46 091 | 16 990 826 |

INR = Roupie Indienne BRL = Réal Brésilien AUD = Dollar Australien
MYR = Ringgit Malais SGD = Dollar Singapour (*) Taux moyen 2019
(**) Données provisoires

- En février 2019, Naval Group a acquis 100% des titres de la société Naval Group BV pour 100 k€.
- En décembre 2019, la société Eurosysnav a fait l'objet d'une liquidation. Les titres détenus par Naval Group pour une valeur de 2 610 k€ ont été annulés. Ces titres étaient provisionnés à 100%.
- En décembre 2019, Naval Group a acquis 100% des titres de la société Naval Group Belgium pour un montant de 2 500 k€.

Les informations relatives aux autres titres immobilisés sont retracées dans le tableau suivant :

| En k euros | Quote part du capital | Valeur comptable des titres détenus brute | Valeur comptable des titres détenus nette |
|---|---|---|---|
| Fonds Sécurité Compartiment principal | 13,33% | 1 715 | 626 |
| Fonds Financière De Brienne Compartiment 1 | 6,29% | 276 | 276 |
| Fonds Financière De Brienne Compartiment 2 | 10,36% | 160 | 160 |
| Fonds Financière De Brienne Compartiment 3 | XX% | 5 000 | 5 000 |
| Fonds Atalaya | 38,46% | 2 229 | 2 229 |
| Fonds PSL Innovation Fund | XX% | 5 000 | 4 911 |
| TOTAL | | 14 369 | 13 192 |

Les informations concernant les entreprises ayant un lien de participation (filiales du groupe Naval Group) sont reprises dans le tableau joint :

| En k euros | Entreprises avec lien de participation |
|---|---|
| **ACTIF IMMOBILISE** | |
| Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles | 33 |
| Avances et acomptes sur immobilisations corporelles | 2 244 |
| Participations | 447 058 |
| Créances rattachées à des participations | 55 391 |
| Prêts | 25 291 |
| **ACTIF CIRCULANT** | |
| Stocks | 223 |
| Avances et acomptes versés sur commandes | 142 004 |
| Créances clients et comptes rattachés | 226 038 |
| Autres créances | 6 061 |
| **DETTES** | |
| Emprunts et dettes financières divers | 25 416 |
| Avances et acomptes reçus sur commandes | 103 160 |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 83 321 |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 1 084 |
| Autres dettes | 31 347 |

**PARTIES LIEES**

Les parties liées suivantes ont été retenues :

- l'État français et les sociétés sur lesquelles il exerce un contrôle exclusif, conjoint ou une influence notable (dont notamment l'ensemble des sociétés du groupe Thales) ;
- le Fonds Commun de Placement d'Entreprise Actions Naval Group ;
- les filiales du Groupe;
- les entités dans lesquelles le Groupe détient un contrôle conjoint ou une influence notable;
- les dirigeants du Groupe.

Les sociétés sur lesquelles l'État français exerce un contrôle exclusif, conjoint ou une influence notable, dont notamment l'ensemble des sociétés du groupe Thales, sont des entités publiques telles que définies au paragraphe 9 de la norme IAS 24 révisée. Conformément au paragraphe 25 de cette même norme, le Groupe ne publie qu'une information globale quant au montant du chiffre d'affaires réalisé avec l'État français et les entités publiques concernées.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, la société a réalisé 70 % de son chiffre d'affaires avec l'État français et les entités publiques.

Les transactions réalisées avec des parties liées hors État français et entités publiques ne sont pas significatives.

## 4.3 Note 3 : Stocks et valeurs mobilières de placement

### 4.3.1 Stocks

| STOCKS (hors valeur ajoutée) en k euros | Valeur brute | Dépréciation | Valeur nette |
|---|---|---|---|
| Matières premières | 415 386 | 43 618 | 371 768 |
| En-cours de production de biens | 27 918 | 911 | 27 006 |
| En-cours de production de services | 517 | | 517 |
| Produits finis | 29 | | 29 |
| TOTAL | 443 850 | 44 529 | 399 321 |

### 4.3.2 Valeurs mobilières de placement

| VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT en k euros | Valeur brute | Valeur de marché | Dépréciation |
|---|---|---|---|
| SOFRANTEM | 7 304 | 7 304 | |
| VMP | 1 747 584 | 1 747 584 | |
| TOTAL | 1 754 888 | 1 754 888 | 0 |

Ces montants incluent, hormis les OPCVM :

- des certificats de dépôt et des titres et créances négociables pour 1 743 500 k€
- les intérêts courus non échus sur certificats de dépôts pour 4 085 k€.

La valeur de marché est différente de la valeur comptable pour les OPCVM et correspond à la valeur liquidative.
Pour les autres titres de placement, il n'existe pas de valeur de marché et cette dernière correspond à la valeur comptable.
La politique de placement suivie par le groupe privilégie les placements à court terme et sans risque.

# 5. INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN PASSIF

## 5.1 Note 5 : Composition du capital social et variation des capitaux propres

La composition du capital social est la suivante :

| Catégorie de titres | Nombre de titres à la clôture de l'exercice | Nombre de titres émis par transformation pendant l'exercice | Nombre de titres remboursés pendant l'exercice | Valeur nominale en euros |
|---|---|---|---|---|
| Actions ordinaires | 56 289 700 | | | 10 |
| Actions de préférence | 300 | | | 10 |

Toutes les actions sont libérées.

La variation des capitaux propres est :

| Situation à l'ouverture de l'exercice | (en k euros) | Solde |
|---|---|---|
| Capitaux propres avant distributions sur résultats antérieurs | | 951 667 |
| Distributions sur résultats antérieurs | | (87 828) |
| Capitaux propres après distributions | | 863 839 |
| **Variations en cours d'exercice** | **En moins** | **En plus** |
| Variations des provisions réglementées | | 2 025 |
| Variations des réserves | | |
| Autres variations (report à nouveau) | | 48 395 |
| Résultat de l'exercice N-1 | 48 395 | |
| Résultat de l'exercice N | | 145 245 |
| **SOLDE** | | **147 270** |
| **Situation à la clôture** | | **Solde** |
| Capitaux propres avant répartition | | 1 011 109 |

La variation globale du report à nouveau est composé de :

- A nouveau 135 956 k€
- Résultat 2018 136 223 k€
- Dividendes versés en 2019 (87 828 k€)
- Solde 184 351 k€

Les provisions réglementées correspondent à l'amortissement dérogatoire des immobilisations

## 5.2 Note 6 : Provisions

Le détail des provisions par nature est le suivant :

| RUBRIQUES en k€uros | Début d'exercice | Dotations | Reprise utilisées | Reprises non utilisées | Fin d'exercice |
|---|---|---|---|---|---|
| Amortissements dérogatoires | 41 744 | 3 843 | 1 818 | | 43 769 |
| **PROVISIONS REGLEMENTEES** | **41 744** | **3 843** | **1 818** | | **43 769** |
| Provisions pour litiges | 162 766 | 15 720 | 9 763 | 12 233 | 156 490 |
| Provisions pour garanties | 68 975 | 7 828 | 9 297 | 773 | 66 733 |
| Provisions pour pertes à terminaison | 80 507 | 3 706 | 18 849 | 2 155 | 63 210 |
| Provisions pour amendes et pénalités | 20 511 | 26 440 | 6 681 | 634 | 39 735 |
| Provisions pour pertes de change | 24 | 354 | (0) | 24 | 354 |
| Provisions pour pensions, obligations similaires | 93 521 | 17 740 | 9 144 | | 102 116 |
| Autres provisions pour risques et charges | 315 427 | 108 625 | 12 488 | 2 422 | 409 133 |
| **PROVISIONS RISQUES ET CHARGES** | **741 730** | **180 413** | **66 122** | **18 251** | **837 771** |
| Dépréciations sur immobilisations incorporelles | 69 885 | 468 | | | 70 353 |
| Dépréciations sur immobilisations corporelles | 15 215 | 770 | 10 806 | 162 | 5 016 |
| Dépréciations sur titres de participation | 249 164 | 10 028 | 4 579 | | 254 632 |
| Dépréciations sur autres immobilisations financières | 58 919 | 6 936 | 2 532 | | 63 325 |
| Dépréciations sur stocks et en cours | 31 300 | 18 353 | 3 656 | 1 467 | 44 530 |
| Dépréciations sur comptes clients | 6 612 | | 27 | 887 | 5 698 |
| Autres dépréciations | 1 699 | 1 274 | (0) | 835 | 2 138 |
| **DEPRECIATIONS** | **432 812** | **37 830** | **21 601** | **3 352** | **445 690** |
| **TOTAL GENERAL** | **1 216 286** | **222 086** | **89 541** | **21 603** | **1 327 229** |
| Dotations et reprises d'exploitation | | 170 135 | 67 166 | 19 665 | |
| Dotations et reprises financières | | 47 319 | 7 111 | 24 | |
| Dotations et reprises exceptionnelles | | 4 632 | 15 264 | 1 914 | |

Les principales provisions sociales sont les suivantes :

- Les provisions pour indemnités de fin de carrière pour 63 432 k€

Il y a eu ajustement de la provision au 31 décembre 2019 sur la base des calculs effectués en 2019 (cf. § j Provisions pour risques et charges - Principes, règles et méthodes comptables).

Le taux d'actualisation utilisé au 31 décembre 2019 est de 0,50 % contre 1,50 % au 31 décembre 2018.
Le taux des rendements des actifs au 31 décembre 2019 est de 4,50 % comme au 31 décembre 2018.
Le taux d'inflation est de 1,75 % comme au 31 décembre 2018.
Le taux moyen d'augmentation des salaires retenu de 2,50 % est inchangé par rapport à l'année précédente.

Naval Group a recours à des cabinets d'actuaires indépendants pour évaluer à chaque fin d'exercice ses principaux engagements sociaux.

L'évolution de la dette actuarielle par rapport à l'exercice précédent se présente de la manière suivante (en k€) :

| | |
|---|---|
| Dette actuarielle à l'ouverture | 126 607 |
| Coût des services rendus | 9 144 |
| Intérêt sur la dette actuarielle | 1 894 |
| Dette actuarielle estimée à la clôture | 137 645 |
| Prestations payées | (5 676) |
| Gains / expérience | 28 971 |
| Dette actuarielle calculée à la clôture | 160 940 |

L'évolution des placements par rapport à l'exercice précédent se présente de la manière suivante (en k€) :

| | |
|---|---|
| Valeur des placements à l'ouverture | 40 129 |
| Rendement des placements | 1 617 |
| Gain actuariel sur placements | (1 011) |
| Valeur des placements calculée à la clôture | 41 035 |

Au 31 décembre 2019, le fonds se composait de 55,97 % d'actions, 22,19 % d'actifs monétaires et 18,84 % d'obligations.
Le régime de fin de carrière comporte un actif de couverture placé chez AG2R dans le cadre d'un contrat d'Assurance.

La charge nette comptabilisée au 31 décembre 2019 se décompose de la manière suivante (en k€) :

| | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Coût des services rendus | (9 144) | (8 804) |
| Intérêt sur la dette actuarielle | (1 894) | (1 508) |
| Rendement attendu des placements | 1 617 | 1 547 |
| Amortissement coût des services passés | (1 056) | (1 105) |
| **(Coût net)** | **(10 477)** | **(9 870)** |

- l'effet barème, lié à la mise en place de l'accord d'entreprise, est étalé sur la durée d'activité résiduelle probable à la clôture.
- l'effet actuariel est repris sur la durée d'activité résiduelle probable à la clôture en application de la méthode du « corridor ».

Le rapprochement entre les montants actuariels déterminés et la provision nette comptabilisée s'établit de la manière suivante (en k€) :

| | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Dette actuarielle estimée à la clôture | 160 640 | 126 607 |
| Valeur des placements à la clôture | (41 035) | (40 429) |
| Déficit | 119 605 | 86 178 |
| Coût des services passés non comptabilisés | (48 378) | (19 007) |
| Gains actuariels cumulés non comptabilisés | (7 795) | (8 540) |
| **Provision nette comptabilisée** | **63 432** | **58 631** |

- Les provisions pour majoration IDR pour un montant de 1 663 k€
- Les provisions pour rentes pour un montant de 10 801 k€
- Les provisions pour médailles du travail pour un montant de 18 169 k€
- Les provisions pour CET sénior pour un montant de 10 031 K€
- Les provisions relatives au plan d'adaptation de l'Emploi (Accord Global de Performance) pour un montant de 6 124 k€

## 5.4 Note 8 : Etat des échéances des créances et des dettes

| ETAT DES CREANCES en K euros | Montant Brut | Un an au plus | Plus d'un an |
|---|---|---|---|
| Créances rattachées à des participations | 131 423 | 27 276 | 104 147 |
| Prêts | | | |
| Autres immobilisations financières | 1 165 | 130 | 1 035 |
| Clients douteux ou litigieux | 5 947 | 5 330 | 617 |
| Autres créances clients | 10 949 720 | 10 843 840 | 5 880 |
| Personnel et comptes rattachés | 1 478 | 1 478 | |
| Sécurité sociale et autres organismes sociaux | 1 383 | 1 383 | |
| Etat : impôts sur les bénéfices | | | |
| Etat : taxe sur la valeur ajoutée | 159 794 | 159 794 | |
| Etat : autres impôts, taxes et versements assimilés | 34 | 34 | |
| Etat : créances diverses | 11 | 11 | |
| Groupe et associés | 27 312 | 27 312 | |
| Débiteurs divers | 15 939 | 15 939 | |
| Charges constatées d'avance | 36 797 | 36 797 | |
| TOTAL | 11 231 004 | 11 119 325 | 111 679 |

| ETAT DES DETTES en K euros | Montant brut | 1 an au plus | 1 à 5 ans | Plus de 5 ans |
|---|---|---|---|---|
| Emprunts et dettes à 1 an maximum à l'origine | | | | |
| Emprunts et dettes financières divers | 25 417 | 25 417 | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 1 174 308 | 1 173 567 | 740 | |
| Personnel et comptes rattachés | 121 493 | 121 493 | | |
| Sécurité sociale et autres organismes sociaux | 90 408 | 90 408 | | |
| Etat : impôts sur les bénéfices | 10 828 | 10 828 | | |
| Etat : taxe sur la valeur ajoutée | 255 606 | 255 606 | | |
| Etat : autres impôts, taxes et assimilés | 13 848 | 13 848 | | |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 44 239 | 44 239 | | |
| Groupe et associés | 807 | 807 | | |
| Autres dettes | 101 853 | 101 853 | | |
| Produits constatés d'avance | 374 100 | 374 100 | | |
| TOTAL | 2 212 908 | 2 212 168 | 740 | |

Les créances à plus d'1 an comprennent des prêts envers la société OH pour un montant de 50.7 M€ qui ont été dépréciés à 100% au cours de l'exercice 2018.

Le poste emprunts et dettes financières divers comprend les comptes courants des filiales du groupe pour 25 416 K€

# 6. INFORMATIONS RELATIVES AU COMPTE DE RESULTAT

## 6.1 Note 9 : Chiffre d'affaires

La ventilation du chiffre d'affaires par catégorie de clients est la suivante :

| en k euros | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Clients privés France | 217 083 | 141 157 |
| Clients étatiques | 2 530 523 | 2 214 556 |
| **Total clients France** | **2 747 606** | **2 355 713** |
| Clients Export | 892 782 | 497 054 |
| SOFRANTEM / DCNI | (166) | (502) |
| **Total clients Export** | **892 616** | **496 552** |
| **CHIFFRE D'AFFAIRES NET** | **3 640 222** | **2 852 264** |

L'année 2018 comprend un changement d'estimation dans la détermination du CA, maintenant basé sur l'avancement par les coûts.

## 6.2 Note 10 : Dotations aux amortissements, dotations et reprises sur provisions et dépréciations d'exploitation

| DOTATIONS ET REPRISES en k euros | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Reprises de provisions et dépréciations | 86 931 | 221 673 |
| Dotations aux amortissements | 94 261 | 91 575 |
| Dotations aux provisions et dépréciations | 170 135 | 394 262 |

Les principaux mouvements sont commentés dans la Note 6.

## 6.3 Note 11 : Autres charges

Tous postes confondus, la partie autofinancée des dépenses de recherche et de développement s'élève à 112 654 k€ à fin décembre 2019.

## 6.4 Note 12 : Charges de personnel et effectifs

La masse salariale comprend exclusivement des coûts de personnel relatifs au personnel ayant un contrat de droit privé.

Le coût des personnels de l'Etat mis à disposition est comptabilisé en charges externes pour 171 437 k€.

L'effectif moyen de l'exercice en équivalent temps plein (ETP) est détaillé dans le tableau suivant :

| EFFECTIF MOYEN (ETP) | Personnel de droit privé | | Ouvriers d'Etat mis à disposition de l'entreprise | |
|---|---|---|---|---|
| | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
| Cadres (Niveau 1) | 6 593 | 6 081 | 0 | 0 |
| Agents de maîtrise (Niveau 2) | 2 971 | 2 539 | 0 | 0 |
| Ouvriers et Employés (Niveau 3) | 2 089 | 1 997 | 2 270 | 2 498 |
| TOTAUX | 11 653 | 10 617 | 2 270 | 2 498 |

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) a été supprimé en 2019 et il s'élevait à 10 904 k€ en 2018.

## 6.5 Note 13 : Résultat financier

Le résultat financier de (12 376) k€ s'analyse de la façon suivante :

Les produits financiers, soit 41 007 k€ sont principalement :

- les revenus des titres de participation pour 16 990 k€
- les intérêts sur certificats de dépôts pour 5 591 K€
- les reprises sur dépréciations des immobilisations financières pour 4 579 k€
- les revenus des prêts pour 4 357 k€
- les gains de change pour 3 179 k€
- les reprises sur dépréciations des intérêts courus pour 2 207 k€
- les produits SOFRANTEM pour 2 080 k€
- les intérêts moratoires clients pour 1 262 k€

Les charges financières de 53 383 k€ sont principalement :

- la provision pour réduction de prix pour 30 000 k€
- les dépréciations des titres de participation pour 10 027 k€
- les dépréciations des intérêts courus pour 4 357 k€
- les pertes de change pour 4 350 k€
- les dépréciations des créances rattachées à des participations pour 2 207 k€
- les intérêts moratoires fournisseurs pour 749 k€
- les intérêts bancaires pour 395 k€

## 6.6 Note 14 : Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de (9 727) k€ s'analyse de la façon suivante :

| RÉPARTITION (en k euros) | Charges exceptionnelles | Produits exceptionnels | Solde |
|---|---|---|---|
| Amendes et pénalités | 39 | | ( 39) |
| Charges exceptionnelles sur dettes diverses | 3800 | | (3800) |
| Mesures d'aides au départ de personnel (MAD) | 2660 | | (2660) |
| Plan Actionnariat Collectif : actions gratuites | 4414 | | (4414) |
| Charges sur autres créances | 53 | | ( 53) |
| Subventions d'investissement | | 532 | 532 |
| Plan d'adaptation de l'Emploi | | 4262 | 4262 |
| Amortissements dérogatoires | 3843 | 1818 | (2025) |
| Immobilisations cédées et autres mouvements d'immobilisations | 12060 | 11091 | ( 969) |
| Cession des titres EUROSYSNAV | 2610 | | (2610) |
| Produits sur exercices antérieurs : taxe ORGANIC | | 340 | 340 |
| Boni de liquidation EUROSYSNAV | | 1578 | 1578 |
| Divers | 19 | 150 | 131 |
| **RESULTAT EXCEPTIONNEL** | **29498** | **19771** | **(9727)** |

La ligne "Immobilisations cédées et autres mouvements d'immobilisations" concerne essentiellement la cession du bateau l'Adroit pour un montant de 9 639 k€.

La reprise de provision du plan d'adaptation de l'emploi pour 4 262 k€ a été consommée à hauteur de 3 595 k€.

## 6.7 Note 15 : Impôt sur les bénéfices

### 6.7.1 Ventilation de l'impôt sur les bénéfices lié à l'activité

| RÉPARTITION en k euros | Résultat avant impôt | Impôt | Résultat net après impôt |
|---|---|---|---|
| Résultat courant | 249 190 | 100611 | 149 579 |
| Résultat exceptionnel | (9 727) | (3927) | (5 800) |
| Participation des salariés aux résultats de l'entreprise | (27 798) | | (27 798) |
| Crédit impôt recherche et autres crédits | | (32416) | 32 416 |
| Crédit impôt recherche et autres crédits antérieurs | | (453) | 453 |
| Solde IS années antérieures | | 74 | ( 74) |
| Résultats et impôts dus à l'étranger | | 2516 | (2 516) |
| Incidence intégration fiscale | | 16 | ( 16) |
| **RESULTAT COMPTABLE** | **211 665** | **66 421** | **145 245** |

Depuis le 1er janvier 2004, la société Naval Group est tête du groupe fiscal intégré, en application des articles 223 A et suivants du CGI. Par convention, l'incidence de cette intégration est neutre sur les résultats des autres sociétés intégrées : les charges d'impôt sont supportées par les sociétés intégrées comme en l'absence d'intégration fiscale.

Il n'y a pas de restitution des économies d'impôts aux filiales en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale ainsi qu'en cas de report en arrière du déficit d'ensemble.

### 6.7.2 Situation fiscale différée nette

Les accroissements et allégements de la dette future d'impôts sont :

| RUBRIQUES en k euros | Montant |
|---|---|
| **IMPOT FUTUR SUR :** | |
| Provisions réglementées : | |
| Amortissements dérogatoires | 11 363 |
| Subventions d'investissement | |
| Autres à imposer ultérieurement | 271 |
| **TOTAL ACCROISSEMENTS** | **11 634** |
| **IMPOT PAYE D'AVANCE SUR :** | |
| Charges non déductibles temporairement (à déduire l'année suivante) | |
| Participation - Intéressement des salariés | 6 628 |
| Autres | 2 240 |
| A déduire ultérieurement : | |
| Provisions pour propre assureur | |
| Autres (dont incidence pertes à terminaison et déficit) | 212 602 |
| **TOTAL ALLEGEMENTS** | **221 470** |
| **SITUATION FISCALE DIFFEREE NETTE** | **209 836** |

# 7. AUTRES INFORMATIONS

## 7.1 Evénement postérieur à la clôture

Néant

## 7.2 Engagements hors bilan

### 7.2.1 Engagements hors bilan liés aux contrats commerciaux

Dans le cadre de ses contrats commerciaux, Naval Group donne ou reçoit des garanties destinées à couvrir des obligations futures. Il s'agit essentiellement de garanties de marché.

| | Echéances postérieures au 31 décembre 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| Montant en K euros | Total | à - d'1 an | de 1 à 5 ans | à + de 5 ans |
| **Engagements donnés** | | | | |
| Garanties de bonne fin / exécution (1)(2)(3)(4)(5)(6)(7)(8) | 362 462 | 101 793 | 105 079 | 155 590 |
| Garanties de dispenses de garanties | 11 457 | 11 457 | - | - |
| Autres engagements donnés (9)(10) | 73 657 | 39 814 | 31 264 | 2 579 |
| **Total Engagements donnés** | **447 576** | **153 064** | **136 343** | **158 169** |
| **Engagements reçus** | | | | |
| Garanties de bonne fin / exécution | 78 010 | 23 486 | 52 929 | 1 594 |
| Garanties de dispenses de garanties | 1 824 | 1 784 | 40 | - |
| Autres garanties reçues | 41 343 | 19 934 | 21 408 | - |
| **Total Engagements reçus** | **121 177** | **45 206** | **74 277** | **1 694** |

- (1) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu aux Emirats Arabes Unis, Naval Group a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 109,8 millions d'euros.

- (2) Au titre des contrats de logistique et de fourniture d'équipements à la marine indienne, Naval Group a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 25,1 millions d'euros.

- (3) Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par Naval Group au Brésil, des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant total de 119,0 millions d'euros ont été émises.

- (4) Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par la société Itaguai Construções Navais SA (ci-après la « Société ICN »), Naval Group, en sa qualité d'actionnaire de la Société ICN, doit faire émettre par ses banques en faveur du client de la Société ICN les garanties bancaires de bonne exécution sollicitées par ce dernier, à hauteur de 41 % des engagements souscrits par la Société ICN aux termes des contrats précités. Au 31 décembre.2019, le montant des garanties bancaires émises s'élève à 11,6 millions d'euros.

- (5) En complément de la garantie de l'État accordé à Sofrantem sur le contrat principal Pakistan et dans le cadre de la signature de l'avenant n°20 relatif à la commande par la marine pakistanaise des modules anaérobiques n°2 et n°3, la société Naval Group a été amenée à garantir Sofrantem à hauteur de 2,6 millions d'euros.

- (6) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu avec l'Egypte, Naval Group a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 48,5 millions d'euros.

- (7) Dans le cadre de contrats de vente de services conclus avec l'Egypte, Naval Group a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 15,8 millions d'euros.

- (8) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu avec la Belgique, Naval Group a fait émettre par ses banques en faveur de son client une garantie de bonne exécution pour un montant de 7,5 millions d'euros.

- (9) Dans le cadre de l'opération ORS relative à l'actionnariat salarié, le Groupe a fait émettre par ses banques une garantie financière de 26 millions d'euros en faveur de la société de gestion en charge de la gestion du FCP.

- (10) Afin de libérer les fonds bloqués au titre de la retenue de garantie sur certains contrats avec la Marine Française des garanties de dispense de retenue de garantie à hauteur de 11,3 millions d'euros ont été émises.

### 7.2.2 Engagements au titre des COT/AOT et des locations immobilières

Les redevances de COT (Conventions d'Occupation Temporaire) et d'AOT (Autorisations d'Occupation Temporaire) ont été déterminées lors du traité d'apport.

L'échéancier au 31 décembre 2019 des COT/AOT et des locations immobilières est le suivant :

| | Echéances postérieures au 31 décembre 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| Montants en k euros | Total | < 1 an | 1 à 5 ans | > 5 ans |
| Redevances COT/AOT | 9 944 | 3 106 | 6 322 | 516 |
| Locations immobilières | 72 338 | 18 059 | 41 121 | 13 158 |
| Totaux | 82 282 | 21 165 | 47 443 | 13 674 |

### 7.2.3 Engagements au titre des locations mobilières

L'échéancier au 31 décembre 2019 relatif aux redevances de location et options de rachat sur les locations est le suivant :

| | Echéances postérieures au 31 décembre 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| Montants en k euros | Total | < 1 an | 1 à 5 ans | > 5 ans |
| Installations générales | 3 921 | 2 457 | 1 464 | - |
| Matériel de transport | 3 205 | 2 979 | 210 | 17 |
| Matériels informatiques | 4 774 | 3 089 | 1 685 | - |
| Matériel et équipement | 1 337 | 1 130 | 191 | 16 |
| Totaux | 13 237 | 9 646 | 3 550 | 33 |

### 7.2.4 Autres engagements

**Engagements donnés**

- Au 31 décembre 2019, les engagements formes d'investissements s'élèvent à 162,6 millions d'euros (104,3 millions d'euros au 31 décembre 2018).

- Naval Group s'est engagé, à titre principal en faveur des autres associés de la société Naval Energies et à titre subsidiaire en faveur de cette dernière, à se substituer au financement bancaire via des avances en compte courant dès lors que ledit financement n'aurait pas été obtenu en tout ou partie par Naval Energies. L'engagement souscrit par Naval Group ne saurait excéder le montant du financement bancaire tel qu'arrêté à la somme de 40 millions d'euros.

- La convention de financement en emprunts obligataires convertibles avec Naval Energies porte sur un montant maximal de 30 millions d'euros, soit un reste à verser de 4 709 290 euros au 31 décembre 2019.

- Une convention d'avance en compte courant d'associé a été conclue avec Naval Energies le 15 Juin 2016 pour un montant de 40 millions d'euros, dont les plafonds suivants ont été modifiés par un avenant le 14 Mai 2019 :

  a. 36 millions d'euros le 16/06/2026
  b. 23 millions d'euros le 16/06/2027
  c. 16 millions d'euros le 16/06/2028
  d. 0 euros le 29/12/2028

**Engagements reçus**

- Dans le cadre de la réalisation des opérations d'apport, l'État a décidé, conformément à la faculté prévue par les dispositions de l'article 78 de la loi de finances rectificative du 28 décembre 2001, de conserver à sa charge certaines obligations attachées aux droits et biens apportés au delà des provisions constituées.

## 7.3 Instruments financiers

Naval Group utilise des contrats de change à terme pour réduire ses risques de change.

| Montants en k euros | 31/12/2019 |
|---|---|
| **Contrats à terme** | |
| Dollar américain (USD) | 2 363 |
| Livre sterling (GBP) | 667 |
| Real brésilien (BRL) | |
| Ringgit malaisien (MYR) (1) | |
| **Contrats de vente à terme** | |
| Dollar américain (USD) (2) | |
| Livre sterling (GBP) | |
| **Option d'achat** | |
| Livre sterling (GBP) | 3 990 |
| **Option « tunnel »** | |
| Real brésilien (BRL) | |

## 7.4 Litiges

Pour rappel, en 2018, la société a été assignée devant le tribunal de commerce de Paris par les actionnaires de Naval Energies aux fins de nullité du protocole d'investissement et de l'augmentation de capital afférente. Naval Group estime qu'elle dispose de tous les arguments pour défendre sa position et considère qu'à fin décembre 2019, l'éventuel risque posé par cette action n'est pas quantifiable, et n'a donc constitué aucune provision dans ses comptes.



# RAPPORT DE GESTION 2019

PIERRE ERIC POMMELLET
PRESIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL


**I.** Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice – *P. 02*

**II.** Événements postérieurs à la clôture – *P. 33*

**III.** Déclaration de performance extra-financière (DPEF) – *P. 34*

**IV.** Rapport sur le gouvernement d'entreprise – *P. 52*

**V.** Annexe 1 – *P. 56*

**VI.** Annexe 2 – *P. 56*

**Conseil d'administration du 20 février 2020**
*Sauf mention contraire, tous les montants sont exprimés en millions d'euros.*

# I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

## 1.1. PRÉSENTATION DE NAVAL GROUP

### 1.1.1. ACTIONNARIAT ET GOUVERNANCE

Naval Group (la « société ») est une société anonyme de droit français dont le capital est détenu, au 31 décembre 2019, à hauteur de 62,25 % par l'État, de 35 % par la société Thales, de 1,88 % par les collaborateurs et anciens collaborateurs de la société et de ses filiales *via* le Fonds commun de placement d'entreprise actions Naval Group (FCPE Actions Naval Group Compartiments 2008, 2014 et 2019) et de 0,86 % par la société Naval Group Actionnariat (autocontrôle).

Au titre de l'année 2019, 72 942 actions propres ont été rachetées par la société Naval Group Actionnariat (détenue à 100 % par Naval Group) dans le cadre de la garantie de rachat d'actions aux salariés accordée à ces derniers : 14 252 actions au titre du compartiment 2008 du FCPE Actions Naval Group (ORS 1), 57 232 actions au titre du compartiment 2014 du FCPE Actions Naval Group (ORS 2) et 1 458 au titre du compartiment 2019 du FCPE Actions Naval Group (Plan d'actionnariat collectif 2019).

Lors de sa séance du 20 février 2019, le Conseil d'administration de la société a approuvé la mise en place d'un plan d'actionnariat collectif destiné notamment à associer à long terme l'ensemble des collaborateurs (salariés de droit privé et personnels ouvriers de l'État mis à disposition) aux résultats et performances de la société à travers le Plan d'épargne groupe.

Dans le cadre de ce plan d'actionnariat collectif, 157 867 actions de la société, qui ont été préalablement transférées par Naval Group Actionnariat à la société dans le cadre d'une dation en paiement, ont été acquises par les bénéficiaires du plan qui les ont immédiatement apportées au compartiment 2019 du FCPE Actions Naval Group créé à cet effet.

Au 31 décembre 2019, Naval Group Actionnariat possède ainsi 486 260 actions propres acquises dans le cadre des trois opérations précitées (ORS 1, ORS 2 et Plan d'actionnariat collectif 2019).

L'Assemblée générale du 15 mars 2018 a autorisé le Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement, en une ou plusieurs fois, un maximum de 112 098 actions existantes de la société, au profit des membres du personnel salarié de la société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Le Conseil d'administration a décidé de faire usage à deux reprises de l'autorisation susvisée en procédant, dans le cadre de deux plans d'attribution gratuite d'actions (« LTIP »), à l'attribution gratuite d'actions soumises à des conditions de présence et de performance au profit de certains collaborateurs de la société dont la rétention est clé pour la réalisation du plan moyen terme (PMT) de cette dernière.

Dans le cadre de ces deux LTIP, le Conseil d'administration a attribué un nombre total de 106 351 actions gratuites, réparties comme suit entre les deux LTIP :

- 37 366 actions gratuites au profit de 40 collaborateurs dans le cadre du premier LTIP mis en place en 2018 ;
- 68 985 actions gratuites au profit de 80 collaborateurs dans le cadre du second LTIP mis en place en 2019.

L'attribution des actions gratuites aux bénéficiaires de ces deux LTIP ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition de quatre ans, sous réserve du respect des conditions de présence et de performance prévues par le règlement applicable à chacun de ces LTIP et dont les termes ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors des séances en date du 28 février 2018 et du 20 février 2019.

La composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Conseil d'administration de la société sont prévues à la fois par les dispositions du Code de commerce applicables aux sociétés anonymes, les dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 (ci-après l'« Ordonnance »), les dispositions de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public (ci-après « loi de Démocratisation ») pour ce qui concerne l'élection et le statut des administrateurs représentant les salariés, les statuts de la société et le règlement intérieur du Conseil d'administration.

**Gouvernance**

La gouvernance d'entreprise désigne le système formé par l'ensemble des règles, des comportements et des institutions qui déterminent la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée. La gouvernance de Naval Group s'organise autour d'un Comité exécutif composé de 10 membres au 31 décembre 2019, dont le Président-Directeur général. Les autres membres sont les suivants : directeur général adjoint Finance, Juridique, Achats et Immobilier, directeur général adjoint Développement, directrice

des Services, directeur des Programmes, Secrétaire général, directeur de l'Industrie, directeur du programme *Australian Future Submarine* (AFS), directrice des Ressources humaines et directeur de la Stratégie, des Partenariats et du M&A.

La directrice des Ressources humaines a été nommée membre du Comité exécutif de la société à effet du 1er janvier 2019. Le directeur de la Stratégie, des Partenariats et du M&A a été nommé membre du Comité exécutif de la société à effet du 23 octobre 2019.

**Direction générale**

Conformément à la décision adoptée par le Conseil d'administration de la société le 2 juin 2003, le Président du Conseil d'administration assume la Direction générale de la société et porte en conséquence le titre de Président-Directeur général.

Le Président-Directeur général préside un Comité exécutif qui se réunit de manière hebdomadaire. Le Comité exécutif définit les objectifs du groupe et statue sur tous les sujets ayant un impact majeur sur la stratégie, le fonctionnement et les activités commerciales et opérationnelles du groupe et revoit les plans d'actions mis en œuvre pour maîtriser les risques groupe prioritaires.

**Composition et fonctionnement du Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration délibère sur les grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques concernant l'activité de la société. Il est garant des intérêts de ses principales parties prenantes que sont les actionnaires, les collaborateurs et les clients.

Il a été renouvelé le 19 décembre 2014 et est composé de 18 membres.

Conformément aux dispositions de l'article 4 de l'Ordonnance, l'État désigne un représentant au Conseil d'administration de la société.

Conformément aux dispositions de l'article 7 de l'Ordonnance, les représentants des salariés représentent le tiers des membres du Conseil d'administration. Ils sont donc au nombre de 6. Ils demeurent élus par les salariés dans les conditions fixées par le chapitre II du titre II de la loi de Démocratisation conformément aux dispositions de l'article 8 de l'Ordonnance.

L'Assemblée générale des actionnaires qui s'est réunie le 19 décembre 2014 a décidé de nommer 11 administrateurs, parmi lesquels cinq sur proposition de l'actionnaire État et trois sur proposition de l'actionnaire Thales.

L'État est représenté en qualité d'administrateur par :

- M. Vincent Le Biez qui a été nommé représentant de l'État au Conseil d'administration de la société le 12 décembre 2019 par arrêté du ministre de l'Économie et des Finances, en remplacement de M. Pierre Jeannin qui avait été nommé en cette qualité par arrêté du ministre de l'Économie et des Finances du 21 juin 2019.

Les 11 administrateurs désignés par l'Assemblée générale des actionnaires sont :

- M. Hervé Guillou ;
- Mme Sophie Mantel, nommée sur proposition de l'État ;
- Mme Sandra Lagumina, nommée sur proposition de l'État ;
- M. Jacques Hardelay, nommé sur proposition de l'État ;
- Mme Éveline Spina, cooptée par le Conseil le 16 juillet 2019 sur proposition de l'État en remplacement de Mme Caroline Laurent. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-24 du Code de commerce, la ratification de cette cooptation sera soumise à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
- M. Bernard Rétat, nommé sur proposition de l'État ;
- M. Patrice Caine, nommé sur proposition de Thales ;
- Mme Nathalie Ravilly, nommée sur proposition de Thales ;
- M. Pascal Bouchiat, nommé sur proposition de Thales ;
- Mme Gabrielle Gauthey ;
- M. Luc Rémont.

Jusqu'au 18 décembre 2019, les six administrateurs élus en qualité de représentants des salariés étaient :

- Mme Isabelle Roué ;
- M. Jacques André ;
- M. Joël Ricaud ;
- M. Thierry Barbarin ;
- M. Laurent Chagnas ;
- M. Gilles Rapale.

Les mandats d'administrateurs représentant les salariés de la société ayant pris effet le 19 décembre 2014 pour une durée de cinq (5) années conformément aux dispositions des statuts de la société, ils sont arrivés à expiration le 18 décembre 2019.

Conformément à la résolution prise par le Conseil lors de sa réunion du 16 juillet 2019 sur le fondement de l'article 18 de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, l'élection des représentants des salariés au Conseil d'administration a eu lieu le 28 novembre 2019. Les administrateurs élus à ces élections, avec une prise d'effet de leurs mandats au 19 décembre 2019, sont les suivants :

- M. Olivier Menard ;
- M. Laurent Chagnas ;
- Mme Béatrice Unia ;
- M. Yvon Velly ;
- M. Tony Lecorps ;
- M. Didier Chavrier.

Le secrétariat du Conseil d'administration est exercé par Mme Corinne Suné.

## 1.1.2. ACTIVITÉS

Naval Group est le leader européen du naval de défense.

Héritier des arsenaux de Richelieu et de Colbert, le groupe est une entreprise de très haute technologie et compte parmi les rares leaders mondiaux des systèmes navals de défense qui maîtrisent l'ensemble de la chaîne de réalisation des programmes complexes.

### Activités du groupe

Naval Group est un groupe industriel de tout premier plan dont les équipes conçoivent, réalisent et assurent la maintenance et la modernisation des sous-marins et des navires de surface ainsi que les systèmes et infrastructures associés. Fort de ses compétences et savoir-faire, le groupe fournit également des services pour les bases et chantiers navals de ses clients. Naval Group développe ainsi des solutions de haute technologie pour sécuriser durablement les océans contre toute nature de menaces.

Naval Group couvre la totalité du spectre d'armement naval, du patrouilleur de haute mer aux sous-marins conventionnels, en passant par les sous-marins côtiers, corvettes, frégates, destroyers et porte-avions.

En complément des opérations d'entretien et de réparations destinées à maintenir dans le temps les performances des navires, le groupe réalise des programmes de modernisation majeure et d'extension de vie des bâtiments. Il est ainsi en mesure de s'engager globalement sur la disponibilité opérationnelle d'une flotte.

Le groupe propose ses produits et services partout dans le monde grâce à ses savoir-faire, ses moyens industriels uniques et sa capacité à nouer des partenariats stratégiques locaux.

Enfin, le groupe, à travers sa filiale Naval Energies, propose un large panel de solutions dans les énergies marines renouvelables.

### Savoir-faire du groupe

Le groupe capitalise un savoir-faire exceptionnel selon cinq axes majeurs :

- sa maîtrise de grands programmes très complexes ;
- son expertise technique des systèmes navals ;
- le développement et l'intégration des systèmes de combat navals antiaériens, de surface ou sous-marins, qui représentent une part significative de la valeur ajoutée d'un bâtiment armé moderne ;
- son rôle d'intégrateur et de soutien des bâtiments nucléaires, tant pour l'intégration dans les navires des appareils propulsifs nucléaires et des armes que pour le suivi en service, la maintenance et la gestion des infrastructures ;
- son innovation dans le secteur des énergies marines renouvelables.

### Produits à haute technologie

L'une des grandes forces de Naval Group est sa capacité à mettre sur le marché des produits innovants parmi les plus complexes au monde, comme les sous-marins nucléaires lanceurs d'engins type *Le Terrible*. Toutes les études menées sur ce sujet montrent qu'un objet industriel de cette nature est un des plus complexes au monde, aucun autre produit ne nécessitant la maîtrise d'autant de domaines technologiques associés à la gestion d'une multiplicité d'acteurs et d'entreprises sous-traitantes au nombre de 3 550.

Depuis sa création, le groupe s'est fixé comme objectif principal de proposer des produits à haute technologie :

- 1624 : naissance des *Flottes du Levant* et du *Ponant* ;
- 1858 : mise sur cale de *La Gloire*, première frégate cuirassée et à vapeur du monde ;
- 1899 : lancement du *Narval*, ancêtre des sous-marins modernes ;
- 1967 : lancement du *Redoutable*, premier sous-marin nucléaire lanceur d'engins ;
- 1980 : conception de la frégate furtive *La Fayette*, dont le nouveau *design* va inspirer toutes les marines du monde ;
- 2000 : admission en service du porte-avions *Charles de Gaulle* ;
- 2006 : livraison du premier bâtiment de projection et de commandement (BPC) de type Mistral, nouveau concept de navire permettant d'assurer un large éventail de missions civiles, militaires et humanitaires ;
- 2007 : découpe de la première tôle de la frégate *Aquitaine* ;
- 2008 : lancement du sous-marin nucléaire lanceur d'engins (SNLE) *Le Terrible* équipé des missiles nucléaires M51 ;
- 2011 : l'OPV *L'Adroit*, patrouilleur hauturier destiné à des missions de sauvegarde maritime, est mis à la disposition de la Marine française ;
- 2012 : livraison du BPC *Dixmude* à la Marine française ;
- 2013 : la frégate multimissions FREMM *Aquitaine* réussit le premier tir Aster ;
- 2014 : livraison de la FREMM *Mohammed VI* à la marine marocaine ;
- 2015 : livraison de la FREMM *Tahya Misr* à la marine égyptienne ; la FREMM *Aquitaine* réussit le premier tir d'un missile de croisière naval ;
- 2016 : Naval Group est sélectionné par le gouvernement australien pour le renouvellement de sa flotte de sous-marins ;
- 2018 : Naval Group réalise la refonte à mi-vie du porte-avions *Charles de Gaulle* ;
- 2019 : Naval Group et Fincantieri signent l'accord de *joint-venture* qui aboutira en janvier 2020 à la création de Naviris, une société commune détenue à 50/50 par les deux groupes, qui conduira des projets binationaux et des projets exports.

### Produits spécifiques

En réponse aux besoins spécifiques de ses clients et prospects, le groupe propose ainsi :

- des sous-marins nucléaires lanceurs d'engins, qui assurent la permanence à la mer de la France sans discontinuité depuis cinquante ans ;
- des sous-marins nucléaires d'attaque Barracuda, destinés à fournir à la Marine nationale un outil de défense à la pointe de la technologie ;

- des sous-marins conventionnels de la gamme Scorpène®, dont 14 exemplaires ont déjà été commercialisés dans le monde (Chili, Malaisie, Inde, Brésil) ;
- des systèmes navals de surface tels que le porte-avions *Charles de Gaulle*, des frégates multimissions FREMM, des porte-hélicoptères amphibie de type Mistral, la gamme Gowind®, les systèmes de guerre des mines ou encore les drones ;
- des services incluant la réalisation d'infrastructures de production et d'entretien des navires, la maintenance avec garantie de disponibilité, la modernisation et le soutien des navires armés ;
- des armes sous-marines comme les torpilles légères MU90, les torpilles lourdes F21 et les systèmes de protection anti-torpilles Contralto® ;
- des simulateurs destinés à la formation et l'entraînement des équipages des marines ;
- des centrales d'énergies marines renouvelables clés en main destinées au marché français et à l'exportation.

### 1.1.3. ORGANISATION

Naval Group a mis en place sa nouvelle organisation en janvier 2015 afin de répondre à ses priorités stratégiques, dont les grandes lignes directrices sont les suivantes :

- mener à bien le développement international du groupe et développer le carnet de commandes du groupe hors de France ;
- placer la culture économique et financière au cœur du fonctionnement de l'entreprise ;
- assurer la cohérence et l'efficacité de l'action des bureaux d'études, des équipes de production et de la *supply chain* ;
- assurer la performance calendaire, économique et technique et le respect des engagements pour la réalisation des bâtiments de surface et des sous-marins ;
- développer l'activité de maintien en condition opérationnelle des navires de la Marine nationale et renforcer les partenariats avec plus de 50 marines à travers le monde ;
- poursuivre et focaliser le développement des énergies marines ;
- piloter l'amélioration de la performance et l'efficacité ;
- préparer l'avenir du groupe en pilotant la stratégie, les partenariats et l'innovation.

## 1.2. SITUATION DU GROUPE DURANT L'EXERCICE 2019

### 1.2.1. EXAMEN DES COMPTES ET FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

Les présents comptes consolidés de Naval Group, pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 20 février 2020 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale qui se tiendra en mars 2020.

L'exercice 2019 a été principalement marqué par les événements majeurs suivants :

- plus de cinq milliards de prises de commandes, dont une grande partie hors de France, avec notamment la confirmation d'un sixième sous-marin de classe Barracuda, douze chasseurs de mines pour la Belgique et les Pays-Bas, deux corvettes Gowind® à l'export et la commande pour l'entretien courant des SNLE de 2020 à 2025 ;
- les accords de partenariat entre Naval Group et Fincantieri se sont concrétisés par le lancement officiel de Naviris le 30 octobre 2019 ;
- de nombreuses réussites opérationnelles, avec notamment le transfert sur le dispositif de mise à l'eau du sous-marin *Suffren* (programme Barracuda) en présence du Président de la République.

### 1.2.2. RÉSULTATS DU GROUPE NAVAL GROUP ET SITUATION FINANCIÈRE

**Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires du groupe s'est établi à 3,7 milliards d'euros pour l'exercice 2019, en hausse de 2,9 % par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice 2018.

La part du chiffre d'affaires réalisé à l'international représente 29,3 %.

**Carnet de commandes**

Les prises de commandes enregistrées au cours de l'exercice se sont élevées à 5,3 milliards d'euros, avec un *book-to-bill* à 1,43.

Au 31 décembre 2019, le carnet de commandes du groupe s'élève à 15,1 milliards d'euros. Son écoulement prévisionnel s'établit comme suit : 24 % en 2020, 21 % en 2021, 18 % en 2022, 14 % en 2023 et 23 % au-delà.

**Résultats**

Le résultat opérationnel avant amortissement des écarts d'évaluation s'affiche à 268,3 millions d'euros (7,2 % du chiffre d'affaires), à comparer à 291,0 millions d'euros (8,1 % du chiffre d'affaires) en 2018. Le résultat opérationnel après résultat net des sociétés mises en équivalence est de 274,2 millions d'euros ; il était de 254,0 millions d'euros en 2018.

Le résultat financier fait ressortir une perte de -3,3 millions d'euros, à comparer à un profit de 0,4 million d'euros en 2018.

La charge d'impôt consolidé s'élève à 88,1 millions d'euros.

L'impôt courant de 102,9 millions d'euros.

La variation d'impôt différé (produit) de 14,8 millions d'euros comprend une charge de 2,2 millions d'euros correspondant à l'anticipation de la baisse du taux d'impôt courant sur l'ensemble du stock d'impôt différé du groupe (au 31 décembre 2018, la variation d'impôt différé comprenait une charge de 16,2 millions d'euros correspondant à l'anticipation de la baisse du taux d'impôt courant sur l'ensemble du stock d'impôt différé du groupe).

L'amortissement des écarts d'évaluation s'élève à 0,7 million d'euros.

Le résultat net de l'exercice s'établit ainsi à 182,8 millions d'euros.

**Situation financière et évolution de la trésorerie**

| | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Titres de placements non courants | 275,2 | 251,9 |
| Titres de placements courants | 235,0 | 144,2 |
| Trésorerie nette | 1 683,5 | 1 976,4 |
| **TOTAL** | **2 193,7** | **2 372,5** |

La trésorerie gérée est composée de la trésorerie en banque et de l'ensemble des titres de placement, qu'ils soient comptabilisés dans les équivalents de trésorerie ou en autres actifs financiers courants et non courants, diminués des concours bancaires.

## 1.2.3. ACTIVITÉS DE NAVAL GROUP

### Activités industrielle et commerciale

Naval Group est le leader européen du naval de défense. Grâce aux savoir-faire de ses équipes et à ses moyens industriels exceptionnels, Naval Group conçoit, réalise et assure l'entretien des systèmes navals de défense. Pour répondre aux besoins de ses clients internationaux, Naval Group met en place des partenariats stratégiques. Ainsi, le groupe associe durablement ses partenaires industriels locaux à tous ses programmes et accompagne ses clients dans leur développement technologique. Naval Group effectue des transferts de technologie sur des produits de dernière génération, et ses équipes travaillent sur les futures générations de produits.

### Activité industrielle

L'année 2019 a été marquée par une forte croissance de l'activité (+ 10 % *versus* 2018), par une amélioration de la maîtrise des jalons industriels (90 % de jalons franchis à l'heure sur l'ensemble de la direction de l'Industrie) et par une tendance positive en matière de qualité (amélioration de la note DGA/SQ, réduction du nombre d'accidents qualité). Le transfert sur le dispositif de mise à l'eau du premier Barracuda, le *Suffren*, a eu lieu en juillet.

Une direction des Offres centralisée a été créée au sein de la direction de l'Industrie (DIN) afin de simplifier l'élaboration des offres industrielles et d'en améliorer la compétitivité.

La DIN s'est employée au cours de l'année à poursuivre avec détermination la mise en œuvre des actions de progrès entreprises au cours des années précédentes sur tous les axes concernés :

- renforcement de la maîtrise des lots de programmes et du pilotage des *work packages*, déploiement des revues mensuelles et robustification des actualisations annuelles. Les efforts menés dans ce domaine se sont notamment concrétisés par la labellisation *Capability Maturity Model Integration* (CMMI) niveau 2 du programme de frégates multimissions (FREMM), frégates de défense et d'intervention (FDI) et sous-marins de troisième génération (S3G) ;
- déploiement sur trois sites du nouvel outil de gestion de production (projet Flux industriels et référentiel articles, FIRA) ;
- déploiement sur le programme de frégates de défense et d'intervention (FDI) du nouveau système d'information technique (cycle de vie avec Dassault System) et dérisquage de son application sur les futurs programmes majeurs de sous-marins ;
- déploiement de la digitalisation (projet *Digital for Quality*) sur le programme Barracuda et le programme FDI ;
- réalisation d'une quinzaine de chantiers *Belt* pour améliorer l'efficacité industrielle sur le terrain et d'une vingtaine de chantiers de réduction des temps de cycle pour accroître la compétitivité.

Du point de vue des ressources humaines, la progression des effectifs amorcée en 2018 s'est renforcée cette année pour répondre à l'accroissement d'activité et à la préparation des programmes majeurs de sous-marins (sous-marins nucléaires de troisième génération (SNLE 3G) et *Australian Future Submarine* (AFS)). Sur un an, l'effectif a augmenté de près de 600 équivalents temps plein (ETP), dont 400 ouvriers, employés, techniciens et agents de maîtrise (OETAM) qui constituent le socle des compétences industrielles. Un rééquilibrage s'est également opéré en faveur des techniciens en études et ingénierie (130 recrutements de techniciens sur un total de 300).

Par ailleurs, dans le cadre du plan de conquête, plus de 20 initiatives de ré-internalisation compétitive représentant près de 200 ETP ont été lancées.

Dans le cadre du projet *ramp-up* destiné à garantir la montée en compétences des équipes internes et des partenaires, une école des métiers d'études dans le domaine des sous-marins a été mise en place et a permis d'assurer la formation d'environ 80 techniciens intégrateurs en 2019.

Pour absorber le surcroît de charge, le recours à la sous-traitance de capacité a été renforcé. Le nombre de sous-traitants sur les sites de la direction de l'Industrie a ainsi augmenté de 650 ETP en un an (+ 22 %).

Pour anticiper le pic de charge études à venir dans les prochaines années, le panel des partenaires études a été rationalisé, et de nouveaux entrants y ont été intégrés. Leur montée en puissance et en compétence est accompagnée par Naval Group et s'est traduite par un doublement des effectifs en deux ans.

La transformation et la modernisation de l'outil industriel se poursuivent. L'année 2019 a été marquée par la mise à disposition de l'Innov'Factory à Angoulême-Ruelle, le début des travaux d'un nouveau bâtiment tertiaire à Cherbourg destiné à accueillir les équipes des projets sous-marins export, la poursuite du renouvellement du plan machines à Nantes-Indret, ainsi que l'allongement de la nef panneaux plan et les ateliers de peinture à Lorient.

Des investissements significatifs sont prévus sur les sites de Cherbourg et de Nantes-Indret pour les prochaines années en préparation de la réalisation du futur SNLE 3G et du porte-avions de nouvelle génération.

La direction de l'Industrie s'est fortement renforcée dans tous les domaines industriels (pilotage, méthode et outils, ressources, investissements, capacité d'innovation), pour préparer les enjeux à venir : montée en puissance des programmes AFS et SNLE 3G,

maîtrise des nouveaux programmes de bâtiments de surfaces obtenus dans un contexte très concurrentiel, maîtrise du planning et de la dégressivité de la série Barracuda, développement de nouvelles solutions innovantes et compétitives.

### Activité programmes

#### Activité sous-marins

L'activité commerciale a été marquée par :

- la signature de l'avenant 19 du programme Barracuda qui a notamment permis la commande du *Casabianca*, le 6e sous-marin de la série.

L'activité de Naval Group dans la réalisation industrielle des sous-marins au titre des contrats en cours a été marquée par les événements suivants :

*Sous-marins Barracuda*

À Cherbourg, 4 sous-marins (*Suffren, Duguay-Trouin, Tourville* et *De Grasse*) sont en cours de réalisation à différents stades :

- *Suffren* (sous-marin 1) : l'année 2019 a principalement été marquée par le transfert sur le dispositif de mise à l'eau (DME) du premier sous-marin le 12 juillet 2019. Les travaux, notamment le démarrage de la chaufferie nucléaire, se sont ensuite poursuivis pour une première sortie en mer en février 2020 et le début des essais en vue de la livraison en août 2020 ;
- *Duguay-Trouin* (sous-marin 2) : plusieurs gros modules ont été embarqués et intégrés en 2019, comme le module appareil moteur et le module de lancement des armes ;
- *Tourville* (sous-marin 3) : démarrage des travaux de reconstitution du compartiment chaufferie nucléaire. Des actions ont été initiées afin de sécuriser les rendez-vous d'intégration ;
- *De Grasse* (sous-marin 4) : les travaux de coque se sont poursuivis avec la production des tronçons et des cofferdams.

À Nantes-Indret, le site Naval Group en charge de la confection des modules chaufferie et des appareils propulsifs qui doivent équiper les sous-marins, l'année 2019 a été marquée par la poursuite des travaux de fabrication, à différents stades, des numéros 4, 5 et 6 de la série, ainsi que par les travaux d'achèvement des chaufferies et appareils propulsifs des sous-marins 2 et 3 à Cherbourg.

*Programme SNLE 3G*

Les études d'avant-projet détaillé de la troisième génération de sous-marin nucléaire lanceur d'engins se poursuivent, en cotraitance avec TechnicAtome. L'année 2019 a été marquée par le franchissement fin mars de la revue intermédiaire n° 2 avec la co-maîtrise d'ouvrage DGA-CEA et la préparation de la revue interne de fin de conception de la phase.

Les études technologiques permettant de développer les innovations du programme, commencées il y a plusieurs années déjà, se poursuivent également. L'année 2019 a également vu la mise en place d'un nouveau démonstrateur pour les antennes sonar.

En parallèle de ces études, la direction de Programme travaille à la constitution de l'offre technique et commerciale pour la phase de développement et réalisation.

*Sous-marins PROSUB pour la marine brésilienne*

SBR – conception et réalisation en transfert de technologie de quatre Scorpène® :

- l'année 2019 a été marquée au mois d'octobre par la jonction des deux dernières sections du second sous-marin brésilien : l'*Humaita*. Cet évènement a donné lieu à une cérémonie sur la base navale d'Itaguaï, près de Rio de Janeiro, en présence du Président de la République du Brésil ;
- le *Riachuelo*, premier bateau de la série, a franchi deux jalons opérationnels cette année avec le démarrage des essais à quai en septembre et la première plongée statique en novembre ;
- l'assemblage et l'intégration des deux autres sous-marins SBR se sont poursuivis tout au long de l'année chez ICN, *joint-venture* en charge de la construction des sous-marins au Brésil.

SNBR – assistance pour la conception de la partie non nucléaire du premier sous-marin à propulsion nucléaire brésilien :

- l'année a été marquée par la mise en vigueur d'un avenant permettant de lancer des activités de développement anticipé de 2 sections du SNBR. Ce développement par incréments d'une durée de 3 ans doit permettre de faciliter le lancement de la phase développement – réalisation dans les prochaines années.

*Sous-marins Scorpène® P75 au profit de la marine indienne*

Ce programme comprend la livraison de six sous-marins Scorpène® totalement construits par le chantier naval indien Mazagon Dock Shipyard Limited (MDL) dans le cadre d'un transfert de technologie avec Naval Group.

Le deuxième sous-marin, le *Khanderi*, est opérationnel au sein des forces de la marine indienne depuis le 28 septembre 2019. Le troisième sous-marin, le *Karanj*, a réalisé sa plongée à profondeur maximale en mars 2019.

La cérémonie de lancement du quatrième sous-marin de la série a eu lieu le 6 mai 2019 en Inde au sein du chantier indien MDL.

*Australian Future Submarine (AFS)*

L'année 2019 a été une année charnière pour le programme AFS, avec la signature du SPA (*Strategic Partnering Agreement*) le 11 février 2019 à Canberra en présence du Premier ministre d'Australie, Scott Morrison, ainsi que de la Ministre des Armées Florence Parly, et de son homologue australien Christopher Pyne.

Le partenariat entre la France et l'Australie a par ailleurs franchi une nouvelle étape le 5 mars 2019 avec la signature de la première partie du contrat de *design* pour un montant de 361 millions d'euros, engageant Naval Group, notamment pour les études du sous-marin, jusqu'à la *Systems Functional Review* (SFR), qui se tiendra en janvier 2021.

En juin 2019, la *Preliminary Systems Requirements Review* (PSRR), dont l'objectif est de réduire les écarts de périmètre entre les exigences clients et la performance effective de la classe Attack a été franchie, permettant au programme d'aborder le jalon de la *System Requirements Review* le 5 décembre dernier. La fin des études de définition est prévue le 12 janvier 2021.

Parallèlement, l'*Intermediate Baseline Review* (IBR) dont l'enjeu est de valider la référence budgétaire et contractuelle du *Submarine*

*Design Contract*, a eu lieu la première quinzaine de juillet 2019, et a été franchie avec succès au 4e trimestre. Elle a mobilisé toutes les équipes du programme et a permis la validation de la *baseline* du SDC.

Au niveau des approvisionnements, les cinq contrats majeurs du TOP 5 ont été passés : Diesel-Générateurs (MTU), tableaux électriques (Schneider Electric France), Moteur électrique de propulsion (JEUMONT) et système de lancement des armes (Babcock). Un contrat du TOP 5 sur les batteries d'accumulateurs a été signé le 9/12 avec Sunlight. L'approvisionnement de l'ensemble des principaux équipementiers *(Critical & Main Equipment)* est piloté par Naval Group Australia, avec le support de l'ingénierie de Naval Group SA. 100 % des spécifications de ces équipements ont été fournies en version initiale pour le *sourcing* et l'approche des fournisseurs australiens.

En parallèle, le développement du support en solutions informatiques accompagnant l'ensemble des activités industrielles s'est considérablement accéléré, tant au niveau des réseaux que des applications, en Australie comme en France.

L'*Additional Work* Scope 1 (contrat pour l'approvisionnement de matériels et études associées pour le *shipyard* et la plateforme d'essais propulsion, les équipements critiques et principaux et la qualification des technologies communes) a fait l'objet d'une offre début octobre. Une première partie a été signée fin octobre pour commander les 3 équipements principaux du chantier (presses et aléseuse), le reste de cette deuxième tranche sera négocié début janvier 2020. En 2020, l'offre *Core Work Scope* 2 (CWS2), pour la phase *Basic Design* (février 2021-juin 2023) sera préparée pour une signature de contrat en janvier 2021.

Concernant la montée en puissance des ressources, Naval Group SA a accueilli en 2019, une seconde vague de 12 ingénieurs de Naval Group Australia venus se former sur le site de Cherbourg. Ils intègrent les équipes programme où ils tiennent un poste opérationnel pendant quelques années avant de rentrer en Australie pour constituer la future *Design Authority for Sustainment* (autorité de conception). Naval Group Australia a continué son développement pour atteindre un effectif de près de 180 personnes, soit le double de son effectif à fin 2018.

2020 devrait être l'année de la fin de la définition du sous-marin et de sa plate-forme d'essais propulsion, tandis que les premiers travaux d'infrastructure du chantier prendront physiquement forme.

#### Activité bâtiments de surface

L'activité commerciale a été marquée par :

- la signature en mars 2019 d'un contrat à l'export pour la livraison de deux corvettes Gowind® construites à Lorient. La cérémonie de début d'usinage a eu lieu en septembre et la *Preliminary Design Review* avec le client s'est déroulée en octobre ;
- le 23 janvier 2019 a été signé un contrat avec l'OCCAR (Organisation conjointe de coopération en matière d'armement) portant sur la construction de 4 bâtiments ravitailleurs de forces (BRF) au profit de la Marine nationale, en cotraitance avec Chantiers de l'Atlantique. Il s'agit d'un programme franco-italien, le *design* des navires s'appuyant sur le LSS Vulcano actuellement en construction à Gênes. Naval Group conçoit et installe les systèmes militaires de la plateforme ainsi que le système de combat. La revue de conception préliminaire a été réalisée et les achats des principaux équipements sont lancés ;
- la notification des avenants 20 et 21 sur le programme FREMM France prévoyant notamment des évolutions des systèmes de combat et de communication ainsi que des corrections d'obsolescences ;
- la notification par la Belgique en mai 2019 d'un contrat confié à Belgium Naval & Robotics, groupement momentané d'entreprises avec la société de robotique ECA, pour la livraison de douze chasseurs de mines équipés de leurs systèmes de drones, au profit des marines belges et néerlandaises. Les navires seront réalisés à Lorient et Concarneau par Kership, société codétenue par Naval Group et Piriou. Il s'agit de la première solution *stand-off* de guerre des mines au monde, hautement robotisée. Ce programme est associé à un plan de coopération industrielle ambitieux avec la Belgique destiné à développer une BITD pérenne notamment grâce à des développements collaboratifs sur des thématiques à forte valeur ajoutée (robotique, cybersécurité, intelligence artificielle...).

L'activité opérationnelle a été soutenue, marquée notamment par les réalisations suivantes :

*Gowind® Égypte*

La mise à flot de la corvette ENS El-Moez s'est déroulée le 12 mai 2019. Il s'agit de la troisième unité du programme qui en compte quatre. Les équipes de Naval Group présentes dans le pays ont contribué avec leur expertise technique, démontrant ainsi notre efficacité dans l'accompagnement de notre client.

Les travaux se sont poursuivis par ailleurs sur les autres corvettes en cours de construction à Alexandrie.

*Gowind® Malaisie*

Si les six navires du programme Gowind® Malaisie sont construits par le chantier malaisien Boustead Naval Shipyard (BNS), Naval Group assure le rôle d'autorité de conception, et réalise les études relatives au système de combat. Le *Combat Management System* (CMS) est entièrement réalisé par les équipes de la direction Systèmes de mission et de combat (SMC) sur les sites Naval Group d'Ollioules et de Bagneux. La partie du *Detailed Design* sous responsabilité Naval Group a été terminée début 2019.

La construction des navires par Boustead Naval Shipyard se poursuit quant à elle dans le chantier de Lumut en Malaisie, avec l'assistance technique de Naval Group.

*OPV Argentine*

Le 13 février 2019 est entré en vigueur le contrat de vente à l'Argentine de 3 OPV 87 neufs et de l'OPV *L'Adroit* remis à niveau.

La construction des coques OPV 87 N°1 & 2 a démarré à Lorient et Concarneau.

Les travaux de remise à niveau de *L'Adroit* (renommé *ARA Bouchard*) ont été menés à Toulon, et le navire a été livré fin décembre 2019 pour un départ vers l'Argentine début 2020.

*FREMM OCCAR*

L'avancement du programme est conforme au planning de réalisation. La frégate multimission (FREMM) *Normandie* a été livrée dans les délais contractuels le 16 juillet 2019, répondant ainsi

à l'engagement de Naval Group vis-à-vis de la Marine nationale de livrer 6 frégates anti-sous-marines à fin 2019. La livraison de cette frégate, la 8e de la série (6 pour la France et 2 à l'export), clôt la version anti-sous-marine du programme.

Les deux dernières frégates (*Alsace* et *Lorraine*) en cours de production sur le site de Lorient, sont équipées de capacités antiaériennes renforcées, et leur livraison est prévue respectivement en 2021 et 2022. La FREMM *Alsace* a été mise à flot en avril 2019. Les travaux se sont également poursuivis sur la FREMM *Lorraine* dont la mise sur cale a démarré en septembre 2019.

Enfin, la production de Samahé est terminée. L'installation sur les bateaux en remplacement des Mantis est faite progressivement par la direction Services dans le cadre des arrêts techniques.

*Programme de frégates de défense et d'intervention (FDI)*

Le premier marché du contrat-cadre des frégates de défense et d'intervention est entré en vigueur le 20 avril 2017 ; ce marché prévoit le développement, la réalisation et la livraison à la Marine nationale en 2023 de la tête de série de ces 5 frégates numériques de premier rang de la gamme 4 000 tonnes.

L'année 2019 a été marquée par le franchissement nominal de plusieurs jalons importants. La conception générale de la frégate a été validée en mai 2019, permettant la poursuite du développement et des études de conception détaillée dans le respect du calendrier fixé. La cérémonie de découpe de la première tôle s'est tenue à Lorient en octobre 2019 et a marqué le démarrage de la fabrication de la coque. En parallèle, après la mise à disposition effective de la plateforme d'essais des équipements du système de combat à Saint-Mandrier, Thales a débuté les premiers essais du radar à panneaux fixes en septembre 2019. Cette plateforme accueillera également le *Combat Management System*, dont la première version a été validée au cours du premier semestre 2019.

*Porte-avions nouvelle génération (PANG)*

Le marché de travaux d'esquisses du porte-avions nouvelle génération, notifié en novembre 2018, a été exécuté en cotraitance avec Chantiers de l'Atlantique et TechnicAtome, et livré en décembre 2019. Naval Group assure le rôle d'architecte d'ensemble de ces travaux, qui ont permis de préparer un dossier de choix politique pour permettre des décisions sur les étapes suivantes début 2020.

Un nouveau marché de compléments d'esquisses et d'études de levée de risques a été notifié aux cotraitants le 27 décembre 2019.

### Activité services

En 2019, l'activité commerciale a été marquée :

- par la signature des avenants et tranche conditionnelle au contrat de maintien en condition opérationnelle (MCO) des sous-marins nucléaires d'attaque (SNA) type *Rubis*, portant sur :
  - l'interruption pour entretien long (IEL) du *Casabianca* ;
  - l'indisponibilité périodique pour entretien et réparation (IPER) de la *Perle*.
- par la signature d'une tranche conditionnelle pour le MCO des SNLE portant sur la réalisation des interventions pour entretien de 2020 à 2025 ;
- par la notification de tranches conditionnelles pour l'IPER du SNLE *Le Terrible* ;
- par la prise de commande du contrat de MCO sur 5 ans des bateaux fournis par Naval Group à l'Égypte.

Du point de vue opérationnel, l'activité a été de nouveau particulièrement intense aussi bien en France qu'à l'international.

**Sur la France :**

- réalisation dans les délais du premier arrêt technique post-refonte à mi-vie du porte-avions *Charles de Gaulle* de juillet à octobre 2019 ;
- préparation de l'accueil du SNA *Suffren* à Toulon avec d'une part la poursuite de l'adaptation des infrastructures destinées à l'accueil des SNA type Barracuda à Toulon (zone Missiessy), et d'autre part le déroulement des formations et montée en compétences afférentes avec notamment le déroulement d'une période de maintenance de 2 mois sur le *Suffren* à Cherbourg avec des équipes toulonnaises ;
- poursuite de la réalisation de l'IPER-adaptation pour les missiles M51 (IA M51) des SNLE avec *Le Téméraire*, et la réalisation des essais ;
- tenue de la posture avec la réalisation de 7 arrêts techniques ;
- livraison en mars du SNA *Rubis* après son arrêt technique de prolongation de vie et réalisation de l'arrêt technique de prolongation de vie (10 mois) du SNA *Casabianca*. L'année 2019 a également été consacrée à la préparation de l'IPER de la *Perle* (début de l'IPER fin 2019 pour une durée de 18 mois). Il s'agit de la dernière IPER de SNA type *Rubis*. Retrait du service actif du *Saphir* et le début de son démantèlement (il sera remplacé en 2021 par le *Suffren*, premier de série des SNA type Barracuda) ;
- poursuite du chantier de déconstruction du *Tonnant* à Cherbourg (premier des cinq SNLE de première génération à être déconstruit) ;
- côté frégate fortement armées : réalisation de l'arrêt technique majeur de la FDA *Le Chevalier Paul* de février à novembre 2019 et continuité des activités de maintenance FREMM, avec la généralisation de la digitalisation des arrêts techniques ;
- remise à niveau de l'*Offshore Patrol Vessel* (OPV) *L'Adroit* pour livraison à la marine argentine en décembre 2019 ;
- conduite d'arrêts techniques divers dans le cadre des contrats de MCO.

**À l'international :**

- en Malaisie, la poursuite de l'IPER du sous-marin *KD Tun Razak*, second des deux sous-marins Scorpène®, livré en 2010, sur la base de Kota Kinabalu, avec sa mise en eau en décembre 2019 et des essais mer prévus début 2020 ;
- en Égypte, le groupe a assuré le maintien en condition opérationnelle de la FREMM *Tahya Misr*, mais aussi des bâtiments de projection et de commandement (BPC) *Gamal Abdel Nasser* et *Anwar El Sadat*, et préparation du premier arrêt technique sur la corvette Gowind® ;
- à Singapour, fonctionnement de la centrale d'achats au profit du groupe, réalisation de travaux d'entretien plateforme pour des

frégates à Taïwan, création d'un centre de R&D, et déménagement dans des nouveaux locaux (avec bureaux et ateliers).

Par ailleurs, les équipes de la direction Services poursuivent l'effort de digitalisation de toutes leurs activités, avec la mise en service de centres opérationnels de soutien intégré numérique (COSIN) dans les bases avant – aujourd'hui à Toulon, Brest et Alexandrie en Égypte – le développement de dossiers industriels numériques consultables et à renseigner pendant les travaux sur tablettes, le développement de maquettes numériques pour la formation *Ship Inside* Barracuda et FREMM, le développement d'algorithmes de maintenance prédictive, la modernisation des ateliers de production avec l'introduction de procédés de fabrication additive, et enfin le développement de simulateurs de formation et d'entraînement pour les équipages et les équipes de maintenance.

Activités de Naval Energies

Avec ses trois partenaires, Bpifrance, TechnipFMC et BNP Paribas Développement, Naval Group poursuit le développement du secteur des énergies marines renouvelables *via* sa filiale, Naval Energies. Cette filiale bénéficie des savoir-faire historiques de ses partenaires, notamment la connaissance des environnements marins particulièrement exigeants et la production d'énergie.

Naval Energies développe des systèmes et sous-systèmes de production d'électricité renouvelable et décarbonée à partir de deux différentes sources – les vents en mer et l'eau de mer des profondeurs.

Des études de site à la construction des systèmes, du déploiement sur zone aux connexions sous-marines ramenant l'énergie à terre, Naval Energies est présente sur tout le cycle de vie des produits et maîtrise l'ensemble de la chaîne de valeur : conception, fabrication, installation et maintenance, en mer comme sur les zones côtières.

Dans le domaine de l'éolien flottant, Naval Energies apporte une des briques fondamentales de la technologie avec son flotteur semi-submersible pour lequel les méthodes de conception et le *design* ont été certifiés par le Bureau Veritas et la revue de *design* approuvée par ABS.

Naval Energies est partenaire du projet « Les éoliennes flottantes de Groix & Belle-Île » (EFGBI), qui porte sur le développement, l'ingénierie, la construction, l'installation, la mise en service, l'exploitation et la maintenance d'une ferme pilote de 3 éoliennes de 9,5 MW chacune qui sera installée en Bretagne sud d'ici à 2022. Un contrat de *Preliminary Engineering Agreement* a été signé au mois de mai 2019.

En France, Naval Energies se prépare en parallèle à répondre aux futurs appels d'offres prévus dans la Programmation Pluriannuelle de l'Énergie (PPE) récemment publiée. À l'export Naval Energies est sollicitée sur des projets à venir en Europe, USA et Asie. Une collaboration a été entamée avec Hitachi Zosen Corporation pour développer des activités au Japon.

Les centrales de valorisation d'eau de mer des profondeurs consistent à utiliser les atouts de l'eau de mer des profondeurs pour de multiples usages. À partir d'un système d'énergie thermique des mers, conçu pour produire de l'électricité, d'autres technologies peuvent être ajoutées telles que le SWAC *(Sea Water Air Conditionning)*, le dessalement, le refroidissement industriel, ou encore l'aquaculture.

Dans le cadre de ces projets, Naval Energies apporte son expertise tant dans l'ingénierie et le dimensionnement du système global de la centrale, que dans la conception, la réalisation et l'installation des échangeurs thermiques (condenseurs et évaporateurs) pour la production d'électricité et de froid. Naval Energies est aujourd'hui le seul acteur au monde capable de s'engager sur la performance de ces échangeurs.

Cet engagement sur la performance est le fruit de travaux d'amélioration continue qui ont été menés notamment grâce au prototype à terre ETM (PAT ETM), installé depuis 2012 à la Réunion, qui permet de conduire des essais sur les échangeurs et condenseurs, de valider les performances du système et de qualifier les équipements.

Naval Energies développe également des briques technologiques innovantes, telles que la lutte contre le *biofouling*. Ainsi, un banc d'essai a été installé en 2017 à la Martinique, en partenariat avec IFREMER, dans le cadre du projet Marlin (porté par l'ADEME). Il permet de mener des tests de moyens de lutte contre le *biofouling* et ainsi d'assurer la performance des échangeurs thermiques du système énergie pendant toute la durée de vie de la centrale.

Naval Energies a ainsi signé en septembre 2019 la convention « territoires d'industrie » relative à l'écotechnoport de Bois Rouge, sur l'île de la Réunion dans l'Océan indien.

### 1.2.4. ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT (R&D)

En 2019, l'activité en matière de recherche et développement (R&D) a été structurée et conduite pour répondre aux enjeux suivants :

- s'engager dans la conquête ;
- améliorer la satisfaction client ;
- capturer plus de financements externes.

**Axes fédérateurs R&D**

Depuis 2018, les objectifs de R&D sont définis selon 6 axes dits « axes fédérateurs » : *Smart Ship, Smart Naval Force, Blue Ship* (anciennement *Smart Energy*), *Smart Availability, Invulnerable Ship* et *Smart Industry*.

Ces axes ont pour vocation de fédérer la R&D du groupe et de permettre une communication plus aisée de nos thèmes prioritaires et de leur raison d'être.

Leur intérêt est double :

- donner une vision synthétique et structurée à 30 ans des orientations de la R&D du groupe prenant en compte le court terme centré sur les besoins des lignes de produit et des programmes, le moyen terme (visant la préparation de l'avenir, prenant en compte les nouvelles menaces et les nouveaux usages…) et le long terme (orienté par le plan de prospective, les sciences et technologies S&T, les innovations à long temps de développement). Cette vision est résolument orientée client. Elle identifie les évolutions capacitaires à offrir selon différents incréments à des cibles programmatiques données. En particulier pour la France, ces

axes fédérateurs répondent aux trois missions prioritaires de la Marine nationale ;

- donner aux responsables d'axes technologiques la vision des briques technologiques nécessaires pour pouvoir fournir les nouvelles capacités opérationnelles identifiées.

En 2019, l'effort de structuration des feuilles de route des axes fédérateurs s'est renforcé afin d'améliorer la cohérence :

- en interne : cohérence entre les besoins des lignes de produits et des programmes et la montée en maturité des technologies par la R&D, par une relecture critique avec les entités et les différentes instances de pilotage ;
- en externe : cohérence avec les visions et besoins clients. Pour cela, un kit de communication a été développé, permettant, d'une part, de mieux organiser le dialogue, et d'autre part, d'avoir des éléments de langages communs à tout le groupe lors des différents échanges clients (dont EMM, DGA, AID) ou auprès des guichets de financement.

**S'engager dans la conquête/améliorer la satisfaction Client**

Les travaux de R&D 2019 ont été menés dans l'optique de proposer des innovations répondant à la fois :

- aux besoins des offres de navires, des programmes de navire en cours, des offres de maintien de l'avantage opérationnel des navires en service (innovations incrémentales) et des futurs navires *(concept ship)* ;
- aux besoins à court, moyen ou plus long termes des lignes de produits et des programmes :
  - de la gamme de frégate de défense et d'intervention (FDI/Belh@rra®), navire conçu à la fois pour répondre aux besoins de la Marine nationale et pour prendre la meilleure place sur le marché export dans sa gamme de déplacement (4 000 tonnes),
  - de la gamme Gowind® et notamment du navire de référence Gowind® 2500 qui capitalise sur l'expérience du programme Égypte en cours afin d'améliorer encore la compétitivité et l'attractivité du produit de référence et le placer au centre du marché,
  - des besoins du SNLE de troisième génération, de la série Barracuda, des sous-marins australiens futurs et des lignes de produits Scorpène® et Black Sword Barracuda®,
  - des lignes de produits d'armes sous-marines dont les futures torpilles lourdes,
  - des refontes des navires en service.

Les principales réalisations de l'année sont présentées ci-dessous, par axe fédérateur :

1. Axe *Smart Ship*
   - travaux sur la virtualisation des logiciels (management du système de Combat et de la plateforme propulsée) au sein de *data centers* (infrastructures informatiques embarquées) ;
   - travaux sur le Data lake naval *(Services and Data Management System)* avec notamment la réalisation d'une preuve de concept sur le porte-avions *Charles de Gaulle* qui préfigure les étapes ultérieures de déploiement du système ;
   - travaux sur la cybersécurité au sein de plusieurs projets (*Cybersecurity Framework* et lutte informatique défensive métier), avec notamment la réalisation d'un prototype de point d'insertion de données et la réalisation d'un démonstrateur de boîtier de sécurisation d'une baie ;
   - poursuite des études sur la gestion spatio-temporelle du spectre électromagnétique sur bâtiments de surface ainsi que sur les matériaux ouvrant la possibilité de reconfiguration d'antenne ;
   - travaux sur les futurs moyens d'exploitation des navires, notamment sur la passerelle du futur *(Digital Bridge)* et le central Opérations du futur (exploration d'algorithmes et d'interfaces homme-machine de nouvelles générations tels que table tactique, assistant virtuel, assistant vocal et gestuel, visualisation 3D, vision à 360°, réalité augmentée, etc.) ;
   - intelligence artificielle : création d'un partenariat permettant de mettre en place des laboratoires communs avec INRIA sur l'intelligence artificielle ; diverses études sur la fusion de données, la planification, l'aide à la décision pour diverses applications relatives au système de combat du navire ou à la plateforme ;
   - études de solutions alternatives pour la régénération de l'atmosphère à bord des sous-marins ;
   - études d'amélioration technologique des mâts hissables de sous-marins.
2. Axe *Smart Naval Force*
   - travaux dans le domaine de l'engagement collaboratif pour la lutte antiaérienne ;
   - poursuite des études sur la manutention modulaire des armes pour sous-marin ;
   - études d'amélioration technologique de système de lancement d'armes pour sous-marin,
   - développement d'incréments capacitaires destinés au SETIS-C®, *Combat Management System* des corvettes de la gamme Gowind® ;
   - développement de briques logicielles de systèmes de combat « standardisées » *(Green Interfaces)* ;
   - développement de briques technologiques pour les drones : autonomie de navigation et décisionnelle, systèmes de *docking* et de manutention, système de mission... ;
   - travaux de levée de risques d'un système d'*Unmanned Aerial Vehicle* (UAV) tactique embarqué sur navire de combat (étude de levée de risques pour la Marine nationale, SDAMT – R&D vendue) ;
   - développement d'une plateforme de tests de briques technologiques pour drone sous-marin ;
   - essais de la *Smart Tactic Table* sur la plate-forme d'entraînement du SNLE 2G.

3. Axe *Blue Ship*

- *Air Independent Propulsion* : poursuite des essais du module anaérobie associant reformage gazole et pile à combustible à hydrogène de seconde génération (réalisation d'une patrouille du système complet au premier semestre 2019) et poursuite du développement d'incréments destinés à accroître les performances ;
- batterie Lithium-ion : poursuite de la montée en maturité sur les différents sous-systèmes ; montée en maturité sur la fabrication avec la fabrication de branches de série ;
- travaux destinés à permettre une réduction des consommations énergétiques sur les sous-marins et les bâtiments de surface (essais de vérification d'une solution de protection haute tension, fin des essais du démonstrateur logiciel de maîtrise de l'énergie électrique pour sous-marin, essai d'un climatiseur basse consommation d'énergie...) ;
- fin des pré-études du *Small and Modular Reactor* (version terrestre) engagées en 2017 en partenariat avec EDF (établissement porteur), TechnicAtome et le Commissariat à l'énergie atomique dans le cadre d'un projet subventionné par l'Agence nationale de la recherche (ANR). Poursuite avec le lancement de la phase d'avant-projet sommaire qui sera pilotée par la future structure mise en place à partir de mi-2020 ;
- études de solutions contribuant à la réduction des rejets de déchets ou polluants ou perturbations de la faune marine (solution pour le respect IMO TIER III), essais d'un prototype de traitement des déchets *via* le RAPID ATHENA, études dans le cadre du projet européen LIFE AGESCIC (*Achieve Good Environmental Status for Coastal Infrastructure Construction*/Partie *SubSea Quieter* pour Naval Group).

4. Axe *Invulnerable Ship*

- travaux sur la maîtrise de signatures des navires : discrétion acoustique, signature magnétique, signature au-dessus de la surface, etc. ;
- travaux sur l'autoprotection des navires : développement d'un prototype de système de lutte contre les menaces asymétriques (LCMA), travaux dans le domaine des blindages ;
- maîtrise des sinistres et sécurité fonctionnelle : expérimentation à bord d'une FREMM d'un système de mesure d'état d'un local par capteurs sans fil ;
- revue de fin d'avant-projet sur le module de lancement vertical de missile de type Cold Launcher susceptible de compléter la gamme de lanceurs Sylver®.

5. Axe *Smart Availability*

- déploiement et expérimentation sur FREMM des outils de maintenance prédictive COMPAS (installations Plateforme) et VODA (Système de Combat) ;
- mise en œuvre à bord de capteurs RFID pour la surveillance d'équipements ou la gestion des flexibles ;
- études de tenue à l'environnement et divers essais de revêtements (peinture, résine) ;
- certification du système électronique de sécurité pour l'appareil à gouverner en X ;
- recherche et étude de technologies innovantes (fluide, électrique).

6. Axe *Smart Industry*

- fabrication additive : réalisation d'hélices par dépôt par fil dans le cadre de projets européens H2020, du contrat FRAPAN ou d'études autofinancées ; fabrication de bloc hydraulique tourelle par dépôt de poudre ; travaux d'impression organique pour des pièces de rechange à bord ;
- amélioration des performances de nos outils d'aide à la conception de nos navires pour les avant-projets bâtiment de surface et sous-marin : études sur les systèmes d'ingénierie complexes, étude sur les plateformes d'outil de simulation hydrodynamique ;
- travaux améliorant la productivité sur les chantiers (extension de la qualification du collage, mise en service de carlingages produits selon une nouvelle méthode plus économique – gain de 50 % des coûts –, essais de communication 4G dans les ateliers) ou la santé et la sécurité au travail (développement ou essais de solutions ou dispositifs tels qu'exosquelette, robot, téléopération, chariot autonome...) ;
- études dans le cadre du partenariat Factory Lab ou des IRT pour accélérer la maturation des technologies de l'usine du futur en lien avec d'autres grands industriels et le CEA Tech ;
- études et développement de processus et d'outils pour le dimensionnement des structures, les simulations et procédures de soudure, les contrôles non destructifs de santé matière, les structures en composite (pour application pont passerelle, propulseurs, mats), la caractérisation de colle pour l'assemblage de structure ;
- fin du projet *Ship Xperience* subventionné par la Région Nouvelle Aquitaine : réalisation de moyens de formation à l'exploitation et la maintenance mettant en œuvre le meilleur état de l'art des technologies de réalité virtuelle ;
- travaux sur la mise en réseaux des simulateurs d'entraînement ou sur la simulation destinée à l'apprentissage des machines (génération de données pour l'intelligence artificielle) ;
- infrastructures marines : expérimentation réalisée en réalité virtuelle pour la reconstruction 3D d'une infrastructure navale ; note méthodologique pour les règles de dimensionnement contre une agression de type onde de surpression externe sur les infrastructures type INBS.

**Prospective**

L'activité de prospective a été créée puis développée en 2017, et ensuite intégrée avec l'activité de veille et d'analyse technologique en 2018. L'année 2019 est marquée par la publication de la deuxième édition du plan prospective. Ce document propose une vision future du court au long terme illustrée sous la forme d'analyses prospectives scénarisées. De ces analyses ressortent un ensemble de recommandations concrètes permettant au groupe de se préparer à saisir les opportunités et contrer les menaces futures identifiées. Quatre thèmes ont été analysés en 2019 : les

croissances et limites de l'emprise du numérique sur les sociétés ; les futurs du travail ; l'hyper-guerre ; la biologie, en tant que champ de ruptures majeures. Les recommandations issues du plan de prospective 2019 adressent les problématiques de marchés futurs, de modèle d'entreprise, de solutions futures et de facteur humain. Le document se conclut par une présentation d'une vision future de Naval Group, précisant ainsi, parmi l'ensemble des possibles, une prospective désirable et atteignable pour le groupe.

Le Conseil scientifique de Naval Group a, quant à lui, tenu deux séances plénières, la première en mai 2019 à Lorient et la seconde en novembre 2019 au siège de Naval Group. En 2019, le Conseil scientifique a travaillé sur trois sujets : l'énergie, les matériaux, et les facteurs humains ; il a aussi été consulté sur le plan Prospective et s'est fait présenter le plan scientifique. Deux nouveaux sujets ont été lancés pour 2020 : architecture (évolution de ce métier face aux nouvelles technologies), et prise en compte de la dimension multiculturelle. Le prix La Pérouse a été décerné sur l'optimisation des routes de dérobement pour les sous-marins. Le Conseil scientifique a été présenté au Conseil d'administration le 13 décembre 2019.

### Transformation numérique de la DIT

La transformation numérique de la direction Innovation et Expertise technologique (DIT) entamée en 2017 se poursuit. Cette transformation a dans un premier temps permis le développement puis le déploiement de SPIRIT, un tableau de bord dynamique utilisé pour suivre les indicateurs clés de performance et de pilotage de la DIT. Dans un deuxième temps, la DIT a lancé le développement et le déploiement de CONNECT'US, l'outil digital de pilotage collaboratif de l'innovation et de la R&D. Il vise à décloisonner, partager les informations avec les parties prenantes (notamment pour co-construire et partager le plan R&D, en s'assurant de la cohérence avec les besoins des programmes et lignes de produit) et *in fine* dégager du temps pour l'ouverture vers l'extérieur et la réflexion sur le long terme. Le premier lot a été livré en deux temps en mars 2019 et juillet 2019 concernant principalement le pilotage de la R&D, la saisie des feuilles de route R&D et le module de pilotage de la prospective. Le lot 2 a été livré en octobre et intègre de nouvelles fonctionnalités concernant le plan de capture stratégique et le module écosystème. Le lot 3 sera livré au premier semestre 2020 et complétera les fonctionnalités par l'animation du plan de capture commercial et de la veille technologique et scientifique.

### *Open innovation* et Naval Innovation Hub

En moins de dix ans, l'environnement du groupe s'est transformé de manière radicale, à un rythme accéléré, entraîné notamment par de multiples évolutions en matière d'innovation.

La stratégie d'innovation du groupe vise deux objectifs majeurs : accélérer l'innovation et provoquer les ruptures.

L'atteinte de ces deux objectifs repose sur quatre axes : culture et compétences, *user centricity*, prospective, *open innovation*. L'exécution de cette stratégie sera quant à elle réalisée suivant trois principes : expérimentation, capital humain et vitesse.

Accélérer l'innovation est un enjeu crucial, afin de répondre aux besoins opérationnels des marines clientes et de garder toujours une longueur d'avance sur la concurrence et sur les menaces.

La réussite de cette stratégie repose sur le développement d'un certain nombre de nouveaux moyens et outils, nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés.

Pour cela des événements ont été mis en place par l'*open innovation* en 2019 (Start We Up, Naval Innovation Partners, Naval Innovation Supplier). Ils ont pour objectif de bousculer la vision linéaire de l'innovation pour y substituer une logique collaborative.

Ces espaces de rencontres entre des entreprises innovantes, des incubateurs régionaux, des clusters et nos collaborateurs de Naval Group permettent de créer des synergies et de stimuler la créativité et l'esprit d'innovation de tous en identifiant des solutions pour de futurs projets en visant des incubations sur un temps court sur des formats POC *(Proof of Concept)*.

Nous avons actuellement treize POC en cours suite à ces événements. L'objectif d'un POC est de valider un concept (si le projet vise à développer une solution pour laquelle les utilisateurs peinent encore à exprimer leur besoin, le POC permet de les confronter à une première maquette) et de valider la faisabilité technique : si le projet met en œuvre un nouveau savoir-faire, encore méconnu de l'entreprise, il permet d'appréhender le degré de complexité technique).

Le capital humain reste au centre de la démarche *open innovation*, la capacité d'innovation d'une entreprise repose certes sur l'existence d'un processus d'innovation mais c'est avant tout le capital humain dont elle dispose qui va réellement influencer l'émergence de l'innovation. C'est par de nouvelles rencontres au travers de ces événements interne et externe que ce capital se construit.

Se développer à l'international est un enjeu majeur dans le naval. Pour y parvenir, le groupe tisse sa toile au sein du plus grand hub d'innovation mondial. Inauguré jeudi 21 novembre 2019 à Singapour, le centre d'excellence (CoE) participe à cette dynamique en rassemblant les chercheurs et ingénieurs les plus talentueux d'Asie.

Naval Group a lancé le Naval Innovation Hub (NIH) le 1er octobre 2018.

Sa mission est d'initier et accompagner les projets d'innovation de rupture du groupe.

Son ambition : créer le futur du naval de défense en faisant le lien entre le potentiel créatif et la capacité à déboucher concrètement sur des solutions, des produits, des services porteurs d'innovation.

Dans la perspective d'apporter un regard nouveau sur les développements du NIH, le COMEX de Naval Group a décidé de mettre en place un **Comité de gouvernance externe** dont la majorité des membres sont externes à l'entreprise. Ce comité constitue une instance de conseil, de proposition mais aussi d'évaluation. Ce comité a été mis en place début 2019. L'objectif de ce comité est **d'évaluer les projets du NIH au regard de cinq critères** : la désirabilité, la viabilité, la faisabilité, le potentiel de rupture et l'adéquation avec le cadrage stratégique. Il doit permettre au NIH de **prendre du recul sur ces projets**. Enfin ce comité a **un rôle d'inspiration** pour proposer au NIH de nouveaux axes de développements, des sujets à explorer. Le choix des membres s'est fait dans l'optique de permettre au comité de pouvoir

rendre un avis sur les domaines suivants : l'innovation, l'évaluation/les financements à sécuriser de projets innovants, le digital, l'étude stratégique (marché, technologie...), l'entrepreneuriat et l'industrie.

Le Naval Innovation Hub est constitué d'une équipe cœur pluridisciplinaire dédiée et immergée dans un environnement fortement entrepreneurial et externe à Naval Group (hébergement actuel au sein du Village by CA de Paris). En étroite interaction avec l'écosystème d'innovation et autonome pour la conduite de ses sujets, il a pour vocation d'initier, de soutenir et d'accélérer des projets d'innovation de rupture en maximisant leur valeur pour les clients internes ou externes du groupe.

L'idée est de renforcer les interactions entre toutes les parties prenantes de l'innovation : pas seulement de mobiliser les « professionnels » (chercheurs et collaborateurs de la R&D, partenaires) mais aussi toutes celles et ceux qui au sein de Naval Group peuvent être apporteurs d'idées et souhaitent s'impliquer dans le développement de nouveaux produits, services ou processus. À ce titre, le Naval Innovation Hub est un créateur de passerelles : à la fois tête chercheuse, pour faciliter l'identification d'approches innovantes, et point d'entrée en support et expertise pour accompagner les équipes dans leurs développements d'innovations avec l'appui des acteurs de l'écosystème d'innovation du groupe.

Ainsi en 2019 le NIH s'est attaché à développer un écosystème tant interne qu'externe, organiser des *workshops* en utilisant des méthodologies nouvelles, mettre en place un réseau de partage au travers d'une plateforme. Le NIH a également engagé 29 projets. Le NIH a par ailleurs soutenu la démarche « intrapreneuriat » mise en place à titre expérimental au niveau du groupe. Les objectifs de cette démarche visent à :

- identifier de nouveaux *business* innovants pour Naval Group adressant un besoin actuel ou futur du secteur naval de défense (France ou international), en accompagnant des collaborateurs internes ;
- promouvoir un changement culturel autour de l'agilité, la prise d'initiative et l'audace ;
- développer le capital humain de l'entreprise ;
- détecter et tirer bénéfice de nos talents entrepreneuriaux.

Deux équipes ont rejoint ce programme en octobre 2019.

**Accroître le financement de la R&D**

La part des dépenses de R&D autofinancée par Naval Group pour le naval de défense incluse dans les frais de R&D s'est élevée en 2019 à 98,7 millions d'euros, soit 3 % du chiffre d'affaires.

À l'instar des années antérieures, des financements complémentaires proviennent en 2019 de financements au titre des programmes d'études amont (PEA) sous financement de la Direction générale de l'armement (DGA) (21,7 millions d'euros de prises de commandes) ou de programmes subventionnés/collaboratifs (5,7 millions d'euros) et pour l'essentiel des investissements consacrés au titre des programmes.

En 2019, et toujours dans l'objectif d'accroître le financement de la R&D sur les sujets stratégiques liés aux axes fédérateurs, la DIT a déjà renforcé son activité commerciale et de *business development* à la fois sur les guichets France (régions, DGA...) et sur les guichets européens civils et de l'Europe de la défense.

Auprès de la DGA, les équipes de la DIT ont notamment négocié et contractualisé en 2019 plusieurs PEA :

- PEA INCOLA, contractualisé en juillet : mise à jour des modèles de conception des lignes d'arbre de sous-marins, intégration du retour d'expérience, prise en compte de nouvelles configurations de conception ;
- PEA DISCRELEC, contractualisé en juillet : maîtriser et réduire les indiscrétions électriques observées sur les bâtiments de surface ;
- PEA FRAPAN : notification de la tranche optionnelle 2 en mars 2019 pour réaliser des mesures vibro-acoustiques sur des démonstrateurs de pâles creuses en Fabrication Additive et en composite afin de disposer à court terme des éléments de référence au niveau discrétion acoustique ;
- ELR SDAM-T, notification de la tranche optionnelle pour l'intégration sur plateforme du drone aérien maritime ;
- PEA TSMPF SCOA, notification d'une tranche conditionnelle sur la tenue de situation multiplateforme et l'engagement coordonné des armes.

Par ailleurs, la DIT a soumis ses feuilles de route à ses clients, ce qui lui a permis d'identifier des projets de R&D d'intérêts pour la DGA et la Marine nationale susceptibles d'être contractualisés en 2020/2021 sur des sujets tels que la lutte contre les menaces asymétriques, les propulseurs du futur, la maîtrise des signatures acoustiques, les nouveaux algorithmes de pistage de sonar actif, la résilience des navires, les communications laser ou gagner un état de mer.

Auprès des guichets France (hors DGA), notons par exemple la signature d'une convention avec la région Nouvelle-Aquitaine et d'autres conventions en cours d'écriture (notamment Bretagne). Ces conventions comportent deux volets : recherche et développement d'une part et formation d'autre part. Notons également de nombreux projets collaboratifs au sein des instituts de recherches technologiques (IRT).

Au niveau de la R&D subventionnée, l'activité s'est également significativement renforcée par la préparation de plusieurs offres en cohérence avec le plan de capture stratégique technologique du groupe et l'obtention de contrats aux retombées directes ou indirectes sur les produits du groupe, notamment les projets SECOIIA, CYBERMAR, ECHO, PIAQUO, GRADE2XL. L'activité s'est développée tout particulièrement vers l'Europe, dans le cadre de programmes aussi bien civils (H2020 et préparation du programme suivant Horizon Europe) que militaires (EDIDP, PADR et préparation du Fonds européen de défense).

Enfin le pilotage du crédit impôt recherche (CIR) s'est encore renforcé en 2019. Le CIR poursuit sa progression par rapport à 2018 pour atteindre 31 millions d'euros.

**Centre de recherche technologique de Naval Group : Naval Research**

Au sein de la direction Innovation et Expertise technologique (DIT), le centre d'expertise Research a en charge d'être le référent

groupe pour les activités d'expertise pointues sur les navires en développement et en service. Il est également centre de compétence pour mutualiser au bénéfice de tous et partager au sein des entités la R&D et plus particulièrement celle amont dite de S&T (Sciences et Technologies). Research a continué à ajuster son organisation pour augmenter son impact et sa valeur ajoutée au service de tous, structurée autour de trois centres d'expertise métier : Énergie (CEMEP), Matériaux (CESMAN), Traitement des données (CEMIS).

Naval Group est convaincu que les partenariats scientifiques sont un levier de performance de la recherche essentiel pour maintenir le groupe à un haut niveau d'innovation afin de contribuer à l'essor de sa supériorité technologique compte tenu de la concurrence internationale exacerbée dans le domaine du naval de défense. Pour répondre à cet enjeu et renforcer durablement ses liens de collaboration avec le monde scientifique, Naval Group a d'une part structuré sa recherche amont sous forme de neuf domaines scientifiques : Hommes et Systèmes, Matériaux et Structures, Ondes et Matières, Mécanique des fluides, Énergie, Traitement des données, Systèmes numériques, Modèles numériques d'ensemble, Écoconception. Ces domaines se rapprochent des structurations des laboratoires universitaires et utilisent le vocabulaire du monde de la recherche académique, permettant ainsi un lien et une compréhension plus efficace entre ces deux milieux. Ils sont de plus transverses à de nombreuses activités du groupe. Ils sont formalisés dans un plan scientifique. D'autre part, Naval Research a maillé ses réseaux de partenaires de proximité et internationaux dans une logique d'écosystème de compétences. Cette structuration a permis de nouer des coopérations scientifiques ambitieuses, ouvertes et pluridisciplinaires qui ont abouti cette année avec ses partenaires français au renouvellement et à la création de laboratoires qui rayonneront notamment en Australie.

Toujours en 2019, Naval Research qui a pour missions d'anticiper les ruptures technologiques et de développer celles à forte valeur ajoutée dans une démarche d'innovation ouverte avec l'aide de ses partenaires industriels et académiques (écoles, universités et instituts de recherche), a accéléré ses nombreuses connexions avec son écosystème, notamment en organisant la deuxième édition de ses incontournables **Journées Scientifiques et Technologiques** – temps d'échange privilégié avec la communauté scientifique de Naval Group sur les avancées en matière de recherche applicative, sur les problématiques rencontrées et les visions des futures innovations à forte valeur au profit du naval de défense -, en soutenant les grands programmes de navires armés de Naval Group par ses actions proactives auprès du monde scientifique et universitaire international. Enfin, plusieurs initiatives de recherche partenariale ont vu le jour notamment sur les facteurs humains, les communications acoustiques sous-marines et l'énergie en vue de discuter de feuilles de route technologiques communes avec les parties prenantes de son écosystème d'innovation scientifique tant sur les territoires qu'à l'étranger.

En 2019, Naval Research a poursuivi sa montée en compétences, et développé ses partenariats en France et à l'étranger :

Les partenariats conclus par Research peuvent prendre la forme de laboratoires conjoints, de chaires, ou d'accords-cadres. En France, en 2019, deux nouveaux laboratoires communs ont été créés : le laboratoire SENI avec l'ENSTA Bretagne (systèmes embarqués intelligents) et un laboratoire conjoint avec INRIA. Il s'agit d'un partenariat structurant sur l'intelligence artificielle. Il est composé d'un « pôle recherche », composé principalement de membres d'INRIA, et d'un pôle « transfert-expertise », composé principalement de collaborateurs de Naval Group. Le laboratoire Gustave Zédé avec l'ENSTA Bretagne (tenue en fatigue, modélisation et essais mécaniques) a été reconduit. La chaire cyber défense a été renouvelée et la chaire cyber stratégie avec l'IHEDN a été créée.

Également, l'année 2019 a été témoin de belles réussites pour Research en matière de recherche, dans tous les domaines de la recherche réalisée avec nos partenaires. En diverses occasions, nos expertises en matériaux, et simulations ont été valorisées, par exemple : essais d'auto-échauffement sur structures en aciers austéno-ferritique fabriquées par procédé WAAM, caractérisation rapide en fatigue de matériaux, méthode de justification en fatigue de structures composites, prix « doctorant CNRS Mascot-Num » (Méthodes d'Analyse Stochastique pour les COdes et Traitements NUMériques), décerné pour le caractère innovant des algorithmes d'apprentissages développés par l'équipe de chercheurs du Laboratoire commun JLMT avec l'École Centrale de Nantes.

**Développement international**

En 2019, Naval Group a accru ses actions d'internationalisation de sa R&D avec trois objectifs : travailler avec les meilleurs *(open innovation)*, développer ses filiales à partir du financement R&D, et créer des liens avec les pays des futurs prospects de Naval Group. La stratégie de développement de l'innovation à l'international diffère donc suivant chaque pays et prend en compte plusieurs critères tels que la nature stratégique du pays comme client ou comme prospect prioritaire de Naval Group, les capacités réelles en recherche et en innovation du pays (ouverture, financement disponible, gestion du ToT, protection de la propriété intellectuelle, etc.), l'adhérence avec nos priorités R&D, etc. Le chantier 2.10 du plan stratégique dédié à l'internationalisation de la R&D a permis d'accroître dès 2019 les actions d'internationalisation déjà engagées et à en lancer de nouvelles.

En 2019, dans le cadre d'un chantier du plan stratégique, des fiches R&D sur les pays prioritaires ont été réalisées. Un effort particulier a été fait pour l'ouverture de centres de R&D en Australie et à Singapour. En Australie, ce sera au sein de la nouvelle filiale Naval Group Pacific créée à l'été, en « exportant » le concept Technocampus dans lequel le CNRS viendra en juin 2020 créer un *International Research Lab* (IRL) sur l'interface entre les facteurs humains, l'intelligence artificielle et les systèmes autonomes. À Singapour (nœud mondial de la R&D au sein duquel il est important d'être présent) le Centre d'Excellence inauguré en novembre 2019 sera orienté en particulier sur les nouvelles technologies (intelligence artificielle, *Big data* et *Internet of Things*) et à la demande des clients locaux sur la fabrication additive et la i-maintenance.

En Europe, Naval Group a été très actif en 2019 en Belgique ce qui a contribué au gain de l'appel d'offres guerre des mines et au lancement du *Mine Counter Measures Lab*, notamment avec Naval Research, et du Cyber Lab liés à ce programme. Des démarches se poursuivent au Pays-Bas pour soutenir, par des coopérations scientifiques avec Naval Research, les réponses à l'appel d'offres

sous-marin, et des contacts ont été pris en Grèce pour soutenir le prospect FDI. Par ailleurs, Naval Group a accompagné un Comité d'armement au Portugal qui aidera à la proposition de projets conjoints avec la DGA et ses homologues pour le fonds européen de défense. Enfin, une action structurante et spécifique R&D italo-française a été mise en place dans le cadre du projet Poséidon en vue de la création de la *joint-venture* Naviris.

En Arabie Saoudite, Naval Group a également relancé ses travaux préparatoires dans le cadre de l'accord de coopération signé avec *King Abdulaziz City for Science and Technology* (KACST) pour des études sur la surveillance maritime et la fabrication additive qui devraient démarrer en 2020. En Inde, un NDA a été signé avec l'*Indian Institute of Technology* de GOA, les actions avec le DRDO se poursuivent (en particulier AIP, torpilles et propulsion). De plus, une feuille de route gouvernementale bilatérale Marine Science a été initiée durant le *Knowledge Summit* à Lyon en octobre, Naval Group y est nommé comme acteur de référence. Enfin au Chili, les démarches concernent la préparation d'actions R&D en lien avec INRIA et la société SISDEF, et le démarrage du MERIC phase 2 fin 2019 avec Naval Energies.

En 2020, ces efforts vont se poursuivre et s'accentuer avec en particulier l'ouverture d'un Centre d'excellence en Australie et l'accueil de stagiaires émiratis à la DIT.

## 1.2.5. FILIALES ET ALLIANCES

### Filiales

#### Activités et résultats des filiales et participations

Naval Group détient, directement ou indirectement, des participations dans les sociétés suivantes qui sont consolidées par le groupe (sauf mention contraire, elles sont détenues à 100 %) :

*Armaris Quater*

La société Armaris Quater détient Naval Group Actionnariat.

*Armaris Sixt*

La société Armaris Sixt détient une participation dans la filiale égyptienne Alexandria Naval for Maintenance and Industry (1 action).

*Naval Group Actionnariat*

Cette société est chargée d'assurer le rachat des actions Naval Group acquises par les bénéficiaires des deux ORS (offres de titres réservées aux salariés) 2008 et 2014 et du plan d'actionnariat collectif 2019. Ces actions ont été apportées par ces bénéficiaires au FCPE Actions Naval Group.

*Naval Group Participations*

La société Naval Group Participations est une société holding. Elle détient des participations dans plusieurs sociétés de Naval Group créées à l'étranger : Naval Group Technologie Canada Inc. (100 %), Naval Group Arabia (90 %), Alexandria Naval for Maintenance and Industry (99,99 %), DCNS Zamil (55 %), Naval Group Pacific (100 %) et Naval Group Malaysia Sdn Bhd (non significatif).

*Boustead DCNS Naval Corporation Sdn Bhd (BDNC) (détenue à 40 %)*

La société BDNC est localisée en Malaisie et a principalement pour objet de fournir à la marine malaisienne la réalisation du maintien en condition opérationnelle des sous-marins Scorpène®.

*DCN International*

La société DCN International a été créée en 1990 pour assurer la gestion des contrats de vente à l'exportation des matériels et prestations réalisés par la direction des Constructions navales (DCN, devenue service à compétence nationale en 2000).

Suite à l'apport d'activités réalisé par l'État au profit de DCN en juin 2003, DCN International conserve cette mission vis-à-vis de Naval Group pour tous les contrats existants à la date du changement de statut (hors contrats transférés à Armaris). Depuis cette date, aucune activité nouvelle n'a été entreprise par cette société.

*Naval Group Far East Pte Ltd*

La société Naval Group Far East Pte Ltd exerce son activité à Singapour dans le domaine de la logistique et de la maintenance de systèmes liés aux activités navales et aéronavales.

*Naval Group India Pte Ltd*

Naval Group India apporte son concours local à la réalisation du programme de construction des sous-marins indiens.

*Défense Environnement Services (DES) (détenue à 49 %)*

La société DES a été créée par Naval Group et Veolia Environnement Services pour unir leurs savoir-faire dans une société commune. Cette société commune est un opérateur leader des services destinés au soutien de sites militaires.

*Eurosysnav SAS (détenue à 50 %)*

La société Eurosysnav a été créée pour la réalisation de la maîtrise d'œuvre des systèmes de combat des frégates antiaériennes Horizon. La dissolution de cette société a été décidée par son Assemblée générale le 22 juin 2016. La clôture de liquidation de cette société a été approuvée par son Assemblée générale le 19 décembre 2019.

*Itaguaí Construções Navais SA (ICN) (détenue à 41 %)*

La société ICN est localisée au Brésil et a principalement pour objet la construction de sous-marins au Brésil, notamment dans le cadre du programme PROSUB.

*MO PA2*

La société MO PA2 a été créée à l'origine pour la réalisation de la maîtrise d'œuvre du programme du porte-avions français n° 2. La société n'exerce aucune activité.

*Sirehna*

La société Sirehna est spécialisée dans le développement de solutions dynamiques de stabilisation, de positionnement et d'appontage pour les véhicules et drones marins, aériens et terrestres.

*Naval Group Coopération*

La société Naval Group Coopération est une société qui a pour objet de fournir un support externe aux équipes commerciales du groupe sur les marchés export.

*Naval Group Support*

La société a pour objet la conception, l'étude, la mise au point, l'achat et la vente de toutes les prestations d'assistance technique de nature industrielle liées à la fourniture de tous systèmes, logiciels et munitions utilisés dans les activités navales et aéronavales notamment en Arabie saoudite.

*Naval Group Belgium*

La société Naval Group Belgium a été immatriculée en Belgique le 16 décembre 2019 à l'effet de traduire la volonté du groupe de développer ses activités au plan international dans le domaine de la lutte contre les mines robotisées à partir de la Belgique. Cette filiale assurera ultérieurement la maîtrise d'œuvre du programme MCM et pilotera les coopérations en matière de R&D dans le domaine de la lutte contre les mines ainsi que dans le domaine de la cybersécurité.

*Alexandria Naval for Maintenance and Industry*

La société Alexandria Naval for Maintenance and Industry, filiale immatriculée en Égypte le 3 juin 2018, a pour objet de réaliser des activités de construction neuve et de maintenance en faveur du client égyptien.

*Kership (détenue à 45 %)*

La société Kership, détenue avec Piriou, est une société commune active dans le domaine principalement des bâtiments faiblement armés d'une longueur inférieure ou égale à 95 mètres, conçus et réalisés principalement selon des standards civils et destinés aux administrations militaires ou civiles.

*Naval Group Malaysia Sdn Bhd*

La société Naval Group Malaysia apporte son concours local à la réalisation du programme Gowind® Malaisie, participe au développement des activités du groupe en Malaisie et apporte le soutien logistique et administratif aux expatriés et missionnaires de Naval Group présents en Malaisie.

*Naval Energies (détenue à 59,87 %)*

La société Naval Energies est dédiée aux énergies marines renouvelables. Elle est présente sur tout le cycle de vie des produits et maîtrise toute la chaîne de valeur, conception, fabrication, installation, connexion et entretien sur deux technologies d'énergies marines renouvelables : les éoliennes flottantes et l'énergie thermique des mers.

*Naval Group BR Sistemas de Defesa LTDA*

La société Naval Group BR Sistemas de Defesa LTDA est une filiale de droit brésilien qui participe au développement des activités du groupe au Brésil et apporte le soutien logistique et administratif aux expatriés et missionnaires de Naval Group présents au Brésil.

*Projetos e Sistemas Navais SA (détenue par Naval Group BR Sistemas de Defesa LTDA à 100 %)*

La société Projetos e Sistemas Navais SA (PROSIN) est une société destinée à développer les activités de systèmes au Brésil dans le domaine de l'ingénierie. Son activité a été mise en sommeil.

*Naval Group Australia Pty Ltd*

La société Naval Group Australia Pty Ltd est une société de droit australien qui apporte son concours au développement des activités de Naval Group en Australie.

*DCNS Zamil (détenue à 55 %)*

La société DCNS Zamil est une société commune avec Zamil Offshore Services Company et a pour objet de réaliser principalement des travaux de maintenance des navires militaires de la flotte de la marine saoudienne.

*Principia (33,33 %)*

La société Principia a pour objet la réalisation de tous travaux, études, conseils scientifiques et techniques et généralement toutes activités d'ingénierie en soutien des maîtrises d'ouvrage, des maîtrises d'œuvre et des exploitants sur les installations industrielles de haute technologie grâce à son expertise dans les domaines de la mécanique et de la thermique.

*TechnicAtome (20,32 %)*

La société TechnicAtome est spécialisée dans la conception, la réalisation, la mise en service et le maintien en conditions opérationnelles des réacteurs nucléaires compacts.

Le détail du chiffre d'affaires et du résultat net des filiales est présenté dans la note n° 2 de l'annexe aux comptes annuels de Naval Group SA.

Naval Group détient également plusieurs établissements stables ou bureaux de représentation à l'étranger dont l'activité est directement prise en compte dans son résultat. Elle possède des établissements stables en Finlande, en Inde, des bureaux de représentation en Grèce, Australie, Indonésie, Pologne, Colombie, au Chili, aux Émirats arabes unis, Pays-Bas (certains de ces bureaux sont enregistrés sous la forme de succursales selon les exigences locales) et des succursales en Arabie saoudite (succursale de la société Naval Group Support) et en Égypte.

### Alliances

#### Mise en œuvre du projet Poséidon : création de Naviris

Dans le prolongement de l'annonce faite par les gouvernements en octobre 2018 à l'occasion d'Euronaval, Fincantieri et Naval Group ont signé le 14 juin 2019 un accord de coopération, précisant le mode de fonctionnement de leur alliance et fixant les modalités opérationnelles de création d'une société commune détenue à parts égales et baptisée Naviris.

Une fois l'ensemble des conditions suspensives levées (accord des autorités compétentes en matière de droit de la concurrence, autorisation d'investissement étranger en Italie), la société a été incorporée le 10 janvier 2020. Le siège social est localisé à Gênes (Italie), avec une filiale française détenue à 100 % localisée à Ollioules, dans laquelle sera logé le laboratoire commun d'ingénierie navale de l'alliance (CNEL).

La *joint-venture* est dotée d'un Conseil d'administration composé de 8 membres (dont les Présidents-Directeurs généraux des deux groupes, les *Chief Executive Officer* et *Chief Operational Officer* de Naviris) présidé par Giuseppe Bono. L'équipe de direction de Naviris est constituée de 4 membres, dont le *Chief Executive Officer* nommé par Naval Group et le *Chief Operational Officer* nommé par Fincantieri.

La société a démarré ses opérations le 13 janvier 2020, à l'issue de son premier Conseil d'administration.

#### Accord INRIA

Naval Group et INRIA (Institut national de recherche en sciences et technologies du numérique) ont signé le 12 décembre 2019 un accord structurant visant à créer des laboratoires de recherches conjoints dans le domaine de l'intelligence artificielle. Chacun des laboratoires associera une équipe de recherche appliquée et des ingénieurs dans le domaine des systèmes de mission des navires. Ces équipes mobilisées sur des objectifs applicatifs pour le naval de défense permettront à Naval Group de renforcer et d'accélérer son plan de marche en matière d'intégration d'algorithmes pour la

mise à disposition de fonctions innovantes au bénéfice des marines (par exemple : optimisation des routes de navires, intelligence artificielle appliquée aux missions des drones, intelligence artificielle appliquée à la cyberdéfense).

#### Accord ONERA

Naval Group et l'ONERA ont signé en mai 2019, à l'occasion des *Naval Innovation Days* de Naval Group, une lettre d'intention visant à élaborer et mettre en œuvre un plan de marche pluriannuel conjoint pour la préparation d'architectures d'autonomie décisionnelle contrôlée pour des drones et le développement d'algorithmes afférents. Cette lettre d'intention fait suite à des travaux réalisés par l'ONERA dans le cadre de la démonstration de l'impact d'une chaîne décisionnelle intégrée dans le système de mission du drone de surface Remorina développé par Naval Group.

#### Brienne III

Le très fort développement des technologies numériques, la croissance exponentielle de l'interconnexion des systèmes et de la dépendance aux données numériques, entraînent une augmentation de la vulnérabilité des entreprises. Cette tendance de fond place l'industrie de la cybersécurité au cœur des enjeux technologiques et économiques et ouvre des opportunités de nouveaux marchés que des entreprises innovantes, agiles et ambitieuses pourront saisir.

Le Fonds d'investissement Brienne III d'ACE Management (filiale de Tikehau Capital) d'un montant de 80 millions d'euros a pour stratégie de financer de jeunes entreprises proposant des technologies innovantes de sécurisation du digital et d'accompagner leurs dirigeants dans leur stratégie de croissance externe, tant en France qu'à l'étranger. Le spectre d'investissement couvre tous les besoins de sécurisation du « digital » : industrie 4.0, voitures connectées, *smart grid*, e-santé, transport, transition énergétique, *Internet of Things* (IOT)...

Naval Group a investi 5 millions d'euros le 23 mai 2019 dans le fonds Brienne III dans la perspective de :

- contribuer à la création d'un écosystème dédié à la sécurisation du numérique et de pouvoir accéder à des solutions françaises ou européennes pour ses activités ;
- détecter et anticiper les tendances technologiques en matière de cybersécurité afin de s'y préparer le plus en amont possible ;
- doter Naval Group d'un accès privilégié aux meilleurs experts du secteur ;
- renforcer la compétence de ses équipes en les confrontant aux technologies émergentes du domaine ;
- orienter au plus tôt les développements des produits et solutions proposées par les sociétés en portefeuille de manière à répondre aux besoins futurs de Naval Group.

#### Création de Naval Group Belgium SA

À la suite de sa sélection en 2019 par les marines belges et néerlandaises pour la mise en place d'un système dronisé de lutte contre les mines (MCM), la création de cette filiale détenue par Naval Group le 16 décembre 2019, basée à Bruxelles, traduit la volonté du groupe pour développer ses activités au plan international dans le domaine de la lutte contre les mines robotisées à partir de la Belgique. Cette filiale assurera ultérieurement la maîtrise d'œuvre du programme MCM et pilotera les coopérations en matière de R&D dans le domaine de la lutte contre les mines ainsi que dans le domaine de la cybersécurité.

#### Création de Naval Group Nederland BV

Dans le cadre du renouvellement par la marine néerlandaise de sa flotte de sous-marins, Naval Group propose, pour répondre au besoin de souveraineté néerlandaise, un plan de coopération industriel ambitieux impliquant les principaux acteurs navals néerlandais (étatiques, industriels et centres de recherche).

Naval Group Nederland, basée à La Haye, créée le 13 novembre 2018, est l'entité opérationnelle de Naval Group qui, en relation étroite avec le reste du groupe participe, dès aujourd'hui, à l'élaboration de ce plan de coopération. Si Naval Group était retenue par les autorités néerlandaises, notre filiale néerlandaise sera en charge de mettre en œuvre ce plan et coordonner les acteurs néerlandais mais également pourrait prendre une part importante dans les études de conception du sous-marin.

#### Création de Naval Group Pacific

Naval Group a créé le 7 août 2019 la filiale Naval Group Pacific, basée à Sydney. Distincte de Naval Group Australia basée à Adélaïde et dédiée au programme *Australian Future Submarine* (AFS), cette filiale est en charge du développement des activités du groupe en Australie et en Nouvelle-Zélande, et de la création d'un centre d'excellence de recherche et développement (R&D) de niveau mondial en Australie.

### 1.2.6. ÉTHIQUE ET *COMPLIANCE*

#### 1.2.6.1. Éthique

Pour la troisième année consécutive, une Journée éthique et *compliance* a été organisée début décembre 2019. Elle faisait suite à l'organisation d'une session dédiée aux filiales à l'international en avril 2019. Ces événements ont été l'occasion pour les collaborateurs du groupe de poser des questions, notamment sur le fonctionnement de la ligne d'alerte éthique et en particulier sur le traitement confidentiel des signalements émis par ce moyen. Ils ont été informés à cette occasion de l'édition mi-2019 d'une Instruction relative au « Recueil et traitement des signalements relatifs aux comportements contraires au référentiel éthique et RSE » et publiée au *Business Management System* (BMS).

Dans le cadre de la lutte contre le harcèlement, une formation « enquêteur » relative aux « signalements de situations de harcèlements » a été proposée aux membres du CERSE et aux relais éthiques France. Cette formation a permis aux participants de s'approprier le cadre juridique, d'appréhender les enjeux, pour l'entreprise, de la prévention du harcèlement, de mieux identifier et déceler les situations et comportements inappropriés en entreprise. Une formation intitulée « Le traitement des situations de discrimination » a été également mise en place pour les relais éthiques et les référents discrimination. En janvier 2020, une nouvelle session de la formation « Éthique et prévention du harcèlement » sera organisée et elle sera également ouverte aux Relais Éthique et RSE à l'international.

Depuis son adhésion, en septembre 2018, au Cercle d'éthique des affaires, les représentants de Naval Group ont pu assister à de nombreuses conférences et événements organisés par l'association. En outre, suite aux échanges de Naval Group avec le Conseil d'administration de l'association « Entreprises pour les Droits de l'Homme » (EdH), Naval Group adhérera à EdH à partir de janvier 2020. Cette association vise à favoriser la compréhension et l'intégration des droits de l'homme au sein des entreprises par le déploiement de démarches de vigilance, initiative volontaire et multisectorielle. Cette association est un lieu d'échanges, de partage de bonnes pratiques et de réflexion collective.

Le Groupement des Industries de Construction et Activités Navales (GICAN) a, de son côté, proposé un groupe de travail RSE à ses membres afin de favoriser une approche sectorielle. Naval Group a rejoint ce groupe de travail.

#### 1.2.6.2. Lutte contre la corruption et le trafic d'influence *(compliance)*

La direction Éthique, *Compliance* et Gouvernance du groupe, dont le directeur est le référent de la lutte contre la corruption et le trafic d'influence au sens de la loi française n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite Loi Sapin 2) est en charge de la définition et du déploiement du dispositif de la *compliance* dans le groupe.

En 2019, les actions menées ont consisté en :

- la présentation de points d'étapes relatifs au déploiement du dispositif de *compliance* dans le groupe (par sites et par sociétés contrôlées) aux instances de directions du groupe : Comité exécutif et Comité d'audit, des Comptes et des Risques du Conseil d'administration. Ces points présentent notamment l'évolution des quinze indicateurs de performance élaborés (sur la base du référentiel émis par le *Global Reporting Initiative*) afin de mesurer l'efficacité du dispositif de *compliance* dans l'ensemble du groupe et de fixer les objectifs pour l'année suivante (cf. Politique anticorruption) ;
- un rapport établi par le Comité éthique et RSE et comprenant notamment les informations liées aux incidents éthiques ou *compliance* le cas échéant, relevés au cours de l'année à travers les différentes instances de détection est remis au Président-Directeur général ;
- la mise à jour de la cartographie des risques de *compliance* groupe ;
- la mise à jour du référentiel *compliance* et, en particulier, des instructions relatives aux vérifications préalables applicables aux tiers avec lesquels Naval Group entre en relation d'affaires ;
- la mise en place et le suivi d'un plan d'identification et de formation des personnels les plus exposés au risque de corruption et de trafic d'influence ;
- la mise à jour d'un *e-learning* dans une version bilingue dédié à la sensibilisation de tous les collaborateurs de Naval Group à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence dans leur quotidien ; Un indicateur de performance spécifique (mesuré mensuellement) et destiné à mesurer le taux de réalisation de cet e-learning a été mis en place pour chaque site et société contrôlée de Naval Group ;
- l'élaboration d'un plan de formations mis à jour chaque année visant les emplois identifiés comme à risque dans la cartographie des risques de corruption (incluant les postes de direction et les membres des Conseils d'administration des sociétés contrôlées de Naval Group). Des modules spécialisés par types de métiers ou d'activité ont été élaborés. Les salariés concernés doivent renouveler cette formation (dispensée selon les besoins en français, en anglais et en portugais et traduite en arabe) tous les trois ans minimum ;
- la poursuite des échanges et de la réflexion autour des questions relatives à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence à travers l'organisation d'événements :
  - en juin 2019, deuxième édition du séminaire annuel réunissant l'ensemble de la communauté de l'éthique et de la *compliance* du groupe, des membres du Comité exécutif du groupe, ainsi que des experts et intervenants externes, parmi lesquels des représentants de l'Agence française anticorruption,
  - en décembre 2019, troisième Journée de l'éthique et de la *compliance* dans l'ensemble des entités du groupe permettant d'aller à la rencontre des collaborateurs et de diffuser le référentiel éthique et *compliance* ;
- la mise en place et l'application d'un plan visant à évaluer l'effectivité et la maturité du dispositif de *compliance* dans les sites et les entités contrôlées du groupe sur la base d'indicateurs suivis régulièrement par la Direction générale ;
- la conduite de contrôles internes transverses concernant notamment les activités de dons, mécénats et sponsoring pratiquées dans le groupe.

Il est à noter que l'ensemble du dispositif de *compliance* fait l'objet chaque année d'une revue par le commissaire aux comptes.

#### 1.2.6.3. Déclaration d'intérêt au titre de la Loi Sapin 2

Conformément au titre 2 – articles 25 et suivants de la loi française n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite Loi Sapin 2), la société déclare annuellement ses actions de représentation d'intérêt sur le site de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Politique.

### 1.2.7. GESTION DES RISQUES

#### 1.2.7.1. Dispositif de suivi des risques

Le groupe est confronté à de nombreux risques et incertitudes qui sont susceptibles d'affecter sa performance financière. C'est pourquoi il a mis en place un dispositif de maîtrise des risques, supervisé par la direction de l'Audit et des Risques, couvrant les risques stratégiques, opérationnels, financiers, légaux mais aussi de responsabilité sociale d'entreprise. Il est sous le pilotage du Comité d'audit et des risques internes, co-présidé par le directeur général adjoint Finances, Juridique, Achats et Immobilier et le Secrétaire général. L'activité, le résultat d'exploitation ou la situation financière du groupe pourraient être affectés de manière significative par les

risques décrits ci-après ou par d'autres risques et incertitudes dont le groupe n'a pas connaissance à ce jour ou qu'il considère, à la date du présent document, comme moins significatifs.

L'ensemble des risques RSE a suivi la même méthodologie groupe pour ce qui est de leur identification et évaluation, à l'exception du fait que les risques de la cartographie RSE sont évalués en risque inhérents et non nets. Les entités qui ont collaboré à son établissement sont les suivantes : sûreté, santé, sécurité au travail et environnement, écoconception, ressources humaines, protection des données personnelles, *compliance*, inspection Nucléaire et Pyrotechnique, inspection Sécurité plongée, cybersécurité, direction de l'Audit et des Risques.

### 1.2.7.2. Risques financiers

Risque de liquidité : le risque est aujourd'hui couvert par une trésorerie excédentaire, cependant, le groupe ne s'interdit pas de recourir à des lignes de crédit le cas échéant.

Risques de change : conformément à la politique du groupe, l'ensemble des transactions significatives en devises fait l'objet d'une couverture de change.

Risques hors bilan : les garanties souscrites par Naval Group SA l'ont été principalement pour son compte propre ou celui de ses filiales dans le cadre de contrats commerciaux. La centralisation de la gestion des garanties et cautions données au niveau du groupe permet de mieux maîtriser les risques par la standardisation des engagements ainsi que par la gestion globale des en-cours et de leur durée.

### 1.2.7.3. Risques juridiques

Le groupe a identifié quatre risques juridiques majeurs.

#### Éthique et *compliance*

Dans un contexte de développement international et dans un environnement réglementaire en évolution, les clients de Naval Group attendent que les relations commerciales mutuelles soient exemplaires en matière de démonstration de conformité vis-à-vis des standards et des législations nationales et internationales les plus rigoureux. Pour les mêmes raisons, ses partenaires industriels expriment leur volonté de connaître l'organisation et les règles mises en œuvre dans le domaine de la lutte contre la corruption et le trafic d'influence (la *compliance*) afin de s'assurer qu'elles correspondent à leurs standards.

Dans ce cadre, outre le dispositif d'alerte éthique et l'existence depuis 2015 d'un Comité éthique et responsabilité sociétale d'entreprise, le groupe a décidé en 2017 de renforcer le dispositif de *compliance* existant, tant au niveau de la prévention que du traitement des risques, qui satisfasse les exigences les plus élevées en la matière (cf. paragraphe 1.2.6. *supra*).

Naval Group ne met en place aucun schéma fiscal agressif et n'entretient aucune relation avec des États ou territoires non coopératifs dans le but de bénéficier d'un avantage au plan fiscal.

Le risque de corruption est détaillé dans le chapitre Déclaration de performance extra-financière.

#### *Alertes éthiques*

Naval Group a mis en place des canaux de détection et de remontée des alertes éthiques et *compliance* permettant à tout salarié ou partie prenante de Naval Group (y compris les fournisseurs et sous-traitants travaillant dans les sites et filiales) d'exprimer une inquiétude ou de faire un signalement.

Le pôle d'enquêteurs dédiés au traitement et aux investigations des alertes éthiques et *compliance* bénéficie chaque année de formations aux techniques d'enquête par un intervenant extérieur. Le contenu de la formation est revu chaque année pour prendre en compte les cas rencontrés et en tirer les enseignements.

#### Contrôles des exportations et affaires douanières

Les marchés export ont une grande importance pour le groupe. Naval Group est exportateur de matériels de guerre et/ou assimilés et de biens à double usage. Dans ce cadre Naval Group est soumis aux réglementations de contrôle des exportations, françaises et étrangères.

Les exportations ou les transferts intracommunautaires de ces produits en dehors des marchés sur lesquels ils sont produits peuvent donc faire l'objet de restrictions ou être soumises à des contrôles ou à l'obtention de licences d'exportation ou de transfert.

Aujourd'hui, rien ne permet de garantir que les réglementations liées à l'exportation de matériels de guerre et/ou assimilés auxquelles le groupe est soumis ne seront pas renforcées, ou que de nouvelles générations de produits développés par le groupe ne seront pas également soumises à des réglementations et des obligations plus exigeantes. Rien ne permet de garantir non plus que les facteurs géopolitiques ou des changements au niveau du contexte international ne contraindront pas l'obtention de licences d'exportation pour certains clients ou ne réduiront pas la capacité du groupe à exécuter des contrats déjà signés.

Un accès réduit aux marchés militaires à l'exportation et des restrictions renforcées risqueraient d'avoir une incidence négative sur l'activité, la situation financière et les résultats d'exploitation du groupe. Naval Group doit également être en mesure de respecter des réglementations très variées (y compris la réglementation douanière) tout en maîtrisant ses dépendances étrangères. Naval Group est ainsi attentif aux évolutions de court terme (embargos) ou de long terme (conventions internationales) dans ce domaine et engage les actions pour mitiger ces risques avec les autorités étatiques et les acteurs internes du groupe.

La direction du Contrôle export exerce pleinement ses responsabilités de deuxième ligne de maîtrise des risques du groupe. Pour maîtriser et réduire ces risques, la direction du Contrôle export accompagne de manière permanente les directions opérationnelles (commerce, programmes, achats et *supply chain* notamment), à travers la mise à jour de référentiels, des formations et des sensibilisations, des conseils et des audits. Le plan d'audit annuel de la direction du Contrôle export est ainsi coordonné avec l'ensemble des audits du groupe.

Concernant les affaires douanières, de nombreuses actions ont été entreprises afin de promouvoir son importance en matière de compétitivité et de performance à l'international. Ces actions ont

permis à l'administration des douanes françaises de maintenir en août 2018 la certification Opérateur économique agréé (OEA) de Naval Group SA (obtenue initialement en 2014) à la suite d'un audit externe complet. Sur cet aspect, la formation des collaborateurs a permis de sécuriser l'utilisation de ces régimes. Grâce à la certification OEA, Naval Group fait l'objet de moins de contrôles et bénéficie d'un traitement prioritaire des opérations de dédouanement. Les délais des opérations sont ainsi réduits au profit des clients.

Le compte Naval Group a été transféré au centre d'expertise des douanes de Toulouse Blagnac en décembre 2018.

Tout au long de l'année 2019, la douane de Toulouse a analysé nos flux import-export. Elle a pu relever que les activités export de Naval Group sont particulièrement complexes et sensibles et a mis sous surveillance renforcée les flux de Naval Group. Cette mise sous surveillance renforcée a mené à une implication de toutes les entités du groupe pour lever ces alertes, notamment des inventaires manuels de tous les matériels sous douane et/ou à réglementation contrôle export.

Une solution informatique est en cours de spécification pour sécuriser ce suivi de matériels sous douane et/ou soumis à réglementations contrôle export. Une solution outillée doit être déployée à partir de 2020.

#### Propriété intellectuelle

La politique de propriété intellectuelle en place depuis 2006 a pour objet de protéger le patrimoine intellectuel de Naval Group et s'applique à tous les produits et services et leurs contenus, l'ensemble des savoirs et savoir-faire, formalisés ou non, qu'ils résultent de l'innovation interne ou acquise. Pour préserver les résultats de son innovation, Naval Group les protège par tous les moyens, qui comprennent la mise au secret, la protection par les titres (brevets, marques, dessins et modèles, droits d'auteur), le référencement, le séquestre, la confidentialité et la publication.

Nonobstant la protection visée et obtenue, Naval Group peut se trouver dans une situation où ses droits de propriété intellectuelle feraient l'objet de contestations, de contrefaçons, de procédures d'invalidation ou de contournements. Afin de réduire le risque d'actions en contrefaçon, Naval Group procède à une veille et à une analyse en matière de propriété intellectuelle dans le cadre des procédures d'examen de ses propres brevets et dans les phases d'études techniques et de développement de ses produits.

Les procédures collectives fournisseurs sont susceptibles d'affecter la performance de Naval Group. En 2019, Naval Group a renforcé sa politique en matière de séquestre pour adresser le périmètre des fournisseurs. Cette politique consiste à placer sous séquestre d'un notaire ou d'un tiers de confiance les éléments et les droits de propriété intellectuelle d'un fournisseur qui permettraient à Naval Group de reprendre à son compte ou faire reprendre par un tiers une activité ou une tâche du fournisseur au cas où il serait dans l'incapacité de l'exercer ou l'accomplir, par exemple en cas de redressement ou de liquidation judiciaire.

#### Précontentieux, contentieux et litiges

Le groupe est exposé, compte tenu de ses activités, à des litiges techniques et commerciaux.

Chacun des litiges connus, dans lesquels Naval Group SA ou des sociétés du groupe sont impliqués, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes, et les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les conséquences estimées.

En outre, tout ou partie des préjudices qui pourraient être subis par Naval Group SA ou des sociétés du groupe, à raison de certains litiges pour lesquels aucune provision n'a été constituée, est couvert soit par l'État aux termes des accords conclus entre ce dernier et Naval Group dans le cadre de l'apport en nature réalisé par l'État le 1er juin 2003 et de la cession par l'État à Naval Group de la totalité des actions composant le capital de la société DCN International, soit par Thales aux termes des accords conclus entre cette dernière et Naval Group dans le cadre de l'acquisition par Naval Group de la totalité des actions composant le capital de la société TNF.

Le traitement de l'ensemble des litiges et actions en garantie est assuré par ou en coordination avec la direction juridique du groupe.

En outre, tous les litiges susceptibles d'avoir un impact négatif significatif sur les activités et la situation financière du groupe font l'objet d'un examen, à intervalles réguliers, du Comité d'audit et des comptes du Conseil d'administration.

Afin de prévenir les litiges, la direction juridique s'est dotée depuis fin 2015 d'une direction du *Contract Management* groupe qui pourra appréhender le risque beaucoup plus en amont et identifier des opportunités pour Naval Group. Cette organisation se met en place dès le démarrage des programmes.

### 1.2.7.4. Risques liés aux activités

Le groupe a identifié cinq risques significatifs liés aux activités.

#### Environnement concurrentiel

La croissance du marché de la défense dans le monde ne garantit pas la croissance aux industriels du naval militaire, dont Naval Group, car en parallèle, la concurrence s'intensifie fortement. Aux acteurs européens historiques toujours bien présents (TKMS, Fincantieri, Navantia, Damen...) s'ajoutent des réentrants (Russie, Suède, Royaume-Uni) et de nouveaux entrants (Corée, Chine, Turquie). En parallèle la concurrence américaine s'alourdit considérablement et rapidement, de façon indirecte par détournement de parties importantes des budgets de défense au profit d'autres domaines (missiles, aéronefs) et également, de façon directe par la multiplication des offres d'unités neuves ou d'occasion ou par alliance avec des partenaires « plateformistes » européens comme Navantia et Fincantieri. À court terme s'ajouteront Singapour, Indonésie et Inde. Cette pression concurrentielle pourrait donc affecter négativement la position commerciale de Naval Group, son chiffre d'affaires et sa rentabilité.

Pour être en mesure de lutter avec succès contre ses concurrents actuels ou futurs, Naval Group doit améliorer sa compétitivité. Pour cela Naval Group renforce son effort de recherche et technologie, élargit son offre produits, consolide et étend sa présence

internationale notamment au travers d'implantations industrielles durables à l'international. La création de Naviris, *joint-venture* avec Fincantieri dans le domaine des bâtiments de surface, s'inscrit dans cette stratégie de gains de compétitivité.

### Dépendance à la commande publique

Naval Group réalise la majorité de son activité auprès de l'État français pour des biens de défense. Le marché de défense dépend par nature de la commande publique, autrement dit de décisions politiques qui fluctuent en fonction de la situation économique et géopolitique du pays et la politique industrielle.

Après des années de contraction budgétaire en France et en Europe depuis la fin de la guerre froide, la loi de programmation militaire 2019-2025 prévoit l'augmentation du budget de la mission Défense, y compris des crédits d'équipements. Le vote du budget 2019 de la défense et le Projet de loi de finances (PLF) 2020 semblent confirmer cette augmentation, marquant ainsi la volonté de l'État d'investir dans le renouvellement de ses capacités navales, y compris celles de la composante océanique de la dissuasion. Cette augmentation devra néanmoins être confirmée au niveau des exécutions budgétaires annuelles.

Une réduction du budget de défense peut engendrer des retards dans l'enregistrement des commandes, le calendrier d'exécution des contrats ou des paiements, ou une diminution des financements de programmes de recherche et développement.

Pour réduire sa dépendance à la seule commande publique en France, Naval Group investit en particulier dans le développement international de son activité de défense : remporter des contrats à l'international est indispensable pour maintenir le coût des programmes français au niveau contractualisé, conserver et développer les compétences de Naval Group et de la BITD française, mais aussi pour renforcer la capacité du groupe à investir dans des innovations technologiques et industrielles nécessaires au maintien de ses différenciants et au développement de nouveaux produits attractifs.

### Maîtrise des offres et programmes

Une proportion significative des produits et prestations de service réalisés par Naval Group présente un degré de complexité important compte tenu de leur nature hautement technologique, des contraintes opérationnelles exigeant un niveau élevé de fiabilité dans des environnements particulièrement difficiles, des structures contractuelles liées à la vente de ces produits et prestations (contrats de maîtrise d'œuvre globale de grands programmes, transfert de technologie, parts locales réalisées par des chantiers partenaires, naturalisation, etc.) et de la durée d'exécution, qui peut dépasser la dizaine d'années.

Leur coût effectif de conception et de réalisation est donc susceptible d'être plus élevé que le coût prévisionnel envisagé. De plus, certains contrats comprennent des dispositions relatives à un niveau de performance et/ou un calendrier de livraison des produits et prestations vendus qui peuvent s'avérer exigeants, compte tenu notamment d'une compétition accrue, mais aussi donner lieu à d'éventuels paiements de pénalités. L'occurrence de ces événements peut avoir une incidence sur la situation financière et les résultats de Naval Group.

S'agissant des offres, un dispositif d'évaluation et de contrôles des risques est en place et a été durci avec la mise en action de la direction du Contrôle et de l'Évaluation financière des offres (DCEF) pour l'amélioration du contrôle des offres ; s'agissant des programmes, des revues périodiques sont organisées afin de contrôler l'avancement sur le plan technique, calendaire et financier, mais aussi de maîtriser les risques d'exécution. En outre, depuis 2016, le dispositif de *contract management* s'est organisé afin d'assurer une gestion plus efficace du contrat lors de sa création et de son exécution et de maximiser les performances financières et opérationnelles tout en minimisant les risques et en explorant toutes les opportunités.

Cet effort particulier s'est concrétisé par la mise à disposition d'un référentiel métier complet constitué de plus de 50 documents et outils (modèles, instructions, registres, *check-lists*...) auquel ont été formés l'ensemble des responsables de contrats du groupe. Un Intraneo dédié à la fonction a par ailleurs été mis en place et le groupe a défini et validé en 2018 les 12 règles d'or à appliquer dans le domaine. Sur ces bases, l'année 2019 a été l'occasion de lancer des modules de sensibilisation et de formation (dont un *e-learning*) à destination de tous les acteurs de l'entreprise, de manière à ce que les bonnes pratiques et recommandations soient mises en œuvre de manière concrète et étendue, par l'ensemble des acteurs des équipes programmes et achats.

### Risques pays

La croissance des activités internationales du groupe, qui est un des axes majeurs de sa stratégie à long terme, expose Naval Group de plus en plus aux différents aspects du risque pays : risque souverain, évolution de la situation économique et du climat des affaires, risques politiques et sociaux, voire géopolitiques, liés aux conséquences sur le pays client des tensions régionales.

Dans la mesure où les contrats sont adossés de manière croissante à des accords intergouvernementaux, Naval Group peut être confronté aux risques de remise en cause des partenariats stratégiques dont il est un acteur. Le groupe est exposé ainsi au risque de réduction des ressources budgétaires de la part des clients, qui peuvent aller de la révision des plannings d'exécution jusqu'à l'annulation pure et simple des contrats.

Naval Group apprécie ce risque au moment de l'établissement du contrat et en supervise l'évolution pendant toute sa durée. Par ailleurs, Naval Group assure une veille pays permanente à travers ses filiales locales, les réseaux d'experts internationaux et les directions concernées au siège.

Cette internationalisation se traduit également par une volonté de construire une implantation industrielle locale durable, afin notamment de protéger le groupe des risques de volatilité économique évoqués ci-dessus. Cependant, cette stratégie change la nature des risques : désormais considéré comme un acteur local, pleinement intégré dans l'écosystème industriel du pays choisi *via* sa *supply chain* au service du programme local, le groupe est exposé de plus en plus aux risques de conjoncture économique, de dépréciation de la monnaie comme n'importe quel autre acteur industriel autochtone (cf. aléas politiques ci-après).

Aléas politiques

Un changement de gouvernement, un événement politique capital, un conflit armé, une insurrection populaire ou des actes de terrorisme, une dégradation forte de la balance des paiements, des mouvements sociaux, des grèves ou encore des émeutes peuvent entraîner plusieurs types de risques, et notamment :

- un contrôle des changes plus restrictif pouvant limiter ou bloquer la sortie de devises d'un pays client et sa capacité à honorer ses engagements financiers vis-à-vis de Naval Group ;
- des dépréciations d'actifs du fait de dévaluations de la devise locale ou d'autres mesures prises par des autorités publiques et affectant significativement la valeur des activités ;
- l'expropriation (par confiscation, nationalisation, réquisition, etc.) ou la cession forcée de la participation de Naval Group dans une société locale ou, plus généralement, des mesures discriminatoires prises à son encontre pouvant remettre en question l'activité de Naval Group dans un pays ;
- une situation sécuritaire entraînant des risques d'atteinte à la sécurité physique de ses collaborateurs et/ou de ses installations, limitant fortement Naval Group ou l'empêchant d'assumer ses obligations de performance au titre d'un contrat ou réduisant ou interdisant l'utilisation de ses actifs industriels locaux (cf. paragraphe 1.2.7.7., Risques liés aux ressources humaines) ;
- une rupture inopinée de contrat ou d'engagement ;
- un appel abusif de caution ou de garantie ;
- la non-certification de documents éligibles pour le paiement ou le non-paiement aux échéances fixées dans un contrat empêchant le déroulement prévu de ce contrat.

Afin de limiter l'impact financier de ces risques, Naval Group souscrit des couvertures appropriées auprès d'assureurs privés ou publics. Par ailleurs, le groupe a déployé un dispositif mondial de sécurité, protection et suivi de ses collaborateurs afin de leur assurer un niveau de sécurité approprié dans les pays où ils sont amenés à exercer leurs fonctions.

### 1.2.7.5. Management du risque fournisseurs

Naval Group intègre dans ses activités une part achetée significative, représentant plus de la moitié de son chiffre d'affaires, que ce soit dans les domaines des études, de l'industrie ou des services. Naval Group est ainsi exposé aux évènements susceptibles de survenir chez ses fournisseurs. La défaillance de l'un d'entre eux, pourrait affecter la performance de Naval Group et, par voie de conséquence, sa rentabilité.

Les risques fournisseurs peuvent être de différentes natures :

- les risques RSE (responsabilité sociétale, environnement...) ;
- les risques opérationnels (défaillance technique, défaillance financière, rupture d'approvisionnement, retard de livraison, cyber attaque...) ;
- les risques de conformité (risques juridiques, risques de fraudes, non-respect des réglementations...) et interdictions export ;
- les risques globaux (géopolitique, catastrophe naturelle, taux de change) ;
- les risques de compromission d'informations protégées.

L'ensemble de ces risques fait l'objet d'un suivi mensuel en Comité des risques fournisseurs. Ce comité réunit les directions opérationnelles, fonctionnelles et transverses au niveau groupe pour passer en revue les risques fournisseurs identifiés et décider des plans de mitigation correspondants.

Le management des risques de défaillance des fournisseurs

Une défaillance d'un fournisseur peut provenir d'un accident majeur sur un de ses sites, de son environnement extérieur (pénurie de matières premières, notamment les matériaux critiques, ou de composants, instabilité politique majeure, catastrophe naturelle, etc.) ou d'un manquement de son management.

La performance du management du fournisseur est surveillée tant sur le plan opérationnel (mauvaise anticipation des approvisionnements, perte de contrôle des processus industriels, obsolescence des moyens industriels, mauvaise gestion des compétences, pertes de savoir-faire, etc.) que sur la gestion transverse et financière (rachat ou changement de stratégie, chute de chiffre d'affaires, mauvaise gestion du besoin en fonds de roulement, difficultés de trésorerie, ouverture d'une procédure collective, etc.). Pour ce faire, Naval Group réalise annuellement des *scorings* financiers de ces fournisseurs stratégiques et majeurs, et autant que de besoin pour les autres fournisseurs.

Le management des risques de dépendance économique et technologique

La dépendance économique des petites et moyennes entreprises (PME) vis-à-vis de Naval Group est considérée comme un risque majeur. Ce risque s'explique par l'empreinte historique de Naval Group dans ses bassins d'emploi.

La stratégie achat, les processus de sélection et de suivi de la performance des fournisseurs et les actions du Comité des risques fournisseurs contribuent à la réduction de ces risques tant dans la phase d'élaboration des offres commerciales que dans la phase projet.

Le second aspect de dépendance qui est placé sous contrôle est la dépendance technologique ou de compétence de Naval Group vis-à-vis de certains de ses fournisseurs. La rupture brutale d'approvisionnement (pour les raisons citées précédemment) peut mettre à mal l'exécution des programmes de Naval Group.

En outre, le panel fournisseur validé lors des Comités d'orientation de politique achats (auxquels participent les directions opérationnelles, la direction de la Stratégie, la direction financière, et sous le pilotage de la direction des Achats) permet de mieux appréhender sur les différentes catégories d'achats les risques portés par un panel fournisseurs issus d'une stratégie d'achat validée par le groupe.

Le management des risques RSE

Les risques liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise sont pris en compte dans la charte éthique de Naval Group et dans le code de conduite des fournisseurs.

L'analyse des risques RSE fait référence aux grands enjeux clés identifiés par Naval Group dans sa stratégie RSE globale. Les éléments d'éthique, de *compliance*, de santé, sécurité au travail (SST) sont systématiquement passés en revue dans l'analyse des risques fournisseurs et constituent, en soi, des éléments d'analyse d'impact sur la société. Naval Group utilise des plateformes mutualisées et spécialisées pour réaliser des évaluations RSE des fournisseurs candidats au panel ainsi qu'une plateforme dédiée permettant de collecter les informations relatives à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, et des alertes quotidiennes des greffes.

### 1.2.7.6. Sécurité des produits

Les produits de Naval Group ont un point commun avec ceux de l'aviation civile ou de l'industrie nucléaire : la gravité potentielle des accidents est intolérable. La perte d'un sous-marin est, au moins, aussi grave que la perte d'un avion. C'est pourquoi Naval Group place la maîtrise de la sécurité de ses produits au premier rang de ses préoccupations.

À cette fin, Naval Group a mis en place certaines dispositions en vue d'assurer et d'améliorer continûment la maîtrise de ce risque.

- Le *Chief Technical Officer* (CTO) du groupe, agissant en tant qu'autorité technique, est responsable du référentiel technique qui garantit les performances de sécurité. Il se prononce sur le respect de ce référentiel par les offres et programmes et sur le franchissement de tous les jalons clefs en conception, réalisation, comme en entretien des produits, et principalement pour ceux engageant la sécurité.
- Les produits que le groupe conçoit présentent, dès l'origine, un très haut niveau de sécurité grâce à un référentiel technique axé sur la prise en compte de la sécurité. Néanmoins, chaque projet fait l'objet de revues spécifiques auxquelles sont conviés des experts en sécurité, ce qui permet d'arbitrer certains choix techniques ou de proposer des solutions faisant progresser la sécurité.
- Naval Group est convaincu que ses clients ont une exigence de sécurité aussi élevée que la sienne et que ce facteur peut lui procurer un avantage sur ses concurrents. Le groupe prend grand soin de ce point dans les offres qu'il prépare. Ses experts en sécurité participent étroitement à la préparation de ces offres et aux revues techniques qui les accompagnent.
- Naval Group reste au service de ses clients jusqu'à la fin de service de ses produits. Le groupe réalise en préparation des arrêts techniques dont il a la charge, un bilan de sécurité des navires en service et accompagne la marine cliente dans la recherche de solutions de progrès.

Qualité

*Organisation*

- La fonction qualité groupe dirigée par le directeur Technique et Qualité de Naval Group est rattachée directement à la Direction générale *via* le lien fonctionnel direct entre le directeur Technique et Qualité groupe et le Président-Directeur général. Le directeur Technique & Qualité est membre du Comité exécutif élargi.
- Cette fonction compte environ 700 personnes (dont la quasi-totalité est rattachée hiérarchiquement aux directions opérationnelles) pour assurer les missions de contrôles, de management de la qualité et de performance dans les différentes entités Naval Group. La répartition des missions est la suivante : 50 % de contrôles industriels, 40 % d'assurance qualité, 10 % de performance.
- La qualité constitue une seconde ligne de maîtrise des processus opérationnels et à ce titre structure les activités de contrôles, et soutient les équipes opérationnelles dans l'application efficace des règles. Ce principe s'applique à Naval Group SA et aux filiales contrôlées.

*Politique et documentation associée*

- La politique Qualité Sécurité Environnement est signée par le Président-Directeur général et mise à jour annuellement. Elle dresse chaque année les axes d'engagements majeurs. En 2019, pour la qualité : Satisfaction des clients, Implication et leadership du management, amélioration des savoir-faire pour atteindre le « bien du premier coup », renforcement de la qualité de nos produits et notamment de la part achetée, déploiement du *Business Management System* (BMS) à l'international, efficacité des systèmes d'alerte.
- Le *Business Management System* intègre de façon opérationnelle ces engagements dans les processus et les procédures du groupe : il définit en particulier les domaines d'application des procédures, les règles de fonctionnement sur l'ensemble du cycle de vie du produit, les certifications qui couvrent les sites et les filiales.

*Pilotage et performance*

- Le contrôle d'application des processus est organisé autour des réseaux qualité et d'inspections (sécurité-plongée, pyrotechnique et nucléaire), qui vérifient la correcte application des référentiels groupe, sur l'ensemble des produits (constructions neuves de bâtiments de surface et de sous-marins, services de maintien en conditions opérationnelles, de mise en œuvre d'évolutions...).
- Les résultats sont scrutés à l'échelle du groupe dans des instances :
  - les revues de performance des processus ;
  - la revue de performance globale du BMS ;
  - la revue spécifique de performance Qualité Sécurité Environnement.
- Différents principes de contrôle sont appliqués lors des opérations de Naval Group :
  - l'autocontrôle ;

- les contrôles industriels, les audits de poste, les inspections chez les fournisseurs par la fonction qualité ;
- les inspections par les inspecteurs nucléaire, pyrotechnique et sécurité-plongée ;
- les points d'arrêts des processus.

- Des contrôles externes sont également exercés par des organismes de surveillance mandatés par les clients de Naval Group (ex : DGA/SQ, OCCAR).
- Le groupe a mis en place différents outils méthodologiques d'amélioration de la performance :
  - les outils de résolution de problèmes de type 8D et QRQC ;
  - les retours d'expérience processus et technique.
- Des plans d'actions sont définis :
  - plan d'amélioration de la qualité (inclus dans le plan de progrès groupe 2015-2019) avec un focus plan d'amélioration qualité des fournitures, prise en compte du facteur organisationnel et humain ;
  - digitalisation des dossiers industriels et des contrôles pour faciliter la démonstration de conformité en temps réel.
- Des sujets prospectifs sont à l'étude : le *data mining* appliqué aux défauts détectés.

*Indicateurs*

Des indicateurs sont suivis en interne et remontent hebdomadairement au Comité exécutif (pour les alertes qualité) et mensuellement au niveau du tableau de bord Qualité groupe publié à l'ensemble du Top management. Les indicateurs choisis sont en lien avec la politique et les objectifs Qualité Sécurité Environnement : par exemple, le nombre de non-conformités détectées par les clients, le nombre d'alertes internes, le taux de fréquence Qualité Fournitures. Les objectifs sont fixés annuellement par le Comité exécutif.

### Sécurité plongée

Appliquant la même rigueur que la sécurité nucléaire, qui matérialise les niveaux les plus relevés de sécurité, les matériels concourant à la sécurité plongée sont soumis aux exigences les plus sévères dans leur catégorie dans différents domaines (achat, contrôles, qualification, traçabilité, etc.). L'inspecteur sécurité-plongée est chargé de développer la culture sécurité-plongée, d'assurer l'entretien du référentiel technique et de vérifier son application, et de gérer les postes clefs du domaine.

La sécurité plongée permet de garder la maîtrise de l'immersion et de garantir le retour en surface des sous-marins. Le domaine recouvre la maîtrise de l'étanchéité, du poids, de l'efficacité de l'appareil à gouverner et des dispositifs mis en œuvre en cas d'avarie.

Le périmètre technique correspondant est identique tout au long de la vie des navires, de la conception à l'entretien. Naval Group est particulièrement vigilant sur les éléments de ce domaine dont la perte de maîtrise peut potentiellement aller jusqu'à la perte d'un sous-marin et de son équipage.

Les politiques et organisations en place :

- une inspection Sécurité plongée est créée en octobre 2014 sur le modèle de l'Inspection nucléaire. Rattachée au Président-Directeur général, son action s'exerce dans l'analyse des faits techniques, le référentiel normatif technique, la formation, le maintien des compétences et la participation aux jalons techniques de sécurité ;
- pour chaque type de sous-marin, un recensement des équipements importants pour la sécurité plongée (EISP) est effectué. Toutes les anomalies correspondantes sont enregistrées dans le système d'information de traitement des anomalies. Elles sont toutes soumises à l'avis des experts locaux. Les plus significatives font l'objet d'une analyse complète suivie par l'inspecteur Sécurité plongée ;
- en raison de l'extrême spécificité de ce domaine, Naval Group a mis en place son propre référentiel technique basé sur plusieurs dizaines d'années d'expérience. Ce référentiel comporte des règlements connus de nos clients, ainsi que des répertoires qui capitalisent notre savoir-faire. Pour certaines opérations délicates, Naval Group met en place un processus obligatoire de qualification des personnels. L'application de référentiel est régulièrement contrôlée par l'ensemble des acteurs du contrôle de Naval Group, y compris l'inspection Sécurité plongée ;
- la sécurité-plongée fait partie de la maîtrise technique qui porte l'ensemble des risques techniques produits. Son évaluation chiffrée est couverte par celle du processus de maîtrise technique.

### Sécurité nucléaire

Pour ses activités nucléaires de conception, réalisation, maintenance ou mise en œuvre, Naval Group vise l'excellence en matière de sécurité nucléaire au service de ses clients et en tant qu'employeur, en particulier pour la radioprotection.

Naval Group n'est pas exploitant nucléaire. Néanmoins, il peut être générateur de risques différés lors de la conception ou la construction des produits ou de risques directs lors des opérations de maintenance. Leur maîtrise s'appuie sur des contrôles de premier niveau par les ingénieurs de prévention nucléaire rattachés aux entités de production et des contrôles de deuxième niveau par les ingénieurs de sûreté nucléaire dépendant directement de l'inspecteur Nucléaire et Pyrotechnique.

Notre niveau d'exigence en matière de sécurité ne peut être satisfait qu'en recherchant une amélioration continue de nos référentiels et pratiques en la matière. Naval Group fait en sorte que ses experts soient associés à l'analyse des faits à caractère technique ou organisationnel et humain, constatés pendant les travaux du groupe ou portés à notre connaissance par le client pour les phases d'exploitation. Tout événement, même sans conséquence mais pouvant constituer un signal faible vis-à-vis de la sécurité nucléaire, est tracé et analysé afin d'en tirer tout enseignement utile et pertinent. Ces démarches réalisées soit conjointement avec l'exploitant, soit en interne permettent d'identifier les points d'amélioration, puis de décider des actions prioritaires à mettre en œuvre ponctuellement ou au titre de plans d'actions sécurité nucléaire pluriannuels formalisés et impliquant l'ensemble du groupe.

### 1.2.7.7. Risques liés aux ressources humaines

#### Compétences clefs

Compte tenu de la complexité technique des produits de Naval Group et de la multitude des compétences nécessaires à leur construction, l'acquisition, la conservation, le redéploiement et le renouvellement de ses compétences sont un enjeu majeur pour le groupe. Pour limiter ce risque, le groupe développe un ensemble d'actions (partenariats écoles, politique de formation, transmission des savoirs...) visant à disposer de ses compétences au bon endroit et au bon moment et à anticiper ses futurs besoins.

Ce risque est détaillé dans le chapitre Déclaration de performance extra-financière.

#### Abus et fraudes (droits humains, harcèlement, intérim, discrimination, réglementation dont entrave)

Pour prévenir l'apparition de comportements qui seraient constitutifs d'abus ou de fraudes et qui ne seraient pas conformes aux législations en vigueur et aux engagements pris par l'entreprise, Naval Group forme les collaborateurs aux règles et chartes correspondantes et a mis en place des dispositifs visant à prévenir, à alerter et à sanctionner si nécessaire les abus et fraudes constatés. Naval Group a adapté son organisation de contrôle en conséquence.

Ce risque est détaillé dans le chapitre Déclaration de performance extra-financière.

#### Relations et politiques sociales

Consciente des risques que peut faire courir à l'entreprise la dégradation du dialogue et des conditions de travail, notamment en matière de performance mais aussi sur la santé de ses collaborateurs, Naval Group s'attache à développer un dialogue social de qualité où la négociation a une place centrale. Elle fait de la qualité de vie au travail un atout pour son développement.

Ce risque est détaillé dans le chapitre Déclaration de performance extra-financière.

#### Santé et sécurité au travail (SST)

Toute activité industrielle comporte des risques pouvant porter atteinte à la santé et à la sécurité au travail (SST) des collaborateurs. L'amélioration de la SST figure au premier rang des engagements en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) de Naval Group. Elle constitue une responsabilité fondamentale pour l'entreprise en tant qu'employeur et un levier d'amélioration de la performance du groupe dans tous les domaines opérationnels.

Afin de maîtriser ces risques, Naval Group s'appuie sur une politique SST et des standards de sécurité communs à tout le groupe. Ceci définit les règles à mettre en œuvre et les bons comportements attendus de tous pour que chacun soit moteur dans la prévention et la réduction des risques pour lui-même et les personnes travaillant dans son environnement. La présence quotidienne d'agents de prévention des risques sur le terrain assure également un niveau élevé et homogène de maîtrise.

La certification OHSAS 18001 démontre la performance du système de management en SST et inscrit la démarche dans une politique active d'amélioration continue. Naval Group prépare également le passage à la certification ISO 45001 :2018 dans une volonté d'être certifié en 2020. Cette certification, qui adopte la même structure que l'ISO 9001 :2015 et l'ISO 14001 :2015, simplifiera l'intégration du système de management de la SST dans le système de management global.

Ce risque est détaillé dans le chapitre Déclaration de performance extra-financière.

#### Sécurité des collaborateurs dans les pays sensibles

Au même titre que l'hygiène et la sécurité des conditions de travail, la sécurité physique des collaborateurs (missionnaires, expatriés ou recrutés dans les pays étrangers) et de leurs familles au cours de leurs séjours à l'étranger est une préoccupation importante de Naval Group.

Un dispositif de protection des collaborateurs est piloté par la direction de la Sûreté groupe (département de la sûreté internationale).

Constamment mis à jour, il vise à :

- assurer la veille sécuritaire sur les zones et les pays d'implantation de Naval Group, de ses filiales et de l'hébergement des personnels à l'étranger ; les pays de transit de ces personnels sont également couverts ;
- analyser le risque et mettre en place les organisations adaptées au risque pays ;
- définir et diffuser les règles de comportement et les consignes spécifiques pour chaque pays sensible ;
- conduire les actions de sensibilisation, d'information et de formation des collaborateurs, tant expatriés que missionnaires, et diffuser les alertes.

Outre ces actions préventives, la direction de la Sûreté groupe réalise le suivi et le contrôle des mesures de protection et de sûreté retenues en liaison avec les services de sécurité français et locaux, des audits de sûreté organisationnels et techniques ainsi que des visites de sites, fournisseurs et prestataires, afin de maintenir un niveau de sécurité satisfaisant.

Dans un contexte de menaces terroristes accrues, la sécurité physique des sites et des collaborateurs du groupe a été renforcée tant en France qu'à l'étranger par l'augmentation des audits, le renforcement de l'organisation sûreté à l'international, le recours à la prestation de sociétés spécialisées dans la gestion des risques liés à la mobilité internationale, la coopération étroite avec les services étatiques en France et à l'étranger ainsi qu'à la mise à disposition des collaborateurs et des membres de leur famille d'un outil de géolocalisation pour faciliter l'arrivée des secours.

#### Risque d'ingérence

La haute technicité des produits de Naval Group, ses succès à l'international, sa présence dans un milieu très concurrentiel et l'accroissement régulier de la mobilité de ses personnels exposent le groupe à la menace d'espionnage (d'origine étatique ou concurrentielle). Face à cette possible ingérence, humaine

et technique, l'état de conscience et de vigilance est maintenu au sein de Naval Group par la sensibilisation par la filière sûreté des collaborateurs qui disposent également d'informations en e-learning et d'un accompagnement de leurs déplacements à l'international.

### 1.2.7.8. Risques environnementaux

#### Protection de l'environnement

L'approche environnementale de Naval Group englobe l'ensemble de ses activités, les produits, les services et les infrastructures. Cette approche se décline dans les processus de conception et de réalisation/production de l'entreprise et fait l'objet d'une certification ISO 14001 depuis 2008 sans discontinuité. La version 2015 de la norme a été mise en application dès le début de l'année 2016, renouvelée depuis 2017, et reconduite avec succès en juin 2019.

Les activités de Naval Group présentent deux risques environnementaux principaux qui sont l'empreinte carbone des produits en service et le risque d'accident industriel environnemental grave, détaillés dans le chapitre Déclaration de performance extra-financière.

#### Inspection Nucléaire et Pyrotechnique

L'inspection Nucléaire et Pyrotechnique a pour mission de proposer à la Direction générale les politiques et réglementations internes de sécurité nucléaire et de sécurité pyrotechnique de Naval Group pour l'ensemble de ses activités et de contrôler et vérifier les mesures de sécurité prises dans le cadre de ces politiques en cohérence avec les évolutions réglementaires dont elle assure la veille. Son indépendance est garantie par son rattachement direct au Président-Directeur général à qui elle adresse un rapport annuel.

Afin de satisfaire les politiques proposées, elle élabore et suit un plan pluriannuel définissant les axes de progrès de long terme. Le plan pluriannuel en vigueur pour 2019-2021 met l'accent sur l'amélioration de la rigueur opérationnelle ; la formation et la définition de parcours professionnels qualifiants, impliquant une mobilité entre la conception, la construction ou le maintien en condition opérationnelle ; le développement d'outils de suivi et de traçabilité des interventions selon des processus redéfinis et digitalisés ; et enfin l'organisation avec en particulier la mise en place d'entités dédiées aux contrôles.

L'inspection Nucléaire et Pyrotechnique mène des inspections de vérification de la conformité des pratiques du groupe à la réglementation et aux instructions internes, et se fait rendre compte régulièrement de la réalisation des plans d'actions résultants.

Elle réalise des enquêtes, ou y participe avec les directions Qualité et SST, pour analyser les événements les plus significatifs de l'année et définir les actions correctives ou préventives nécessaires.

L'inspection Nucléaire et Pyrotechnique anime le réseau radioprotection de Naval Group. Elle suit donc les doses d'irradiation enregistrées sur les systèmes de dosimétrie opérationnelle par les collaborateurs de Naval Group ainsi qu'au sein de ses établissements par ses sous-traitants et veille à une répartition optimisée des doses entre chacun. Elle s'assure que celles-ci restent bien inférieures non seulement aux limites légales mais aussi aux plafonds que Naval Group s'est fixés (moitié du plafond légal) et s'assure de l'absence de contamination.

L'inspecteur Nucléaire et Pyrotechnique gère de plus la « famille nucléaire ». À ce titre, il propose ou valide les recrutements, formations, parcours et évolutions professionnelles des collaborateurs spécialisés dans le domaine afin de garantir les développements et le maintien des compétences clefs de cette « famille souveraine ».

### 1.2.7.9. Sécurité de l'information et cybersécurité

Pour une entreprise de haute technologie du monde de la défense et largement ouverte à l'international comme Naval Group, la protection de l'information confidentielle et sensible et la sécurité des systèmes d'information (SI) qui la traitent (SI d'entreprise, SI classifié, SI industriel, SI des filiales...) afin de garantir leur disponibilité, intégrité et la protection de la confidentialité, est un enjeu majeur. En effet, depuis 2015, le renforcement de la sécurité des différents systèmes d'information Naval Group est devenu une priorité du groupe devant l'augmentation continue du nombre et de la sophistication des attaques informatiques. Cela se traduit par :

- des investissements significatifs pluriannuels de modernisation et de sécurisation du SI permettant entre autres de mettre en œuvre des recommandations de l'Agence nationale de sécurité des systèmes d'information (ANSSI). L'efficacité de ces actions de sécurisation mises en œuvre est vérifiée à travers des audits indépendants ;
- la création en 2016 d'une direction Cybersécurité, directement rattachée au Président-Directeur général et en charge de définir la stratégie cyber du groupe et de coordonner, fédérer et déployer, l'ensemble des dispositifs de maîtrise cyber à la fois en interne et sur les produits et services réalisés par Naval Group ;
- la prise en compte des exigences cyber en interne et sur nos produits dès la conception et tout au long du cycle de vie, en s'appuyant sur le référentiel du *Cybersecurity Framework* ainsi que sur le développement de compétences au sein des équipes SI, d'ingénierie et de production ;
- le renforcement de l'organisation au sein du Secrétariat général pour maîtriser les échanges de données avec des tiers et au sein du groupe, quel que soit leur niveau de sensibilité dans un contexte d'internationalisation accélérée :
  - *Chief Data Officer* ayant pour mission de définir une vision de l'organisation, de la gestion et de la consultation des données du groupe, qu'elles soient stratégiques, industrielles et/ou opérationnelles, en respectant les exigences réglementaires et opérationnelles internes et externes et de déployer la gouvernance associée,
  - *Data Protection Officer* ayant pour mission d'assurer la protection des données personnelles telle que décrit dans le règlement général sur la protection des données. Ce risque est détaillé dans le chapitre Déclaration de performance extra-financière.

Le dispositif de protection de Naval Group couvre ainsi tout le cycle de vie des systèmes d'information destinés à soutenir le groupe dans son fonctionnement et dans la réalisation de produits et de services destinés aux clients :

- dès la phase de conception, par une sélection rigoureuse des fournisseurs (éditeurs, hébergeurs et prestataires) audités régulièrement, une analyse de risques de sécurité et la mise en œuvre de contre-mesures de sécurité ;
- durant la phase de maintenance, qu'elle soit préventive (application de correctifs de sécurité, veille), corrective ou évolutive (maintien en condition opérationnelle de sécurité) ;
- en production, par la veille sur les menaces et vulnérabilités en lien avec les autorités étatiques et la communauté d'experts, des audits, la gouvernance des identités et des accès, la surveillance des réseaux (flux entrants et sortants) et la lutte informatique défensive par le département des Opérations de sûreté rattaché à la direction de la Sûreté groupe en étroite collaboration avec le CERT de la direction Cybersécurité.

Ce dispositif de protection fait l'objet d'un effort soutenu et constant sur le plan technologique/technique et humain (maintien de l'expertise) et s'appuie sur un référentiel (politiques, procédures, consignes) de sécurité maintenu à jour pour lequel des sessions de formation et de sensibilisation des utilisateurs et des administrateurs sont régulièrement organisées.

### 1.2.7.10. Assurances

Naval Group a mis en place une politique d'audit et de gestion des risques et des assurances depuis 2003.

Cette politique est revue et mise à jour chaque année. Elle s'appuie sur une cartographie des risques accidentels et une politique de prévention/protection des éléments d'actif (infrastructures, outils industriels et construction) et de passif (dettes de responsabilité) patrimoniaux.

Les couvertures des différents risques identifiés sont appréciées annuellement notamment sur leur dimensionnement et les modalités de leur transfert, en tout ou partie, aux marchés de l'assurance.

Les sites et les outils industriels de Naval Group, sont assurés en valeur à neuf après expertise, la dernière remontant à 2018.

Les risques liés à la construction neuve et à l'entretien des sous-marins et bâtiments de surface sont couverts par des polices d'assurance dédiées qui, au-delà de la simple prise en charge du dommage matériel subi par l'objet assuré, couvrent aussi certaines conséquences financières (dommage immatériel) résultant de la survenance d'un événement garanti.

Les responsabilités nées de l'exécution de l'ensemble de nos activités de construction, d'ingénierie, d'étude et de conseil font l'objet de couvertures propres pour les conséquences pécuniaires auxquelles Naval Group et ses filiales, Naval Group prise en sa qualité de personne morale et/ou ses mandataires sociaux et/ou ses cadres dirigeants, devraient faire face en cas de réclamation d'un client, de son personnel, de ses actionnaires ou de toute autre(s) autorité(s) administrative(s) ou judiciaire(s) et ce tant en France qu'à l'étranger.

Naval Group a lancé en fin d'année 2019, une étude sur une nouvelle appréhension de sa politique de gestion des risques et de leur transfert aux marchés de l'assurance. Elle tourne principalement autour des objectifs de (i) contribution à la politique de reconquête en optimisant les coûts de frottement inhérents à tout programme d'assurance et en se dotant d'une nouvelle agilité elle-même couplée à un renforcement de la confidentialité de nos actions et projets commerciaux, à l'internationalisation de Naval Group en déployant des programmes d'assurance internationaux souscrits depuis la France sur le principe de *think globally, act locally* pour que chaque filiale et entité à l'étranger bénéficient localement des protections assurances les plus abouties et des effets de levier de Naval Group au global ; de se protéger contre la volatilité des marchés qui nous expose à des hausses de prime conjoncturelles sans rapport avec notre propre sinistralité, de la réduction des capacités et de la volonté de souscription des assureurs sur des garanties essentielles pour la protection des intérêts de Naval Group ; capitaliser sur la maturité de la gestion du risque interne pour ne transférer aux assureurs que le risque d'intensité qui par définition n'a pas de fréquence et n'est pas maîtrisable tandis que les risques de basse intensité sont conservés car leur cause étant principalement humaine, des actions correctives et de prévention en réduiront la fréquence et les impacts sur le bilan d'un programme et *in fine* celui de Naval Group.

# 1.3. SITUATION DE LA SOCIÉTÉ NAVAL GROUP SA DURANT L'EXERCICE 2019

## 1.3.1. CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTATS DE NAVAL GROUP SA

### Prises de commandes

Pour l'année 2019, Naval Group SA a réalisé 5 345 millions d'euros de prises de commandes, à comparer à 3 655 millions d'euros en 2018.

Au 31 décembre 2019, le carnet de commandes de Naval Group SA s'élève à 15 011 millions d'euros.

### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Naval Group SA s'établit à 3 640,2 millions d'euros pour l'exercice 2019. Ce montant n'est pas comparable avec 2018 en raison du changement de méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires.

### Résultats

Le résultat d'exploitation s'affiche à 261,6 millions d'euros (7,20 % du chiffre d'affaires), montant non comparable à 2018 en raison de l'impact lié au changement de méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires.

Le résultat financier est négatif de (12,4) millions d'euros, à comparer à 3,8 millions d'euros en 2018.

Le résultat exceptionnel est déficitaire de (9,7) millions d'euros, à comparer à un bénéfice de 29,6 millions d'euros en 2018.

Le résultat net de la société s'élève à 145,2 millions d'euros (4,0 % du chiffre d'affaires).

## 1.3.2. TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES DE NAVAL GROUP SA

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-81-3 et R. 225-83-6, le tableau faisant apparaître les résultats de la société Naval Group SA au cours des cinq derniers exercices est présenté ci-après *(en euros)* :

| Date d'arrêté comptable | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| Durée de l'exercice (mois) | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| **Capital en fin d'exercice** | | | | | |
| Capital social | 563 000 000 | 563 000 000 | 563 000 000 | 563 000 000 | 563 000 000 |
| Nombre d'actions ordinaires | 56 299 700 | 56 299 700 | 56 299 700 | 56 299 700 | 56 299 700 |
| Nombre d'actions à dividende prioritaire A | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| Nombre d'actions à dividende prioritaire B | - | - | - | - | - |
| **Opérations et résultats** | | | | | |
| Chiffre d'affaires hors taxes | 3 640 222 336 | 2 852 264 434 | 3 564 858 418 | 3 133 025 184 | 3 007 623 309 |
| Résultat avant impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions | 448 058 757 | 494 531 839 | 374 653 811 | 330 272 618 | 149 119 288 |
| Impôts sur les bénéfices | 66 420 666 | 26 880 434 | 99 242 850 | 33 161 644 | 24 765 683 |
| Participation des salariés | 27 798 326 | 9 827 394 | 25 647 042 | 10 121 819 | 4 432 587 |
| Dotation reprise amortissements et provisions | 208 595 147 | 321 601 011 | 164 318 217 | 60 242 574 | 48 787 298 |
| Résultat après impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions | 145 244 618 | 136 223 000 | 85 445 702 | 226 746 581 | 71 133 721 |
| Résultat distribué | 87 828 000 | 57 426 000 | 0 | 0 | 0 |
| **Résultat par action** | | | | | |
| Résultat après impôt, participation mais avant dotation aux amortissements et provisions | 6,28 | 8,13 | 4,44 | 5,10 | 2,13 |
| Résultat après impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions | 2,58 | 2,42 | 1,52 | 4,03 | 1,26 |
| Dividende attribué à chaque action ordinaire | 0,78 | 0,51 | - | - | - |
| Dividende attribué à chaque action de préférence de catégorie A | 146 380 | 95 710 | - | - | - |
| Dividende attribué à chaque action de préférence de catégorie B | - | - | - | - | - |
| **Personnel de droit privé** | | | | | |
| Effectif moyen des salariés | 11 653 | 10 617 | 9 656 | 9 173 | 9 169 |
| Masse salariale | 704 151 812 | 647 111 991 | 566 370 319 | 533 246 605 | 522 208 640 |
| Sommes versées en avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales...) | 308 658 768 | 281 506 422 | 248 572 255 | 246 021 617 | 233 328 122 |

*Aucun acompte sur dividendes versé en 2015.*
*Aucun acompte sur dividendes versé en 2016.*
*Aucun acompte sur dividendes versé en 2017.*
*Aucun acompte sur dividendes versé en 2018.*
*Aucun acompte sur dividendes versé en 2019.*

### 1.3.3. ÉCHÉANCES DES CRÉANCES CLIENTS ET DES DETTES FOURNISSEURS DE NAVAL GROUP SA

Conformément à l'article L. 441-6-1 et D. 441-4 ; LME art. 24-II, l'échéancier des créances clients de la société se présente comme suit :

**Factures émises non réglées à la date de la clôture de l'exercice**

| Date clôture | | Total | Factures non en retard | Retard de paiement entre 1 et 30 jours | Retard de paiement entre 31 et 60 jours | Retard de paiement entre 61 et 39 jours | Retard de paiement supérieur à 90 jours | Total 1 jour et plus |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Tranches de retard de paiement | | | | | | | | |
| 31/12/2019 | Nombre de factures concernées | 1 874 | 659 | 289 | 109 | 67 | 750 | 1 215 |
| | Montant total des factures concernées en HT | 397,2 | 133,9 | 45,7 | 48,2 | 44,6 | 124,8 | 263,3 |
| | Part du CA HT de l'exercice | | 3,68 % | 1,26 % | 1,32 % | 1,23 % | 3,43 % | 7,24 % |
| 31/12/2018 | Nombre de factures concernées | 1 812 | 711 | 257 | 103 | 73 | 668 | 1 101 |
| | Montant total des factures concernées en HT | 318,5 | 110,9 | 59,0 | 91,5 | 13,9 | 43,2 | 207,7 |
| | Part du CA HT de l'exercice | | 3,16 % | 1,68 % | 2,61 % | 0,40 % | 1,23 % | 5,92 % |

**Factures émises ayant connu un retard de paiement au cours de l'exercice**

| Date clôture | | Total | Factures non en retard | Retard de paiement entre 1 et 30 jours | Retard de paiement entre 31 et 60 jours | Retard de paiement entre 61 et 90 jours | Retard de paiement supérieur à 90 jours | Total 1 jour et plus |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Tranches de retard de paiement | | | | | | | | |
| 31/12/2019 | Nombre cumulé de factures concernées | 10 609 | 6 612 | 3 277 | 544 | 96 | 80 | 3 997 |
| | Montant cumulé des factures concernées HT | 3 434,2 | 1 377,8 | 1 598,7 | 267,9 | 92,6 | 97,2 | 2 056,4 |
| | Part du montant total HT des factures émises dans l'année | | 39,21 % | 45,50 % | 7,63 % | 2,64 % | 2,77 % | 58,53 % |
| 31/12/2018 | Nombre cumulé de factures concernées | 10 377 | 6 405 | 3 117 | 797 | 25 | 33 | 3 972 |
| | Montant cumulé des factures concernées HT | 2 892,4 | 2 531,5 | 268,5 | 58,5 | 2,0 | 31,8 | 360,8 |
| | Part du montant total HT des factures émises dans l'année | | 95,33 % | 10,11 % | 2,20 % | 0,07 % | 1,20 % | 13,59 % |

Conformément à l'article L. 441-6-1 et D. 441-4 ; LME art. 24-II, l'échéancier des dettes fournisseurs de la société se présente comme suit :

**Factures reçues non réglées à la date de la clôture de l'exercice**

| Date clôture | | Total | Factures non en retard | Retard de paiement entre 1 et 30 jours | Retard de paiement entre 31 et 60 jours | Retard de paiement entre 61 et 90 jours | Retard de paiement supérieur à 90 jours | Total 1 jour et plus |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Tranches de retard de paiement | | | | | | | | |
| 31/12/2019 | Nombre de factures concernées | 30 437 | 22 552 | 4 063 | 643 | 259 | 2 920 | 7 885 |
| | Montant total HT des factures concernées | 341,8 | 228,1 | 76,9 | 15,5 | 4,7 | 16,6 | 113,7 |
| | Part des factures reçues HT de l'exercice | | 11,71 % | 3,95 % | 0,79 % | 0,24 % | 0,85 % | 5,84 % |
| 31/12/2018 | Nombre de factures concernées | 12 084 | 9 860 | 922 | 371 | 145 | 786 | 2 224 |
| | Montant total HT des factures concernées | 208,2 | 156,4 | 19,0 | 9,2 | 3,2 | 20,4 | 51,8 |
| | Part des factures reçues HT de l'exercice | | 75,11 % | 9,11 % | 4,41 % | 1,56 % | 9,81 % | 24,89 % |

**Factures reçues ayant connu un retard de paiement au cours de l'exercice**

| Date clôture | | Total | Factures non en retard | Retard de paiement entre 1 et 30 jours | Retard de paiement entre 31 et 60 jours | Retard de paiement entre 61 et 90 jours | Retard de paiement supérieur à 90 jours | Total 1 jour et plus |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Tranches de retard de paiement | | | | | | | | |
| 31/12/2019 | Nombre cumulé de factures concernées | 289 442 | 204 765 | 59 266 | 15 486 | 5 391 | 4 534 | 84 677 |
| | Montant cumulé des factures concernées HT | 2 515,2 | 1 762,9 | 474,0 | 147,5 | 52,2 | 78,6 | 752,3 |
| | Part du montant total HT des factures payées dans l'année | | 54,58 % | 14,67 % | 4,57 % | 1,62 % | 2,43 % | 23,29 % |
| 31/12/2018 | Nombre cumulé de factures concernées | 219 459 | 151 163 | 44 036 | 7 473 | 12 058 | 4 729 | 68 296 |
| | Montant cumulé des factures concernées HT | 2 265,0 | 1 456,8 | 543,2 | 142,3 | 51,9 | 70,8 | 808,2 |
| | Part du montant total HT des factures payées dans l'année | | 64,32 % | 23,98 % | 6,28 % | 2,29 % | 3,12 % | 35,68 % |

### I.3.4. MONTANT GLOBAL DE CERTAINES CHARGES NON DÉDUCTIBLES DE NAVAL GROUP SA

La société Naval Group SA réintégrera sur la liasse fiscale la somme de 302 640 euros au titre de l'amortissement excédentaire des voitures particulières.

Aucune dépense relevant des frais généraux n'a été exclue des charges fiscalement déductibles.

Des jetons de présence pour un montant de 117 000 euros ont été versés en 2019 pour l'année 2018 ; ils demeurent déductibles en respect des règles fiscales.

### I.3.5. RAPPEL DES DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES DE NAVAL GROUP SA

Au titre des trois derniers exercices, il a été versé les dividendes suivants :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 : néant ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 : 57 426 000 euros ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 : 87 828 000 euros.



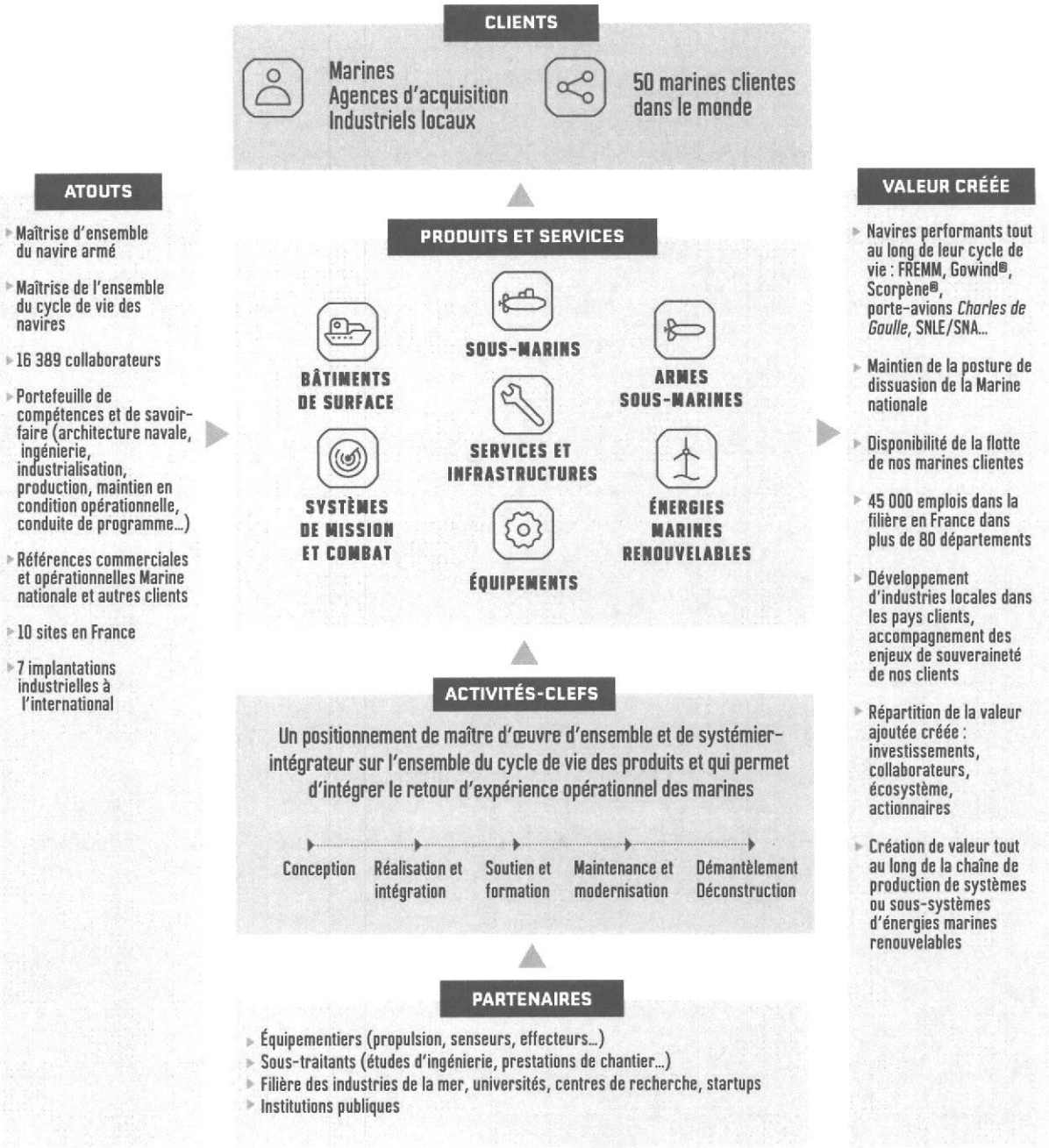
## II. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

# III. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

## 3.1. INTRODUCTION

### 3.1.1. MODÈLE D'AFFAIRES



### 3.1.2. STRATÉGIE

Naval Group s'inscrit dans une démarche de progrès continu depuis onze ans dans le domaine extra-financier. Cette démarche se construit en appui de textes internationaux reconnus tels que les « dix principes » du Pacte mondial des Nations unies, les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail, les principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), la *Global Reporting Initiative* (GRI), la norme ISO 26000, la transposition de la directive européenne sur la déclaration de performance extra-financière, la loi relative au devoir de vigilance et la loi Sapin 2.

**Pacte mondial :** Naval Group adhère au Pacte mondial des Nations Unies depuis 2014 et a participé en mai 2019 à la « revue par les pairs » qui a conclu à la reconduite du niveau *Advanced* pour la cinquième année consécutive pour le groupe. Seules 120 entreprises en France ont ce niveau de reconnaissance.

### 3.1.3. PÉRIMÈTRE

**Périmètre gouvernance**

Le périmètre de *reporting* relatif à la gouvernance des filiales et des sociétés communes fait l'objet du point V.I.4 des comptes consolidés.

**Périmètre environnemental**

Les informations environnementales couvrent l'ensemble des sites français, à savoir Cherbourg, Brest, Lorient, Nantes-Indret, Angoulême-Ruelle, Saint-Tropez, Toulon, Ollioules, Paris et Bagneux.

Les sociétés consolidées à l'étranger de Naval Group représentent moins de 5 % des effectifs inscrits du groupe. Quelques-unes déploient des activités de maintien en condition opérationnelle mais la plupart réalisent des activités de conception, étude, assistance technique et assistance à maîtrise d'ouvrage, achats et vente et de support administratif. Elles génèrent par conséquent un impact environnemental réduit par rapport aux activités françaises sans faire l'objet de *reporting*.

**Périmètre SST**

Les indicateurs santé et sécurité au travail couvrent tous les sites de Naval Group en France.

**Périmètre social**

Le périmètre du *reporting* social distingue l'unité économique et sociale (UES) Naval Group, constituée des sites français et de la filiale française Sirehna, et le groupe, qui correspond à l'ensemble UES + les filiales françaises et étrangères détenues majoritairement par Naval Group.

### 3.1.4. GOUVERNANCE RSE

La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) est un enjeu majeur pour le groupe et pour ses actionnaires. Aussi, le Conseil d'administration de Naval Group traite désormais des sujets de RSE au Comité des rémunérations, des nominations, de l'éthique et de la RSE qui a été élargi en 2018 aux questions de l'Éthique et de RSE. La cartographie des risques RSE est toujours examinée au Comité d'audit, des comptes et des risques.

Naval Group a, en outre, décidé en octobre 2019, de renforcer ses ambitions en termes de responsabilité sociétale de l'entreprise et réfléchit à l'intégration de la RSE dans sa feuille de route stratégique à 5 ans à définir en 2020.

Dans le cadre de la loi relative à la croissance et la transformation des entreprises (Loi n° 2019-486 du 22 mai 2019), Naval Group mène également des réflexions sur la définition de sa raison d'être.

En interne, le Comité éthique et responsabilité sociétale de l'entreprise (CERSE) a pour mission de fixer les orientations générales en matière d'éthique et de responsabilité sociétale d'entreprise, telles qu'applicables à toutes les sociétés du groupe. L'ensemble des actions est réparti dans six commissions : Signalements, Plan de Vigilance, les Objectifs du Développement Durable, Internationalisation, Communication et Intelligence Artificielle. Le CERSE en assure le pilotage. Il a la liberté de mener tous les travaux qu'il estime utiles dans le cadre de ses missions et de son rôle. Par ailleurs, son Président met en œuvre le processus des signalements relatifs aux comportements contraires au référentiel éthique et RSE lorsque la ligne d'alerte éthique est saisie.

Le CERSE est composé de onze personnes désignées par le Président-Directeur général. Son organisation est précisée par son règlement intérieur, revu en 2019, publié dans le *Business Management System* (BMS) [1] de l'entreprise. Le comité s'appuie sur un réseau de « relais éthique et RSE » dans chaque site en France et à l'international. Ceux-ci sont conviés à des téléconférences tous les deux mois pour partager l'actualité et les bonnes pratiques, l'état d'avancement des actions en cours et des objectifs. En outre, ils participent à des actions spécifiques comme l'animation et la réalisation des sessions dédiées à la RSE de leur site ou filiale, ou encore à la Journée éthique et *compliance* en décembre de chaque année, et au séminaire annuel regroupant les animateurs de la RSE (*Compliance Officers*, relais éthiques et RSE, membres du CERSE).

Le déploiement de la démarche est porté par la direction Éthique, *Compliance* et Gouvernance groupe et par l'ensemble du groupe, laquelle est hébergée par le Secrétaire général, en lien direct avec le Président-Directeur général.

(1) *Le Business Management System (BMS) qui constitue le référentiel système de Naval Group. Il définit les règles et modalités d'application pour répondre aux objectifs stratégiques et politiques du groupe. Un portail permet d'accéder à la description de l'ensemble des processus, sous-processus et activités de Naval Group et aux documents associés.*

### 3.1.5. RISQUES RSE PRINCIPAUX

L'ensemble des risques RSE a suivi la même méthodologie groupe pour ce qui est de leur identification et évaluation, à l'exception du fait que les risques de la cartographie RSE sont évalués en risque inhérents et non nets. Les entités qui ont collaboré à son établissement sont les suivantes : santé, sécurité au travail et environnement, écoconception, ressources humaines, protection des données personnelles, *compliance*, inspection Nucléaire et Pyrotechnique, inspection Sécurité plongée, direction Technique et Qualité, direction de l'Audit et des Risques.

Compte tenu de la nature de nos activités de construction navale de défense et d'énergies marines, nous considérons que la lutte contre le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire et le respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable ne constituent pas des risques RSE principaux et ne justifient pas un développement dans la présente déclaration de performance extra-financière. En revanche, les thèmes concernant les conséquences environnementales, sociales et sociétales, en particulier les actions visant à lutter contre les discriminations et à promouvoir les diversités et les mesures prises en faveur des personnes handicapées seront abordés dans une publication complémentaire.

## 3.2. RISQUES ET OPPORTUNITÉS EXTRA-FINANCIERS IDENTIFIÉS PAR NAVAL GROUP

### 3.2.1. ENGAGEMENT DU GROUPE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

La mer est à la fois l'univers historique de Naval Group et l'expression de son avenir. Elle est au cœur des activités du groupe et de ses ambitions renouvelées dans le secteur naval.

L'espace maritime est riche de promesses économiques mais reste un milieu fragile. Conscient de cette réalité, le groupe s'attache à maîtriser les questions environnementales dans ses activités : les produits, les services et les infrastructures.

Pour ancrer cette orientation dans les processus, le respect de l'environnement est inscrit dans les engagements éthiques de Naval Group et fait l'objet d'une politique environnementale, déployée dans l'ensemble des sites du groupe et qui sera prochainement déployée également dans ses filiales.

Au-delà de l'exigence de respect des réglementations en vigueur, cette politique se décline en trois axes :

- prévenir les effets des activités sur l'homme et l'environnement en maîtrisant la sécurité industrielle pour diminuer l'impact des activités dans l'air, l'eau ou les sols ;
- limiter l'empreinte environnementale des produits, services et infrastructures sur l'ensemble de leur cycle de vie par une démarche volontariste dès la conception et dans les achats pour maîtriser la consommation des ressources naturelles, en particulier les énergies ;
- participer à la lutte contre le réchauffement climatique en réduisant les émissions de gaz à effet de serre.

Deux risques principaux sont identifiés en matière d'environnement : l'empreinte carbone des produits en service et le risque d'accident industriel environnemental grave. Ces deux risques sont détaillés ci-après.

### 3.2.2. ACCIDENT INDUSTRIEL ENVIRONNEMENTAL GRAVE

Dans le processus de réalisation/production des activités de Naval Group, les dispositions prises sont destinées à maîtriser les risques industriels, éviter que des incidents environnementaux industriels ne surviennent et, le cas échéant, en limiter leurs impacts sur l'environnement. Les situations à risque sont sous surveillance et les moyens de lutte qui pourraient éventuellement être mis en œuvre sont identifiés.

Par ailleurs, Naval Group s'attache à diminuer de façon continue l'impact de ses activités sur l'environnement, notamment en réduisant les consommations d'énergie (exemple : réduction du nombre de *data centers* informatiques), en diminuant les émissions de gaz à effet de serre (exemple : développement des visioconférences et ouverture de services de webconférence) et en améliorant le traitement des déchets.

Des objectifs forts d'amélioration de la performance environnementale sont ainsi fixés notamment en matière de réduction du nombre d'incidents ayant un impact temporaire sur l'environnement.

#### Description détaillée

Les accidents industriels représentent un risque non négligeable pour les activités de Naval Group en raison de ses activités industrielles lourdes, un site pouvant subir un incendie, une explosion, une fuite ou un déversement important de produits toxiques. Leurs causes possibles sont les suivantes :

- non-identification et non-gestion des risques propres aux environnements industriels de Naval Group ;
- contrôles insuffisants sur les sites et équipements et processus Naval Group ;
- erreur de conception des équipements du site/du processus de production employé ;
- non-respect des procédures et réglementations sur site ;
- formation insuffisante des personnes intervenant sur site ;
- erreurs humaines de la part des personnes intervenant sur site ;
- défaut d'entretien, de qualification des installations industrielles.

#### Impact

La survenue d'un accident industriel environnemental grave pourrait :

- polluer gravement l'environnement ;
- suspendre voire arrêter les activités de Naval Group ;
- engendrer des risques financiers et pénaux ;
- dégrader l'image de Naval Group.

### Politique et organisation

Afin de maîtriser ses risques, Naval Group s'est doté d'une démarche d'amélioration continue dans le domaine de l'environnement au travers de la mise en place d'un système de management. C'est ainsi que depuis 2008 Naval Group est certifié ISO 14001 sur l'ensemble de ses sites et de ses activités, sans discontinuité. La version 2015 de la norme a été mise en application dès le début de l'année 2016, renouvelée au cours du premier semestre 2017, et reconduite avec succès en juin 2018.

Le groupe s'appuie également sur une politique globale qualité, sécurité et environnement renouvelée en 2019, et déclinée dans l'ensemble des entités en France et à l'international.

Pour challenger les équipes en matière d'environnement, le groupe a identifié les principaux acteurs et contributeurs à l'environnement dans ses principales activités : produits, infrastructures et services.

Dans la continuité de ce défi environnemental, le groupe a fixé des objectifs ambitieux à 3 ans (2018-2020), partagés entre ces différentes directions, notamment en nombre d'incidents concernant la performance environnementale industrielle :

- 0 accident industriel environnemental grave (niveau 3) ;
- événements ayant un impact temporaire sur l'environnement (niveau 2) : 4 en 2018, 4 en 2019 et 3 en 2020.

L'approche environnementale de Naval Group englobe l'ensemble de ses activités, les produits, les services et les infrastructures. Cette approche se décline dans les processus de conception et de réalisation/production de l'entreprise.

Un réseau de contributeurs à l'environnement s'est constitué afin de clarifier les rôles et les responsabilités des entités du groupe.

La constitution de ce réseau a débuté avec l'identification des contributeurs des activités. En phase de « réalisation/production », on retrouve :

- l'environnement industriel, composé de responsables environnements : répartis sur l'ensemble des sites Naval Group, ils traitent de la conformité réglementaire, déploient et mettent en œuvre des moyens de prévention et de lutte contre les pollutions sur leurs sites ;
- la direction des Achats : elle prend en compte l'environnement dans les achats de matériels comme dans les achats de prestations ;
- la direction Gestion de site, composée d'un réseau de responsables en local : elle est en charge de la gestion de l'utilisation des ressources telles que les consommations d'énergie (eau, électricité, gaz...) et des rejets (gaz à effet de serre, les déchets).

L'identification des contributeurs à l'environnement s'est poursuivie avec les activités en phase de « conception » (détaillé dans le paragraphe 3.2.3).

### Actualité

L'environnement étant devenu un sujet de société, le groupe continue de faire progresser la culture environnementale des salariés par deux moyens : la formation et la communication.

Sur les sites français, chaque nouveau collaborateur est sensibilisé aux questions d'environnement lors de son parcours d'intégration. Celui-ci est composé de trois étapes de formations :

- l'accueil sur site ;
- la formation au poste de travail ;
- la formation à l'environnement de travail.

Naval Group University propose par ailleurs aux collaborateurs des formations complémentaires suivant leur domaine d'emploi et leur fonction. Elles sont dédiées à l'environnement lorsqu'il s'agit de sensibiliser un collaborateur à l'écoconception, ou plus généralement partagées avec la SST lorsqu'il s'agit de former à la prévention des risques.

En complément des actions de formation, des communications ciblées sont réalisées au niveau du groupe suivant un plan de communication annuel portant sur les domaines de la sécurité et de l'environnement. Celui-ci intègre autant que possible les célébrations nationales ou internationales (développement durable, énergie, mobilité, déchets pour la partie environnement). Les communications nationales sont ensuite déclinées et complétées en local sur chacun des sites.

Pour mettre l'accent sur les règles en matière d'environnement, le groupe a mis à jour l'ensemble des « standards environnement » en 2018. Ceux-ci sont désormais disponibles dans le *Business Management System* (BMS) du groupe. Chacun de ces standards traite d'une thématique particulière en apportant des éléments de compréhension et en rappelant les bonnes pratiques telles que « les agents chimiques dangereux (ACD) », « les déchets », « la lutte contre les pollutions », « les techniques de l'information et de la communication (Green IT) » ou encore « la maîtrise des énergies ».

### Indicateurs de performance

Les sites Naval Group font preuve d'une performance environnementale maîtrisée soutenue par le réseau d'experts environnementaux. Les incidents sont remontés, analysés et des actions correctives et préventives sont mises en place.

Les incidents environnementaux ayant un impact temporaire sur l'environnement (niveau 2) sont en décroissance depuis plusieurs années et font l'objet d'une analyse poussée (8D méthodologie de résolution de problème) pour éviter toute nouvelle survenue.

En termes de performance, le groupe ne déplore aucun accident industriel environnemental grave en 2019 et compte à ce jour 3 événements environnementaux ayant un impact temporaire sur l'environnement (appelé niveau 2) pour un objectif à 4 (voir graphique ci-dessous).

Les événements environnementaux sont suivis en nombre, par site et par domaine impactés. Ceux-ci constituent nos principaux indicateurs de performance.

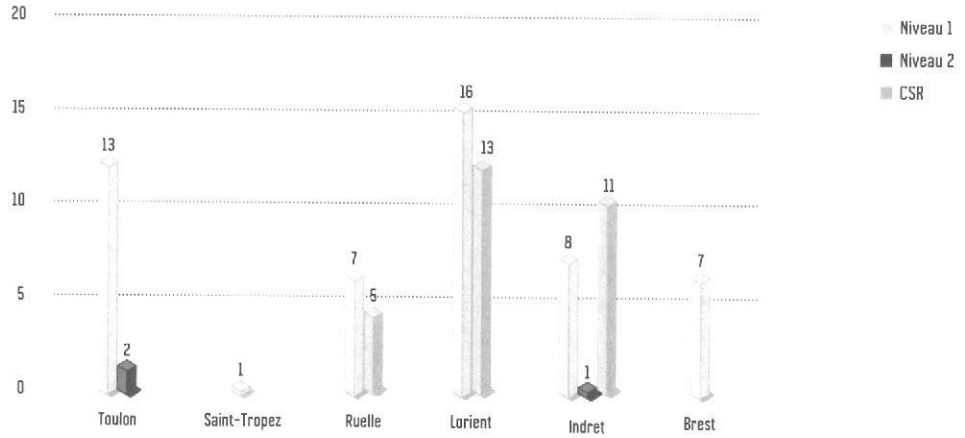



*Figure 1 : Recensement des événements environnementaux 2019*

Les incidents environnementaux sont catégorisés et suivis en nombre :

- constat de situation à risque (CSR) : l'événement aurait pu se produire ;
- niveau 1 : incident sans conséquence, ni sur les collaborateurs ni sur l'environnement, avec peu de potentialité du risque ;
- niveau 2 : incident ayant un impact temporaire sur l'environnement et/ou sur les collaborateurs ;
- niveau 3 : incidents avec une pollution non maîtrisée et/ou l'intervention de moyens extérieurs à Naval Group.

En nature d'impact sur l'environnement :

- eau ;
- air ;
- sol ;
- énergie ;
- déchets.

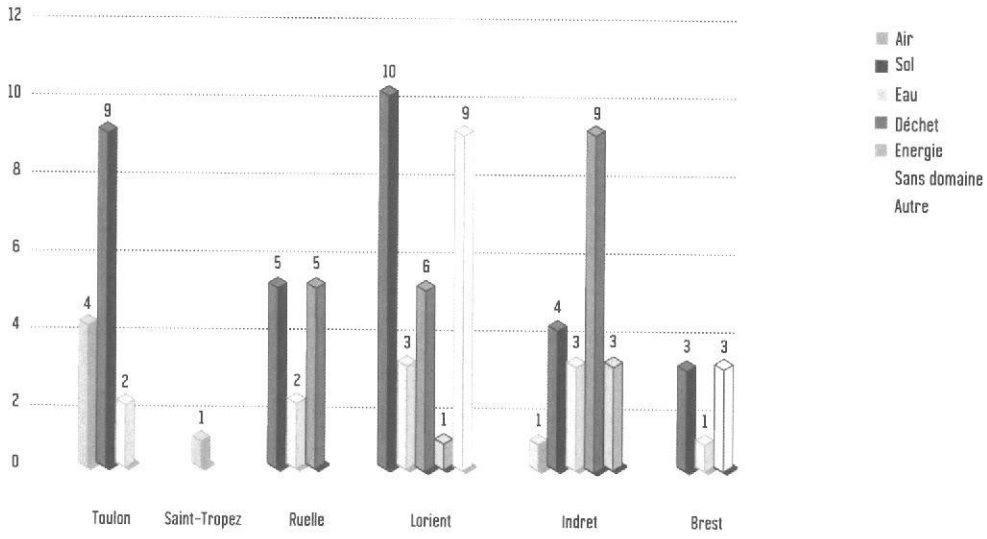



*Figure 2 : Recensement des événements environnementaux par site et par domaine impacté*

En 2019, 52 événements sans conséquence ont été recensés sur les sites de Naval Group en France. Tous ont fait l'objet d'actions correctives et préventives mises en place.

Cette même année, 29 constats de situation à risque ont été établis, témoignant ainsi de la vigilance des sites en matière de prévention des risques environnementaux.

### 3.2.3. EMPREINTE CARBONE DES PRODUITS EN SERVICE

**Description détaillée**

La démarche de prise en compte de l'environnement sur les produits (bâtiments de surface, sous-marins) au sein de Naval Group, initiée depuis 2007, continue progressivement à se déployer, tant sur les programmes que sur les projets de R&D, permettant aujourd'hui au groupe d'être conforme à la nouvelle version de l'ISO 14001 :2015 mais surtout à répondre, lorsque cela est réaliste, aux réglementations civiles de l'Organisation maritime internationale (OMI) et en particulier à la Convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires (MARPOL).

L'annexe VI de la MARPOL concerne les règles à suivre en matière d'émissions gazeuses et en particulier la prévention de la pollution de l'air. Elle s'articule autour de trois thèmes :

- pollution de l'air ;
- efficacité énergétique ;
- émissions de gaz à effet de serre.

Ils sont pris en compte lors de la conception des produits Naval Group, dans la mesure de la faisabilité technique de leur applicabilité. Sous la houlette du dernier thème, depuis janvier 2013, le *Energy Efficiency Design Index* (EEDI) qui est l'indice de conception nominal de rendement énergétique exige que les nouveaux navires mesurent leur efficience en matière de réduction des émissions de $CO_2$. Cet indice est principalement applicable aux navires à passagers, porte-conteneurs, navires rouliers, etc. Ne s'appliquant pas aux navires militaires, Naval Group a décidé d'y répondre en mesurant l'empreinte carbone de ses produits phare ainsi que leur efficacité énergétique. Aussi, l'empreinte carbone de la frégate multimissions (FREMM) a été réalisée en 2017, celle de la corvette de type Gowind® en 2018 et cette année c'est celle du sous-marin Scorpène® qui a été lancée et dont les résultats sont attendus fin décembre.

Les empreintes carbone de la FREMM comme de la Gowind® ont mesuré entre 80 et 90 % la part d'émissions de gaz à effet de serre imputable à l'utilisation sur l'ensemble de son cycle de vie. Les résultats en tonne équivalent $CO_2$ donnent une valeur quantitative qui est représentative du périmètre des études environnementales choisies. Cette conclusion conforte les résultats des études ACV. Les deux résultats ne sont pour autant pas comparables entre eux, les navires ayant des profils d'emplois, des masses, des vitesses et des durées de vie complètement différents.

Cette démarche volontaire démontre l'engagement de Naval Group vis-à-vis de la protection de l'environnement. Elle s'inscrit pleinement dans les perspectives que le groupe s'est fixées à travers ses axes fédérateurs de R&D et en particulier *Blue Ship* qui porte les sujets de l'écoconception et de l'optimisation énergétique.

**Politique et organisation**

Naval Group, pour répondre à ses engagements a depuis une petite dizaine d'années misé sur l'écoconception et la certification ISO 14001 de toutes ses activités, y compris celles de conception.

L'écoconception est portée par une cellule de quatre personnes et le secteur d'activité SA 19 « Environnement et écoconception » qui anime la démarche et s'appuie sur un réseau d'une cinquantaine de spécialistes qui interviennent dans les projets selon leur domaine de compétence, tant technique qu'organisationnel. Il est présent tant sur les programmes que sur la R&D.

Ce réseau, essentiellement axé sur les navires, est progressivement étendu aux infrastructures et aux offres de services pour rallier les objectifs groupe. Les correspondants présents dans chacune des entités, ont pour rôle de communiquer sur les objectifs du groupe, de disséminer et adapter les méthodes existantes à leur besoin, de rédiger les documents nécessaires et enfin de sensibiliser les équipes.

Le SA 19 est garant des méthodes utilisées, de leur cohérence entre programmes et des travaux d'homogénéisation des règles métiers. Différents guides métiers ont été rédigés cette année dont un guide d'allocations des exigences environnementales pour les bâtiments de surface et les sous-marins, un guide d'aide à la rédaction des Plans de Management Environnemental pour les produits, et un guide sur l'outil Écoveille, catalogue de *cleantech*.

Le SA 19 est également garant de la veille réglementaire environnementale internationale. Il participe aux Comités de la protection du milieu marin (MEPC) de l'OMI pour se tenir informé des évolutions constantes des règles à appliquer mais également pour anticiper celles-ci sur les différentes lignes de produit en phase de conception.

Plus largement, Naval Group, toujours par le biais du SA 19, participe aux réflexions de la filière navale sur la prise en compte de l'environnement dans la filière navale, en :

- soutenant les initiatives portées par le Pôle Mer Bretagne et Atlantique et son projet *Greenship*. Les réflexions concernent l'énergie, la sobriété des usages et l'écoconception ;
- participant aux travaux de labélisation de Surfrider, sur le modèle canadien *Green Marine* ayant pour vocation à être transposé en label européen et soutenu par la Commission européenne ;
- s'associant au cluster maritime, à travers *Blue Ship*, pour rejoindre le projet « Transition éco énergétique du maritime » ;
- dispensant des cours à l'École nationale supérieure maritime sur la prise en compte de l'environnement en conception pour la formation ingénieur « Écogestion des navires ».

**Actualités**

Côté programmes, les projets dont les activités ont été initiées les années antérieures ont été prolongés et renforcés sur 2019. De nouveaux programmes ont été également classés comme « volontaristes » vis-à-vis de l'environnement, permettant de rallier l'objectif du groupe de 50 % de projets participant à la protection de l'environnement, fixés en début d'année.

- Le programme *Australian Future Submarine* (AFS) est le projet qui intègre, depuis le début, les méthodologies de mesure d'impact du navire sur l'environnement. Pour y parvenir, des exigences ont été allouées sur les différents systèmes et les fournisseurs sont associés très en amont.

- Les sous-marins nucléaires lanceurs d'engins de troisième génération (SNLE 3G), intègrent un bilan environnemental se concentrant sur la vie à bord et l'énergie. Un plan de management environnemental est également en cours d'écriture, pour définir les dispositions mises en place pour répondre aux exigences essentiellement sur sa phase d'exploitation.
- Les frégates de défense et d'intervention (FDI) et Black Sword Barracuda® suivent le processus de développement du *Business Management System* en déclinant les exigences environnementales qui leur ont été prescrites et ce, en incitant les fournisseurs à démontrer leur volonté et capacité à répondre et contribuer à l'atteinte des objectifs environnementaux fixés.
- Les chasseurs de mines ont un grand pan « efficacité énergétique », qui demande une définition bien particulière des exigences environnementales qui seront allouées à chaque système voire équipement et devront être relayées aux fournisseurs.

Côté R&D, l'objectif de 20 % de fiches de R&D intégrant l'environnement a été tout juste atteint. Pour que l'environnement soit plus prégnant, l'axe « écoconception » s'est associé à l'axe « optimisation énergétique » pour créer le projet fédérateur *Blue Ship*, qui leur octroie une plus grande force et visibilité. En effet, ce projet fédérateur a pour vocation de garantir au navire armé, par la mutualisation de l'énergie et l'hybridation des sources, l'autonomie énergétique requise pour l'ensemble de ses missions actuelles et futures avec une empreinte environnementale la plus faible possible. *Blue Ship* est le projet qui doit engager Naval Group dans le défi de la transition écologique et énergétique. Cet axe couvre tant les navires que les infrastructures et offres de services.

Les blocs technologiques propres à l'écoconception ont été quant à eux retravaillés et s'organisent comme suit :

- métrologie des impacts environnementaux ;
- anticipation réglementaire ;
- biologie marine ;
- énergies décarbonées ;
- rejets et déchets ;
- *green* technologies.

Le bloc « *green* technologies », regroupe les travaux sur la veille technologique des *cleantech* contribuant à la préservation de l'environnement. Elles sont classées selon les différents domaines techniques : énergie, propulsion, électricité, vie à Bord... Pour chacun de ces domaines, les technologies sont abordées et étudiées en fonction des priorités des programmes sur lesquelles elles pourront être déployées, de l'évolution des réglementations et des exigences des clients.

Les *cleantech* sont évaluées selon un Indice de performance environnementale (IPE) et viennent enrichir le catalogue de solutions technologique ECOVEILLE. L'IPE permet de les caractériser en fonction de leur empreinte environnementale sur leur cycle de vie (ressources jusqu'aux déchets), mais aussi en fonction de leur emménagement à bord, leur coût ou leur retour sur investissement.

**Indicateurs de performance**

Forte des progrès obtenus sur les navires, la démarche d'écoconception va être systématisée sur les infrastructures et les services proposés par Naval Group. Les objectifs du groupe, présentés au paragraphe 3.2.1 « Engagement du groupe en matière environnementale », et définis pour la période 2018-2020, concourent à cette déclinaison progressive sur les autres « produits » inscrits au portefeuille de Naval Group. La participation au MEPC 74 de l'OMI constitue également un temps fort de cet exercice.

Des indicateurs de performance ont été définis et suivis au cours de cet exercice :

- 50 % des projets navires ont été classés « volontaristes », c'est-à-dire étant proactifs au vu des exigences concernant la protection environnementale ;
- 20 % de fiches de R&D rédigées contribuent, par les progrès qu'elles induisent, à la protection de l'environnement ;
- lancement de la troisième étude de l'empreinte carbone de nos produits, avec en 2019 le sous-marin Scorpène®.

**Autres informations**

Les consommations d'énergie des sites français ont permis de calculer les émissions de gaz à effet de serre associées aux sites français de Naval Group :

- émissions directes des sources fixes de combustion : 17 047,23 tCO2e ;
- émissions indirectes liées à la consommation d'électricité : 5 240,29 tCO2e.

### 3.2.4. SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

**Une politique intégrée**

La politique de santé et sécurité au travail (SST) est intégrée au sein d'une politique globale de qualité, sécurité et environnement (QSE), révisée et signée par le Président-Directeur général. Cette politique met en perspective et en cohérence les ambitions et les exigences du groupe afin de satisfaire aux besoins et attentes de ses clients, de développer la culture de l'identification et de la maîtrise des risques, et d'assurer la conformité réglementaire.

L'audit de renouvellement des certifications Afnor réalisé durant l'année 2017 a confirmé la certification du système de management global QSE de Naval Group sur les référentiels ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.

**Organisation**

La politique de santé et sécurité au travail (SST) est portée par le département central Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) et déployée en local par les équipes de prévention. Celles-ci veillent à impliquer l'ensemble des collaborateurs dans une démarche de dynamisation de la vigilance individuelle et collective afin que chacun soit conscient du rôle et de la responsabilité qui lui incombent.

Ces équipes, présentes sur chaque site, sont composées d'animateurs et de conseillers de prévention, pilotés par des managers de prévention. Ces managers assurent le rôle de conseil auprès des directeurs de site. Ensemble, ils veillent à assurer la prévention des risques, à apporter conseil et expertise aux opérateurs et au management, et à gérer la coordination des activités sous l'angle SST.

Ce réseau SST s'appuie également sur des experts afin de maîtriser l'ensemble des risques générés par les activités industrielles. L'ergonomie, les agents chimiques dangereux ou encore l'amiante sont des sujets sur lesquels ces spécialistes apportent leur expertise.

### Formation

L'implication de la ligne managériale et l'évolution des comportements de l'ensemble des collaborateurs, Naval Group ou non, présents sur nos sites sont au cœur de la démarche SST. Pour cela l'un des principaux leviers utilisé par Naval Group est la formation.

- Chaque nouvel arrivant réalise une formation dès son arrivée afin de s'assurer que toute personne pénétrant sur un site Naval Group a connaissance des exigences SST. Cette formation d'accueil est une condition *sine qua non* pour l'obtention d'un badge d'accès.
- Afin de s'assurer que toute personne prenant ses fonctions a connaissance des risques SST de son poste, des démarches à suivre en cas d'accident ou d'incident, une formation au poste de travail lui est dispensée par le manager. Cette formation est complétée par une formation à l'environnement de travail.
- Chaque manager prenant ses fonctions sur un site Naval Group va se voir dispenser un passeport managérial SST afin de s'assurer qu'il a connaissance des responsabilités SST qui lui incombent. À travers cette formation, il sera notamment sensibilisé aux évaluations des risques, à la gestion des accidents et au management de la sécurité de ses collaborateurs.
- Tout un autre panel de formations plus spécifiques est dispensé chez Naval Group afin de s'assurer que chacun dispose du bon niveau d'information pour maîtriser les risques liés aux activités industrielles dans lesquelles ils évoluent. Plus de 85 formations SST sont disponibles.

### Performance SST

Les performances SST de Naval Group sont suivies à travers plusieurs indicateurs. Le nombre d'accidents avec arrêt (AAA), complété par le taux de fréquence 1 (TF1) (taux de fréquence des accidents avec arrêt/million d'heures travaillées) et le taux de gravité (TG) (nombre de journées indemnisées x 1 000/nombre d'heures travaillées).

Résultats Naval Group au 31 décembre 2019 :

- AAA : 135 pour un objectif de 115 (117 AAA en 2018) ;
- TF1 : 5,9 pour un objectif de 5,5 (TF1 de 5,4 en 2018) ;
- TG : 0,13 (TG de 0,17 en 2018).

Ces résultats montrent une augmentation du nombre d'AAA et du TF1 (accidents avec arrêts) qui étaient en diminution en 2018, cependant le taux de gravité est en diminution. Le nombre moyen de jours d'arrêt en 2019 par accident de travail est de 22 jours, pour 28 jours en 2018.

### Les principaux risques

Les principaux risques identifiés chez Naval Group correspondent d'une part aux causes les plus récurrentes ayant engendré des accidents et d'autre part aux risques définis comme majeurs dont la gravité des conséquences est susceptible d'être mortelle.

Les causes principales des accidents de l'année 2019 sont la manipulation et le transport manuel de charge, les chutes de plain-pied et de hauteur suite aux déplacements dans les ateliers et les navires. Ces causes représentent à elles seules plus de la moitié des accidents avec arrêt.

Les accidents de trajets avec et sans arrêt représentent quant à eux près d'un tiers du total du nombre d'accidents en 2019 et ont une gravité importante.

Les risques majeurs, tels que les travaux en espace confiné et en hauteur, la manutention et le levage de pièces ou encore le risque incendie ont généré très peu d'accidents mais restent à l'origine d'un nombre non négligeable d'incidents significatifs.

Chez Naval Group KSA, des incidents amiantes peuvent se produire lors de certaines opérations de maintenance. Ceux-ci font l'objet d'une analyse et d'une mise en place d'actions locales adaptées.

### La maîtrise des principaux risques

Les actions de prévention des principaux risques lancées depuis plusieurs années se sont poursuivies en 2019. Des groupes de travail intersites spécialisés sur les risques majeurs échangent régulièrement afin de partager leurs bonnes pratiques et les problématiques rencontrées. Ces groupes constitués d'experts collaborent afin d'assurer un niveau de maîtrise optimal des risques auxquels sont exposés les collaborateurs.

Les principaux risques font par ailleurs l'objet d'un suivi statistique précis afin de suivre leur évolution ; les accidents ou incidents se produisant font également l'objet d'analyses poussées qui sont régulièrement présentées en comités sociaux et économiques locaux et nationaux afin de présenter résultats et observations. Ces analyses et les actions de prévention qui en découlent sont notamment partagées à l'ensemble du réseau de prévention afin que le retour d'expérience bénéficie à l'ensemble du groupe.

La maîtrise de ces principaux risques passe également par une implication managériale forte et une évolution des comportements. Pour cela, les principaux leviers mis en place ces dernières années ont été poursuivis en 2019 :

- le pilotage et cascade des actions SST par les managers *via* des tableaux de bord auprès des opérationnels ;
- l'utilisation de boucles de pilotages contenant des indicateurs SST (outils des directions afin d'évaluer la performance de leurs entités au vu des indicateurs déterminés) ;
- l'implication des managers dans le processus d'analyse des accidents et des incidents en associant l'opérationnel ;

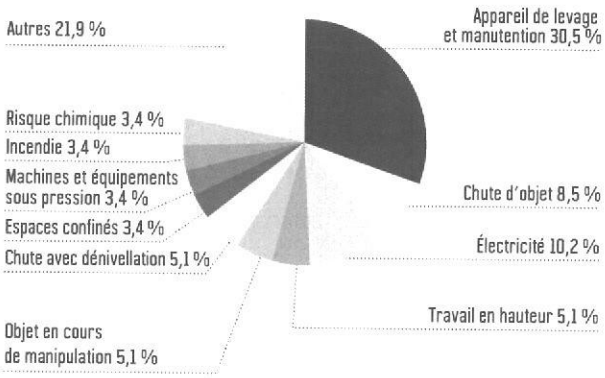
- l'incitation à l'engagement personnel dans la prévention des risques à travers la réalisation de constats de situation à risque (CSR) ;
- la réalisation de visites managériales de sécurité et environnement (VMSE).

**Les actions clefs de l'année 2019**

Durant l'année 2019, des actions importantes ont été poursuivies afin d'améliorer la maîtrise de nos risques. La méthode commune d'analyse des accidents et incidents graves (8D) a été utilisée pour analyser les causes de nos événements majeurs. Les managers de prévention ont poursuivi le déploiement de cette méthode sur leur site et fait former leurs équipes à son utilisation.

Le graphique ci-dessous présente les causes des incidents ayant entraîné une analyse 8D en 2019 :

**Causes des événements majeurs 2019**




Les « 10 règles d'or de la sécurité » créées en 2018 chez Naval Group ont été déployées sur tous les sites Naval Group et les filiales à l'international. Leur objectif est de clarifier les règles de base de la sécurité chez Naval Group. Elles sont non négociables et applicables à l'ensemble des personnes présentes sur les sites de l'entreprise. Pour que ces règles deviennent des standards de l'entreprise, elles sont et seront intégrées dans les analyses SST, campagnes de communication, etc.

**Communication santé et sécurité au travail (SST)**

Les actions de communication restent un vecteur essentiel pour partager avec l'ensemble des collaborateurs les résultats, actions et programmes, et obtenir l'adhésion de chacun. Elles sont réalisées à travers l'intranet, le magazine interne de Naval Group et les journaux SST locaux en lien avec des événements tels que la Semaine de santé sécurité au travail ou la Journée mondiale de l'environnement.

Des opérations de communication locales et nationales sont également réalisées périodiquement sur les thématiques majeures des sites ; des interviews des principaux acteurs de la prévention des risques dans l'entreprise sont réalisées afin d'informer et sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux mesures de prévention développées.

En 2019, un plan de communication SST a été mis en œuvre à un rythme mensuel. Ces campagnes, déployées sous la forme de vidéos, d'affiches, d'articles sur l'intranet et de support pour des « causeries sécurité », ont permis de présenter et détailler chaque règle d'or.

Le développement à l'international est un élément clef pour Naval Group, la croissance de l'entreprise dépend de notre capacité à satisfaire nos clients en France comme à l'international en garantissant la sécurité de nos collaborateurs. Pour cela le réseau de santé et sécurité au travail international (lancé en 2018) a travaillé ensemble durant l'année 2019 à la maîtrise des risques et l'amélioration de leur performance SST. Ce réseau regroupe les responsables prévention des 7 filiales de Naval Group ayant l'effectif le plus important : Australie, Malaisie, Arabie saoudite, Inde, Égypte, Brésil, Singapour. L'objectif de ce réseau est de définir les exigences et les attendus en matière de santé et de sécurité au travail, et d'échanger régulièrement afin de partager les bonnes pratiques.

Par ailleurs, afin de garantir un niveau de maîtrise optimal de sécurité des collaborateurs expatriés ou en mission, des actions lancées les années précédentes sont poursuivies :

- l'identification des informations de chaque chantier extérieur localisé en France ou en dehors ;
- la mise en œuvre de plans de prévention entre Naval Group et les activités du client afin de prévenir les risques et assurer une bonne coordination entre les différents acteurs ;
- l'organisation et le suivi réalisé par la médecine du travail des salariés et l'implication du médecin référent à l'international ;
- la définition des formations indispensables au préalable au départ en expatriation.

### 3.2.5. ABUS ET FRAUDES (DROITS HUMAINS, HARCÈLEMENT, INTÉRIM, DISCRIMINATION, RÉGLEMENTATION DONT ENTRAVE)

**Enjeu**

Naval Group est engagé vis-à-vis de ses parties prenantes, clients, fournisseurs, collaborateurs, communautés nationales et locales et se doit d'assurer le respect de l'ensemble des règles et législations qui s'imposent à l'entreprise, à ses collaborateurs comme à ses dirigeants ainsi que les engagements qu'elle a pris qui vont au-delà des seules législations (Pacte mondial, objectifs de développement durable).

L'entreprise est donc organisée pour prévenir et sanctionner les comportements non conformes à ses règles et aux législations en vigueur et qui peuvent nuire aux collaborateurs et au groupe et à ses différentes parties prenantes externes.

**Description détaillée**

Les comportements inappropriés portent sur :

- le non-respect des règles relatives aux accords d'entreprise : le non-respect des dispositions sur le temps de travail, les congés, les heures supplémentaires, la prise de repos compensateurs, la prise de journées de récupération ;
- le non-respect plus généralement des dispositions du Code du travail ;

- le défaut d'application de la charte des droits humains : discriminations sous toutes leurs formes, harcèlement ;
- des fautes relevant du domaine disciplinaire : falsifications de données, demandes de paiements non justifiés, comportements déviants à quelque niveau que ce soit.

Ces situations peuvent résulter d'une insuffisance des contrôles internes.

**Impact**

L'entreprise met en œuvre les actions qui permettent de maîtriser les risques d'apparition de ces comportements inappropriés et d'éviter ainsi les impacts financiers et opérationnels par des surcoûts et sanctions mais également les impacts sociaux, environnementaux et tout ce qui dégraderait l'image de Naval Group.

**Politique et organisation en place**

Pour chacun des risques de fraude identifiés par Naval Group, un superviseur est désigné parmi les deuxièmes lignes de maîtrise.

Chaque direction concernée maîtrise ces risques en s'appuyant sur ses activités de contrôle.

La gestion des risques de fraude est placée sous la coordination de la direction des Audits et des Risques.

Naval Group a mis en place plusieurs dispositifs pour maîtriser ce risque d'abus et fraudes :

- en mettant en place des référentiels adaptés à l'ensemble du groupe et à ses filiales, comme à ses propres fournisseurs (code d'éthique, charte des droits humains) ;
- en ce qui concerne les fournisseurs et sous-traitants :
  - en demandant aux fournisseurs du panel de répondre au questionnaire d'un cabinet externe indépendant portant sur les questions relatives à la responsabilité sociétale de l'entreprise,
  - en réalisant une vérification sur les fournisseurs identifiés comme « à risques » inscrits au panel de Naval Group SA ou de ses filiales *via* une plateforme dédiée, entretenue par un prestataire et en procédant à des *due diligences* comprenant notamment la recherche d'éléments d'alerte liés à leur réputation ou honorabilité et à celles de leurs bénéficiaires ultimes et dirigeants dont l'identification est requise,
  - en réalisant une vérification sur les nouveaux fournisseurs de Naval Group SA et de ses filiales lors de la phase de préqualification de ceux-ci et avant leur référencement au panel,
  - en faisant signer aux fournisseurs au panel de Naval Group SA ou de ses filiales un acte d'engagement d'adhérer au code de conduite des fournisseurs de Naval Group, code de conduite pouvant être adapté à la législation du pays d'origine du fournisseur ; pour les fournisseurs plus occasionnels, en intégrant la référence au code de conduite des fournisseurs de Naval Group dans les conditions générales d'achat.

  Conformément au code de conduite des Fournisseurs, « Dans le cas où il apparaîtrait qu'un fournisseur n'est pas en mesure de respecter totalement certaines obligations du présent code, ce fournisseur et Naval Group pourront convenir, en fonction des difficultés constatées, de mettre en place un plan de progrès qui sera conduit par le fournisseur dans des délais concertés, dans l'objectif du maintien d'une relation performante et durable entre ce fournisseur et Naval Group. En outre, en cas de manquement grave ne permettant pas de convenir d'un plan de progrès, la capacité du fournisseur à figurer au panel fournisseur de Naval Group pourra être remise en cause par ce dernier. Naval Group se réserve alors le droit de résilier les accords, les commandes et contrats d'achats signés avec ce fournisseur, sans préjudice des dommages et intérêts pouvant être réclamés par Naval Group » ;
- en signant des accords avec les organisations syndicales (accord salarial triennal, accord sur le télétravail, avenants à l'accord PEG et prévoyance) ;
- en perpétuant le dispositif d'alerte avec un réseau de référents pour traiter des plaintes de discrimination ou de harcèlement ;
- en élaborant un cadre paritaire précis sur les missions du référent harcèlement sexuel et agissements sexistes auprès du CSE ;
- en formant et en apportant des conseils aux managers grâce aux juristes en droit social ;
- en identifiant les entités de deuxième ligne de maîtrise, en charge du suivi et du contrôle de l'application des dispositifs mis en place pour atténuer ces risques, chacune dans leur périmètre, telles que la direction financière, la direction des Achats, la direction des Ressources humaines, la direction du Contrôle export, la direction de la Sûreté groupe et la direction Éthique, *Compliance* et Gouvernance groupe ;
- la bonne application de ces règles et dispositifs passe également par la communication, par le management et par la formation ;
- suivant les sujets, une analyse comparative entre les référentiels du groupe et les lois des pays peut être réalisée et les référentiels applicables adaptés en conséquence.

**Actualité**

Des communications sont également proposées aux managers, animées conjointement par un juriste de la direction des Ressources humaines et la directrice Éthique et RSE.

**Indicateurs de performance**

La bonne efficacité de ces dispositifs se mesure par le nombre de procédures de sanctions engagées en interne ainsi que par les contentieux engageant l'entreprise. Ces indicateurs sont suivis en interne.

### 3.2.6. RELATIONS ET POLITIQUES SOCIALES

**Enjeu**

La qualité et le dynamisme du dialogue social sont des leviers essentiels dans la performance de Naval Group et dans la réussite de sa transformation. Ils contribuent à la construction d'un socle social contractuel, élément déterminant à la confiance des collaborateurs à l'égard de la direction de l'entreprise mais également à l'égard de ses représentants.

Naval Group est donc particulièrement vigilant sur la qualité du dialogue social notamment pour mener les projets de transformation de l'entreprise, pour mettre en œuvre des nouvelles organisations ou pour modifier des modes de fonctionnement et pour tout ce qui peut impacter l'emploi et les effectifs et conduire à un risque de dégradation du climat social.

À ce jour, le déploiement de cette politique ne concerne que la France mais l'enjeu est de développer une approche internationale sur des éléments fondamentaux qui constituent le socle social de notre groupe. Cette démarche a d'ores et déjà été engagée avec l'Australie.

**Description détaillée**

L'impact négatif de la dégradation du dialogue avec les organisations syndicales et/ou les instances représentatives du personnel peut conduire à un blocage des projets de transformation de l'organisation et de modernisation des processus, à la perte de confiance des instances externes des tutelles, de l'actionnaire industriel de référence et des clients et aller jusqu'à la suspension des opérations en raison de mouvements sociaux.

Cela peut également avoir des conséquences sur les personnes notamment sur leur santé (risques psychosociaux) et de manière générale sur la santé et la sécurité au travail.

**Impact**

Ces situations peuvent conduire à des coûts financiers non prévus, notamment du fait de retard dans le franchissement des jalons et à terme un non-respect de la date de livraison contractuelle. Un mauvais climat social et un mauvais dialogue social ont également un impact sur l'image de l'entreprise, notamment sur la marque employeur ce qui, là encore, est dommageable sur l'attractivité de celle-ci vis-à-vis de prospects et de candidats.

**Politique et organisation en place**

L'organisation de Naval Group, notamment sa direction de la Politique Sociale au sein de la direction des Ressources humaines, est axée vers un dialogue social permanent direct et constructif avec la représentation du personnel et les organisations syndicales. Elle est organisée avec une équipe *corporate* et des responsables relations sociales pour chacun des neuf sites de l'entreprise. Le responsable relations sociales du site est rattaché au directeur des Ressources humaines de l'établissement. Il s'appuie sur un juriste en droit social. Au niveau *corporate*, le directeur de la Politique sociale est entouré d'une personne en charge des relations sociales, d'une équipe juridique de quatre personnes et d'un pôle santé et personnel de statut public de deux personnes.

Les relations avec les organisations syndicales et avec la représentation du personnel s'organisent à partir de l'accord d'entreprise revu en 2017. Cet accord consacre 2 chapitres au dialogue social, un pour les règles et moyens de la représentation du personnel (Comités sociaux et économiques, CSE) et un pour les organisations syndicales. Les moyens attribués vont bien au-delà du strictement légal et l'organisation pour l'information et la consultation des instances est basée sur une volonté de grande transparence impliquant notamment ces acteurs très en amont des décisions ayant un impact sur les organisations et les personnes.

Ainsi, il est prévu dans les dispositions de cet accord que pour tout projet structurant, une démarche concertée et participative est engagée avec les équipes concernées en amont du projet. Les partenaires sont également associés dans ce processus.

Par ailleurs, le dynamisme du dialogue social se traduit par la tenue des commissions du CSE non pas en fonction d'un calendrier strict mais qui répond à une vraie culture de l'information et de la concertation sur l'ensemble des sujets fondamentaux de la vie de l'entreprise.

**Actualité**

L'actualité sociale de 2019 aura été marquée par la mise en place du Comité social économique et de ses commissions. C'est un profond changement avec les pratiques antérieures fondées sur un fonctionnement à trois instances. Grâce au cadre contractuel négocié (Avenant n° 2 à l'accord d'entreprise) définissant les modalités de mise en place et de fonctionnement de cette nouvelle instance, l'installation du CSE s'est globalement bien passée et les nouveaux élus ont bien intégré le nouveau cadre de leur action. Certes, des aménagements et adaptations apparaissent nécessaires et sont dès à présent engagés par la mise en œuvre de phases expérimentales devant aboutir au terme de l'échéance fixée à une formalisation contractuelle.

Dans cet esprit, une réunion avec l'ensemble des secrétaires des CSE et du CSEC, les délégués syndicaux centraux et les responsables sociaux des sites est programmée début janvier afin de partager sur le fonctionnement de cette nouvelle instance et de ses commissions. Cela sera également l'opportunité de valider les adaptations en cours d'expérimentation et de recueillir le cas échéant de nouvelles préconisations.

Sur le plan de la négociation collective :

- un accord triennal sur la politique salariale a été conclu en janvier 2019 avec trois organisations syndicales (CFDT, UNSA et CFE-CGC) permettant de définir un cadre sécurisé et équilibré prenant en compte dans sa politique de rétribution la performance industrielle et économique de Naval Group ;
- un accord novateur sur le télétravail a été conclu en juillet 2019 avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives dont la CGT qui signe là son deuxième accord depuis le changement de statut de la société ;
- des avenants à l'accord PEG et prévoyance ont été également conclus.

Nous avons par ailleurs engagé la rénovation de l'accord GPEC en lien avec la déclinaison de la loi Avenir Professionnel. La conclusion de cet accord devrait intervenir à la fin du premier trimestre 2020.

**Indicateurs de performance**

Pour mesurer la qualité du dialogue social, l'entreprise prend en compte la dynamique contractuelle (deux accords signés avec les instances représentatives du personnel) et les indicateurs internes, le nombre d'irritants remontés par les Délégués syndicaux centraux et le traitement de ceux-ci. Il est également mesuré le taux de conflictualité et le taux d'absentéisme de courte durée.

## 3.2.7. COMPÉTENCES CLEFS

### Enjeu

Naval Group exerce ses activités au travers d'une large palette de métiers et d'expertises mobilisant les compétences variées de l'ensemble de ses collaborateurs. Les produits de Naval Group comportent des systèmes technologiques de pointe et nécessitent des compétences et un savoir-faire très spécifiques.

Toute perte dans ce domaine peut s'avérer particulièrement dommageable pour le groupe, notamment dans un contexte d'évolution rapide des réglementations, standards, pratiques industrielles et technologies.

### Description détaillée

Le risque majeur serait que le groupe rencontre des difficultés à disposer des compétences requises au bon moment et au bon endroit pour mettre en œuvre sa stratégie et mener à bien ses programmes.

Ces difficultés pourraient trouver leur origine dans :

- l'incapacité à recruter les talents et à les retenir ;
- une défaillance dans l'identification des compétences clefs nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise ;
- l'inexistence de parcours professionnels ;
- une défaillance dans la transmission des savoirs lors de la gestion des successions.

### Impact

Les conséquences peuvent être très dommageables pour le groupe : un risque de ne pas maintenir le haut niveau technologique du groupe et donc à terme un risque de perte de clients et de marchés.

### Politiques et organisation en place

Afin de limiter ce risque, le groupe met tout en œuvre pour être en mesure d'acquérir, conserver, redéployer ou renouveler les compétences dont il aura besoin.

La direction des Ressources humaines (DRH) et la direction de la Communication ont renforcé leur plan d'action marque employeur dans lequel sont inscrits les objectifs de création de viviers dans les domaines critiques et métiers en tension. La DRH pilote une politique de partenariat avec les écoles et organismes de formation pour favoriser le recrutement dans les domaines clefs de son activité.

Par ailleurs, Naval Group soutient et contribue au développement du Campus des industries navales dont l'objectif est la création de formations « navalisantes » et de développer l'attractivité vers la filière.

Afin de soutenir ces actions, en 2018, le groupe a renforcé son système d'information pour anticiper ses besoins en ressources et en compétence à moyen et long terme. Ce renforcement se poursuit sur 2019 avec l'extension du système d'information sur des domaines d'attractivité, de cooptation et d'*employee advocacy*.

En outre, les nombreuses possibilités de mobilité professionnelle et géographique incluant les mobilités internationales, la mise en place de systèmes de détection des hauts potentiels, l'investissement en formation et transmission des savoirs, contribuent à l'attractivité du groupe.

Tous les ans, un réseau de responsables spécialités groupe (couvrant les 8 spécialités du groupe) établit une cartographie présentant les évolutions de tous les emplois à l'échelle du plan à moyen terme. Localement, chaque site établi un plan de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) local, qui fait par ailleurs l'objet d'échanges avec les instances représentatives du personnel locales. De cette analyse découlent les plans d'action relatifs aux recrutements, formations, mises en place d'actions de transmission des savoirs.

Au-delà des dispositifs GPEC en place pour l'ensemble de ses activités, Naval Group suit spécifiquement les métiers critiques pour la souveraineté nationale : 5 familles dites « souveraines » sont gérées par des chefs de famille qui s'assurent que le groupe dispose de cartographies à jour des compétences existantes et de parcours professionnels types, et qui organisent des revues de carrière transverses.

Par ailleurs, le groupe a mis en place une politique de rémunération attractive et déploie des dispositifs d'intéressement, de participation, d'actionnariat salarié et d'épargne salariale permettant notamment aux collaborateurs de participer au capital de Naval Group et de favoriser ainsi leur adhésion et leur fidélisation.

### Organisation

L'organisation de l'équipe pour gérer les questions de compétences est la suivante :

- un service Recrutement et mobilité (siège et sites), au service des *Human Resources Business Partners* (HRBP) qui expriment leurs besoins en ressources ;
- une responsable Formation, qui définit la politique formation groupe au regard des enjeux stratégiques (plan stratégique) et cadre les orientations groupe, ensuite déployées et enrichies par direction. Naval Group University travaille sur l'optimisation et l'enrichissement de l'offre au regard de cette politique ;
- une équipe de responsables Mobilité et Attractivité présente sur nos bassins d'emplois principaux (Normandie, Bretagne, Pays de la Loire, Nouvelle Aquitaine, Sud) ;
- 3 *Key Account Managers* « développement et compétences » à qui sont attribuées une ou plusieurs directions (relais RH auprès des *business lines*) : ils garantissent le déploiement de la politique développement et compétence, GPEC, formation, recrutements ;
- une équipe *Corporate* GPEC et évolution professionnelle, qui cadence les calendriers GPEC, la gestion des carrières auprès de HR BP et anime le réseau des référents spécialité groupe.

### Actualités

En 2019, les activités principales en matière de gestion des compétences clefs ont été les suivantes :

- l'intégration d'une nouvelle famille de compétences critiques dans le portefeuille des familles souveraines, qui sont désormais au nombre de 5 ;
- la poursuite des travaux du *ramp up* sous-marin : bilan de criticité, diagnostic des compétences au sein du groupe, plans d'action et mise en place d'une organisation projet *ramp up* porte-avions nouvelle génération (PANG) sur les mêmes modalités ;

- l'élargissement de l'offre chantiers école (9 actifs plus 4 en cours de conception) ;
- la mise à disposition de plus de 70 naval tutos ;
- l'élaboration d'une stratégie marque employeur adossée sur la communication *corporate* Naval Group en collaboration avec la direction de la Communication ;
- la poursuite de l'accompagnement du développement du Campus des industries navales (CINAV) : participation aux actions de promotion de la filière vers les écoles et organismes de formation, contribution aux travaux de recensement de besoins de formation des industriels ;
- le travail sur l'employabilité et l'accompagnement des collaborateurs dans leur carrière professionnelle, la GPEC et la réforme de la formation professionnelle.

**Réalisations 2019**

Les objectifs suivis en 2019 étaient les suivants :

- pourvoir les postes des familles souveraines : suivi par la réalisation des postes à pourvoir sur ces familles ;

| Famille | 2019 | Cible PMT (2020) |
|---|---|---|
| Aviation | 29 | 34 |
| Sécurité Plongée | 499 | 500 |
| Architecture Sous-Marin | 41 | 34 |
| Propulsion nucléaire | 911 | 920 |
| Invulnérabilité | 126 | En cours |

- constituer des viviers sur les métiers en tension : suivi par la réalisation des recrutements sur les métiers en tension, 67 % de pourvoi du plan de postes courant 2019 à date sur le périmètre métiers en tension ;
- structurer des parcours professionnels pour les hauts potentiels et y intégrer des hauts potentiels ouvriers, techniciens et agents de maîtrise : en effet le cadrage des revues carrière 2019 a intégré toutes les CSP du groupe.

**Indicateurs de performance**

Pour mesurer la qualité de la gestion des compétences clefs, le taux d'avancement du plan de postes à pourvoir sur métiers en tension et compétences critiques est suivi.

Outre les objectifs suivis évoqués ci-dessus, Naval Group suit et publie plusieurs indicateurs de performance liés aux politiques mises en œuvre afin d'atténuer le risque d'inadéquation des compétences clefs :

- Naval Group (groupe) a intégré 2 540 inscrits à fin décembre 2019 dont 1 865 CDI ;
- 1 245 personnes ont quitté le groupe à fin décembre 2019.

## 3.2.8. PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES – *PRIVACY*

**Enjeu, description détaillée et impact**

L'entrée en application du règlement général sur la protection des données (RGPD) s'est traduite par une forte prise de conscience, de la part des particuliers et des professionnels, des enjeux de protection des données personnelles et de ses impacts en matière opérationnelle, juridique, financière, éthique et d'image.

Dans cette dynamique, les réglementations relatives à la protection des données personnelles se renforcent dans le monde entier.

**Politique et organisation**

Naval Group, conscient des enjeux liés au développement maîtrisé de l'informatique et des nouvelles technologies, a déployé une démarche de conformité, sous la coordination du DPO (*Data Protection Officer*) s'appuyant sur un réseau au sein des différentes fonctions et sites du groupe en France.

Naval Group déploie de manière constante et progressive cette démarche, afin d'ancrer la *privacy* dans la culture des collaborateurs du groupe et dans ses relations avec ses clients, partenaires, fournisseurs et sous-traitants.

Cette démarche associe l'ensemble de l'écosystème *privacy* (RH, SI, Sûreté, Cybersécurité, *Data Office*...) et s'appuie sur un processus groupe dédié, des méthodologies, une procédure mais aussi des actions de sensibilisation et de formation à destination de l'ensemble des collaborateurs.

**Actualité**

L'année 2020 sera consacrée à étudier le besoin d'harmoniser le niveau de protection des données personnelles au sein de nos entités à l'international et à la consolidation du pilotage de la conformité du groupe.

**Indicateur de performance**

Des éléments de mesure permettant d'évaluer l'efficacité de la démarche *privacy* sont en cours de construction.

## 3.2.9. RISQUE DE CORRUPTION ET DE TRAFIC D'INFLUENCE

**Enjeu**

Dans un contexte de développement international et un environnement réglementaire prégnant, les parties prenantes de Naval Group attendent que les relations mutuelles soient exemplaires en matière de conformité vis-à-vis des standards et des législations nationales et internationales qui lui sont applicables, notamment pour ce qui concerne la lutte contre la corruption et le trafic d'influence (la *compliance*).

**Description détaillée**

Le risque de corruption et de trafic d'influence est identifié dans la cartographie des risques du groupe, pour les activités conduites en France comme à l'international, notamment dans les filiales. Il

recouvre autant les relations d'affaires avec des tiers, les activités de sponsoring ou de mécénat, la participation à la vie politique ou associative que les cadeaux ou les repas reçus ou offerts ainsi que la prise en compte des opérations dans les écritures comptables.

**Impact**

Le risque de corruption et de trafic d'influence est pris en compte pour des raisons éthiques et légales mais également pour ses impacts potentiels négatifs sur l'activité économique, les finances et l'image du groupe et sur l'emploi et la viabilité de l'entreprise.

**Politique et organisation en place**

Le Président-Directeur général de Naval Group signe annuellement la politique relative au dispositif de *lutte contre la corruption et le trafic d'influence* dans laquelle il réaffirme les engagements du groupe, la nécessaire implication du management ainsi que les axes de progrès de l'année.

Cette politique est mise en œuvre en s'appuyant sur un dispositif conforme à la loi française n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à « la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique » (dite loi « Sapin 2 ») ainsi qu'au droit applicable sur tous les territoires où Naval Group opère.

Ce dispositif, qui s'applique à l'ensemble du groupe, est basé sur l'identification et l'évaluation des risques de *compliance* et vise à l'amélioration de leur maîtrise ou la diminution de leur occurrence, notamment par des actions de prévention.

Il comprend un référentiel documentaire, composé d'un code de conduite *compliance* et de diverses procédures opérationnelles en particulier pour l'évaluation des tiers, d'une ligne d'alerte et d'une organisation pour traiter les signalements, d'un programme de sensibilisations et de formations, d'un plan de communication et d'un plan de contrôle.

Pour mettre en œuvre et animer ce dispositif, Naval Group s'est doté d'une direction Éthique, *Compliance* et Gouvernance qui constitue la deuxième ligne de maîtrise du risque de *compliance* et s'appuie sur un réseau de *Compliance Officers* placés auprès des directeurs d'entité (directions, sites et filiales). Pour mémoire, la première ligne de maîtrise est constituée des entités opérationnelles qui agissent en conformité avec les processus du groupe et la troisième ligne de maîtrise s'appuie sur l'activité d'audit interne qui évalue l'ensemble des dispositifs et activités du groupe.

Les contrôles réalisés par les deux premières lignes s'appuient sur une grille constituée de 17 points, évalués de 1 à 4 suivant des critères précis et partagés. Ces points de contrôle concernent notamment l'identification des risques, l'implication du management, la formation, la communication, la connaissance et le respect du référentiel documentaire. Ces contrôles permettent de mesurer le déploiement du dispositif *compliance* au sein de toute entité.

**Actualité**

En 2019, de nombreuses actions de progrès ont été conduites dans une démarche d'amélioration continue du dispositif (cf. paragraphe 1.2.6.2. du rapport financier).

**Indicateurs de performance**

Des indicateurs de performance de la *compliance* ont été définis en 2019 mais ils ne sont pas communiqués à ce stade, en attendant leur fiabilisation et la confirmation de leur pertinence dans le temps.

### 3.2.10. SÉCURITÉ PRODUITS – QUALITÉ

Ce risque est détaillé dans le paragraphe 1.2.7.6 Sécurité des produits.

### 3.2.11. SÉCURITÉ PRODUITS – SÉCURITÉ PLONGÉE

ce risque est détaillé dans le paragraphe 1.2.7.6. Sécurité des produits.

### 3.2.12. SÉCURITÉ PRODUITS – SÉCURITÉ NUCLÉAIRE

Ce risque est détaillé dans le paragraphe 1.2.7.6. Sécurité des produits.

## 3.3. LOI RELATIVE AU DEVOIR DE VIGILANCE DES SOCIÉTÉS MÈRES ET DES ENTREPRISES DONNEUSES D'ORDRE

**Plan de vigilance et compte rendu de la mise en œuvre**

La loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre a renforcé la démarche groupe préexistante de prise en compte des impacts environnementaux et sociaux des opérations des fournisseurs et vient lui apporter un cadre plus précis.

Ainsi, dès 2018, Naval Group a déployé un plan comportant les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement. Ce plan prend en compte les activités du groupe lui-même, ainsi que les activités de ses sous-traitants ou fournisseurs de premier rang avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

Ce plan comporte les cinq mesures suivantes :

- une cartographie des risques (identification, analyse et hiérarchisation des risques) ;
- des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, fournisseurs ou sous-traitants au regard de cette cartographie des risques ;
- des actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves ;
- un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements, défini en collaboration avec les organisations syndicales représentatives du personnel ;
- un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

Le plan de vigilance 2019 met l'accent sur nos activités à l'international, une démarche renforcée des achats et l'amorce d'un dialogue interne groupe plus efficient en matière de vigilance partagée concernant les cinq mesures préconisées par la loi. Enfin, la nature de l'activité du groupe et son exposition médiatique génèrent d'ores et déjà un dialogue interne. L'entreprise s'attachera encore à l'approfondir en 2020 pour aboutir à des plans d'actions plus visibles considérant que c'est une des conditions de son développement.

### 1. Élaboration de la cartographie des risques relevant du devoir de vigilance

*Risques liés aux opérations de Naval Group*

En 2018, Naval Group a élaboré une cartographie unique des risques en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE), comprenant, outre les sujets entrant dans le champ d'application de la loi sur le devoir de vigilance, celui de la lutte contre la corruption et le trafic d'influence. Cette cartographie permet ainsi d'évaluer les risques groupe.

Ces risques, décrits au point 3.2 ci-dessus, sont suivis par chacune des entités en charge, et notamment :

- la direction de la Santé et de la Sécurité et de l'environnement, (voir 3.2.4 ci-dessus) ;
- le département Écoconception (voir 3.2.3) ;
- la direction des Ressources humaines (voir 3.2.5) ;
- le *Data Protection Officer* (voir 3.2.8) ;
- la direction Éthique, *Compliance* et Gouvernance groupe (voir 3.2.9).

Cette cartographie a été mise à jour en 2019 afin de l'étendre à l'ensemble des filiales stratégiques à l'international. Dans cette optique, la notion de risque pays a été intégrée à la méthodologie d'élaboration de la cartographie. Le risque pays est évalué sur la base des données internes suivantes : activité de la filiale, nombre de salariés et des informations externes publiées par les ONG Transparency International, Freedom House et le classement Respeco, réalisé par la direction des Études de la Chambre de commerce et d'industrie de la région Hauts-de-France.

*Risques liés à la chaîne d'approvisionnement de Naval Group*

Naval Group a élaboré en 2018 une cartographie des risques RSE intégrant les risques RSE liés à sa *supply chain*. Cette cartographie, mise à jour annuellement, permet d'évaluer les risques environnementaux, sociaux, éthiques de chacune des natures d'achats du groupe, en intégrant des éléments liés aux données achats : le volume d'affaires et la localisation géographique des fournisseurs. L'ensemble de ces informations est évalué par un prestataire externe, puis pondéré par Naval Group en fonction de la criticité de la nature d'achats.

La cartographie des risques RSE met ainsi en lumière les natures d'achats les plus risquées sous l'angle RSE et par conséquent permet de prioriser les actions à mener avec les fournisseurs de Naval Group.

### 2. Gouvernance du plan de vigilance

Le plan de vigilance a été construit et est porté par un groupe de travail dédié. Il est piloté par la direction Éthique, *Compliance* et Gouvernance. Ce groupe de travail, mis en place mi-2017, regroupe les directions porteuses des risques identifiés dans la cartographie du plan de vigilance ainsi qu'un représentant du CERSE. Il s'est réuni deux fois en 2018. Le dispositif défini pour le suivi des actions au sein de la société et de ses filiales contrôlées prévoit qu'il appartient au CERSE de s'assurer de la mise en place des actions adaptées d'atténuation des risques ou de préventions des atteintes graves.

Une présentation de l'avancement du plan de vigilance a eu lieu en juillet 2019 au Comité social et économique central (CSEC). À la suite de cette réunion la mise en place d'un second groupe de travail dédié au plan de vigilance conjointement avec le groupe de travail du CERSE a été décidée avec l'objectif de structurer la démarche et recueillir les attentes de chacun.

Le premier groupe de travail s'est réuni six fois en 2019. Le second groupe de travail a pour mission d'approfondir la réflexion de Naval Group sur le devoir de vigilance et se réunira pour la première fois en 2020.

3. Procédures d'évaluation régulière, d'atténuation, de prévention et de suivi

*Concernant les opérations de Naval Group*

| Pilier | Famille de risque | Procédures d'atténuation | Procédures d'évaluation | Gouvernance | KPI |
|---|---|---|---|---|---|
| Environnement | Empreinte carbone des produits en service | Groupe :<br>• Revue du référentiel obligatoire des exigences internes à Naval Group en 2019, (voir Zoom 1)<br>• Revue du système de traçabilité des formations au poste et environnement de travail en 2019, (voir 3.2.2.)<br>• Formation et accompagnement des managers<br>• Certification ISO 14001, OHSAS 18001 et préparation à la transition vers l'ISO 45001 à horizon 2021, (voir 3.2.2.)<br>En France :<br>• Existence de l'organisation des professionnels de la sécurité et de l'environnement<br>Dans les filiales à l'international :<br>• Renforcement des compétences en sécurité du travail via des recrutements spécialisés en 2019<br>• Adaptation et déploiement à l'international du référentiel d'exigences<br>• Harmonisation des formations d'accueil sur site, déployées dans toutes les entités du groupe | • En 2019, auto-évaluations des sites et des principales filiales à l'aide d'un outil développé en interne, avec mise en place de plans d'actions spécifiques en 2020, dans le respect systématique des réglementations locales.<br>• Visites opérationnelles et audits internes afin de s'assurer de la bonne mise en œuvre des pratiques définies, coordonnées par la direction Qualité et la direction de l'Audit et des Risques du groupe | • Chaque cas de non-conformité est suivi par la direction concernée. | • Emissions des navires en service,<br>• % de fiches de Recherche & Développement intégrant l'environnement<br>• % de nouveaux projets intégrant la démarche « volontariste » pour les navires, les infrastructures et les offres de service<br>• Nombre de pollutions de niveau 3, 2 et 1<br>• % Variation du nombre de non-conformités majeures détectées par les clients |
| | Accident industriel environnemental grave | | | | |
| | Sécurité des produits - Qualité | | | | |
| Santé et sécurité | Santé et sécurité au travail | | | | Accidentologie |
| Droits humains | Abus et fraudes (droits humains, harcèlement, intérim, discrimination, réglementation dont entrave) | Global :<br>• Charte droits humains et code éthique, (voir Zoom 2)<br>• Accord « diversité », (voir Zoom 3)<br>Dans les filiales à l'international :<br>• Désignation d'un relais Ethique et RSE en 2019, (voir 3.1.4. et Zoom 4)<br>• Organisation d'un séminaire pour les relais Ethique et RSE internationaux par la direction Ethique, Compliance et Gouvernance en juin 2019 | | | Nombre de référents discrimination nommés en France |

Zoom 1 :

Le référentiel obligatoire des exigences internes à Naval Group dans les domaines de la sécurité au travail et de l'environnement qui établit les règles d'or de la sécurité a été amélioré afin de capitaliser sur les retours d'expérience notamment concernant les domaines techniques. En 2019, l'internationalisation de ce référentiel a commencé et prend en compte les relations avec nos sous-traitants locaux. Des groupes de travail multisites élaborent collectivement ces nouvelles exigences en ligne avec les meilleures technologies disponibles.

Zoom 2 :

Naval Group a édicté en 2019 une charte des droits humains définissant les engagements de l'entreprise. Cette charte reprend les « dix principes » du Pacte mondial relatif aux droits humains et aux normes internationales du travail auquel Naval Group adhère. Cette charte est disponible, comme le code éthique, auprès du Relais Éthique dans tous les sites en France et les filiales contrôlées en France comme à l'international. La charte a été signée par l'ensemble des sites et filiales contrôlées, sous réserve que ses principes respectent la législation locale. De plus, tous les employés sont sensibilisés aux questions des droits humains et le processus d'accueil des nouveaux embauchés intègre la présentation de la charte des droits humains et le rappel des engagements de l'entreprise dans ce domaine.

Zoom 3 :

Naval Group a signé le 25 janvier 2018 un accord favorisant la diversité et relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et à l'emploi des personnes en situation de Handicap, ayant notamment pour vocation de sensibiliser aux problématiques de harcèlement et discrimination au travail. Au cours de l'année 2019, plusieurs actions découlant de l'accord ont été mises en œuvre, notamment la formation des managers et des responsables ressources humaines ainsi que la nomination de « référents discrimination » sur l'ensemble des sites en France..

Zoom 4 :

La formation « Éthique et prévention du harcèlement » détaillant les bonnes pratiques en matière de conduite d'investigation suite à des signalements est également ouverte aux Relais Éthique et RSE à l'international.

*Concernant la chaîne d'approvisionnement de Naval Group*

| Catégorie d'achats | Famille de risque | Procédures d'atténuation | Procédures d'évaluation | Gouvernance | KPI |
|---|---|---|---|---|---|
| Systèmes de stockage d'énergie (hors accumulateurs standard) | Consommation d'énergie, fin de vie du produit | • Code de conduite fournisseur rappelant l'obligation de se conformer au code éthique et au code de conduite compliance de Naval Group, (voir 3.2.5.)<br>• Début d'internationalisation du référentiel obligatoire d'exigences internes avec la prise en compte des relations avec les sous-traitants locaux.<br>• Formations d'accueil sur site à destination des sous-traitants au sein du groupe via un module d'e-learning disponible en 7 langues et déployées dans toutes les entités du groupe. | • Évaluations par un cabinet externe indépendant des fournisseurs des catégories d'achats identifiées comme les plus à risque, représentant 3% du volume d'achats. Une évaluation est considérée insuffisante lorsque le score obtenu par le fournisseur est inférieur à la moyenne des entreprises considérées similaires (activité, taille, localisation). | • Le résultat des évaluations est suivi par le comité des risques fournisseurs présidé par le directeur des achats et est intégré au plan d'action et de mitigation des risques fournisseurs.<br>• En cas d'évaluation RSE insuffisante, un plan d'action est mis en place lors des comités de pilotage qui ont lieu individuellement avec l'ensemble des fournisseurs chaque année. Le bon déroulement du plan d'action fait l'objet d'un suivi régulier. | • Note moyenne Naval Group : 49.7/100<br>• Nombre d'entreprises ayant eu un résultat d'évaluation insuffisant en 2019 : 0<br>• Nombre de plans d'action mis en place en 2019 : 0 |
| Matériels pyrotechniques (poudre, explosif, ...) | Santé et sécurité des employés, pratique environnementale des fournisseurs, gestion des déchets | | | | |
| Peinture marine | Gestion des déchets, matières premières, pratique environnementale des fournisseurs | | | | |

### 4. Mécanisme d'alerte

Depuis de nombreuses années, Naval Group a mis en place une ligne d'alerte sécurisée et un dispositif de recueil et de traitement des signalements. En 2017, la ligne a été rebaptisée ethics@naval-group.com afin d'être plus accessible au plan international. Cela correspondait également à l'entrée en vigueur de la loi « Sapin II » ainsi qu'à celle relative au devoir de vigilance.

Cette ligne d'alerte est configurée pour recevoir tous les signalements internes ou externes relevant des champs d'application de ces lois. Plus généralement, elle peut être utilisée lorsqu'une personne est témoin ou a connaissance d'une situation où les comportements sont contraires au référentiel Éthique et RSE.

Cette ligne d'alerte est ouverte à chacun des collaborateurs réguliers et occasionnels, quel que soit leur statut, des entités contrôlées par le groupe en France et à l'international, ainsi qu'à l'ensemble des parties prenantes externes du groupe (clients, fournisseurs, sous-traitants, partenaires...). L'utilisation de la ligne sécurisée montre que les collaborateurs des filiales du groupe à l'international connaissent l'existence de cet outil.

L'adresse mail figure sur les sites Internet et intranet de l'entreprise ainsi que dans les référentiels d'éthique et de *compliance* : code d'éthique, code de conduite *compliance* et code de conduite des fournisseurs.

Le groupe a précisé en 2019 les règles de recueil et de traitement des signalements dans une instruction accessible à tous les collaborateurs en français et en anglais sur le *Business Management System* (BMS) du groupe.

Au sein de ce dispositif d'alerte, le Comité éthique et RSE, présidé par le directeur Éthique, *Compliance* et Gouvernance du groupe et dont les membres sont nommés par le Président-Directeur général :

- répond à toute sollicitation communiquée *via* la ligne d'alerte que ce soit pour une simple interrogation ou un signalement ;
- procède aux enquêtes, lorsqu'elles sont décidées pour donner suite aux signalements émis au travers la ligne d'alerte, dans le respect strict des règles de confidentialité ;
- recommande, le cas échéant, les actions et/ou sanctions lorsque des écarts sont constatés avec le référentiel éthique (tel que décrit au paragraphe 1.2.6.1. ci-dessus).

# IV. RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

**Établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.**

## 4.1. LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

| | Société | Fonction ou mandat |
|---|---|---|
| Hervé Guillou | Naval Group | Président-Directeur général |
| | BE MAURIC | Membre du Conseil de surveillance |
| | SNEF | Administrateur |
| | Compagnie maritime d'expertises - Comex | Administrateur |
| | Les Chantiers de l'Atlantique | Administrateur |
| | CICS | Membre du bureau - Trésorier |
| | GICAN | Président |
| | 3 CAP ADVISOR | Président |
| | SCI LE CLOS DE LA BOURRASQUE | Gérant |
| Vincent le Biez | Ministère des Finances et des Comptes publics | Directeur des participations en charge du secteur industrie |
| | Naval Group | Administrateur (depuis le 12 décembre 2019) |
| | Chantiers de l'Atlantique | Représentant de l'Etat au Conseil d'administration (depuis le 3 octobre 2019) |
| Sophie Mantel | Ministère des Finances et des Comptes publics | Contrôleuse générale économique et financière de 1re classe - Chef de service, adjointe à la directrice du budget |
| | Naval Group | Administratrice |
| | Française des Jeux | Commissaire du gouvernement au Conseil d'administration (jusqu'au 15 octobre 2019) |
| | PMU | Administratrice (jusqu'au 30 octobre 2019) |
| | La Poste | Administratrice (jusqu'au 28 novembre 2019) |
| | SNCF Mobilités | Administratrice |
| Pascal Bouchiat | Thales | Directeur général Finance et Systèmes d'information |
| | Naval Group | Administrateur |
| | Thales Alenia Space | Administrateur |
| Nathalie Ravilly | Thales | Vice-Présidente, Stratégie défense et Développement corporate |
| | Naval Group | Administratrice |
| | Telespazio S.p.A | Présidente du Conseil d'administration |
| | Thales Alenia Space | Administratrice |
| | Thales Germany | Administratrice |

| | Société | Fonction ou mandat |
|---|---|---|
| Gabrielle Gauthey | TOTAL | Directrice Carbon Neutrality Businesses |
| | Naval Group | Administratrice |
| | GECINA | Administratrice – Présidente du Comité d'audit |
| | RADIALL | Membre du Conseil de surveillance |
| | GFI Informatique | Membre du Conseil d'administration |
| Bernard Rétat | Naval Group | Administrateur |
| Jacques Hardelay | Chantier naval de Marseille SAS (CNM) | Président |
| | Naval Group | Administrateur |
| | GICAN | Administrateur |
| | UIMM 13 | Administrateur |
| | Club de la Croisière | Administrateur |
| Luc Rémont | Schneider Electric Industries SAS | Directeur général des Opérations internationales |
| | Naval Group | Administrateur |
| | Atos Worldline | Administrateur |
| Patrice Caine | Thales | Président-Directeur général |
| | Naval Group | Administrateur |
| | L'Oréal | Administrateur |
| Sandra Lagumina | Meridiam | COO Asset Management |
| | Naval Group | Administratrice |
| | FNAC Darty | Administratrice |
| Éveline Spina | Direction générale de l'armement | Directrice des Plans, Programmes et du Budget |
| | Naval Group | Administratrice (depuis le 16 juillet 2019) |
| | Défense Conseil International SA | Administratrice |
| Gilles Rapale | Naval Group | Directeur de Programme modifications PA CDG |
| | Naval Group | Administrateur (jusqu'au 18 décembre 2019) |
| Isabelle Roué | Naval Group | Chargée prévention/environnement |
| | Naval Group | Administratrice (jusqu'au 18 décembre 2019) |
| Laurent Chagnas | Naval Group | Secrétaire domaine technique et administratif |
| | Naval Group | Administrateur |
| Jacques André | Naval Group | Intégrateur mainteneur système de combat |
| | Naval Group | Administrateur (jusqu'au 18 décembre 2019) |

| | Société | Fonction ou mandat |
|---|---|---|
| Joël Ricaud | Naval Group | Chargé des relations externes et internes Grand Nantes |
| | Naval Group | Administrateur (jusqu'au 18 décembre 2019) |
| Thierry Barbarin | Naval Group | Officier de sécurité |
| | Naval Group | Administrateur (jusqu'au 18 décembre 2019) |
| Olivier Ménard | Naval Group | Attaché à la RH |
| | Naval Group | Administrateur (depuis le 19 décembre 2019) |
| Béatrice Unia | Naval Group | *Business* développeur |
| | Naval Group | Administrateur (depuis le 19 décembre 2019) |
| Tony Lecorps | Naval Group | Référent technique emménagement |
| | Naval Group | Administrateur (depuis le 19 décembre 2019) |
| Yvon Velly | Naval Group | Attaché à la RH |
| | Naval Group | Administrateur (depuis le 19 décembre 2019) |
| Didier Chavrier | Naval Group | Responsable de service intégration fonctionnelle |
| | Naval Group | Administrateur (depuis le 19 décembre 2019) |
| | SCI Casacha | Gérant |

**ADMINISTRATEUR DONT LE MANDAT AU SEIN DE NAVAL GROUP A PRIS FIN PENDANT L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019**

| | Société | Fonction ou mandat |
|---|---|---|
| Caroline Laurent | Direction générale de l'armement | Directrice de la Stratégie |
| | Naval Group | Administratrice (jusqu'au 9 juillet 2019) |
| Pierre Jeannin | Ministère de l'économie et des finances | Directeur de participation adjoint industrie à l'Agence des Participations de l'État |
| | Naval Group | Administrateur (du 21 juin 2019 au 12 décembre 2019) |
| | Défense Conseil International | Administrateur |
| | ODAS | Administrateur |
| | Société technique pour l'énergie atomique | Administrateur |
| | KNDS - KMW+NEXTER Defense System N.V. | Administrateur (à partir du 6 juin 2019) |

## 4.2. LISTE DES CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN DIRIGEANT OU UN ACTIONNAIRE SIGNIFICATIF DE LA SOCIÉTÉ NAVAL GROUP D'UNE PART ET UNE FILIALE DE CETTE DERNIÈRE D'AUTRE PART (HORS CONVENTIONS COURANTES CONCLUES À DES CONDITIONS NORMALES)

Néant.

## 4.3. LISTE DES DÉLÉGATIONS DE POUVOIRS OBTENUES DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DANS LE CADRE DES ARTICLES L. 225-129-1 ET L. 225-129-2

Néant.

## 4.4. CHOIX DES MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Conformément à la décision adoptée par le Conseil d'administration de la société le 2 juin 2003, le Président du Conseil d'administration assume la Direction générale de la société et porte en conséquence le titre de Président-Directeur général.

# V. ANNEXE 1

## PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT DE NAVAL GROUP SA CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2019 s'élevant 145 244 618,24 euros de la façon suivante :

- bénéfice de l'exercice 2019 : 145 244 618, 24 euros ;
- auquel s'ajoute le report à nouveau : 184 351 087,47 euros ;

Formant un bénéfice distribuable de 329 595 705,71 euros :

- à titre de dividende aux actionnaires la somme de 94 584 000 euros ;
- et de reporter à nouveau le solde soit la somme de 235 011 705,71 euros.

Le report à nouveau étant ainsi porté de 184 351 087,47 euros à 235 011 705,71 euros.

# VI. ANNEXE 2

## LISTE DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

L'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014 a introduit un nouvel article 225-40-1 qui porte sur le réexamen annuel par le Conseil d'administration des conventions réglementées autorisées antérieurement dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice. Le Conseil d'administration de la société procédera à ce réexamen lors de sa réunion du 20 février 2020.

### CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2019 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

| Parties au contrat | Objet du contrat | Date de signature |
|---|---|---|
| | *Néant* | |

# CONVENTIONS SIGNÉES ANTÉRIEUREMENT ET DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE PENDANT L'EXERCICE 2019

## CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2018 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

| Parties au contrat | Objet du contrat | Date de signature |
|---|---|---|
| Naval Group et l'État | Contrat de cession d'actions ordinaires de la société les Chantiers de l'Atlantique (Anciennement STX France)<br>*Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018* | 18/07/2018 (prenant effet le 1er août 2018) |
| Naval Group et l'État | Pacte d'actionnaires de la société les Chantiers de l'Atlantique (Anciennement STX France)<br>*Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018* | 18/07/2018 (prenant effet le 1er août 2018) |
| Naval Group, l'État et COFIPME en présence de la société les Chantiers de l'Atlantique | Pacte d'actionnaires de la société les Chantiers de l'Atlantique (anciennement STX France)<br>*Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018* | 18/07/2018 (prenant effet le 1er août 2018) |

## CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2016 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

| Parties au contrat | Objet du contrat | Date de signature |
|---|---|---|
| DCNS, Areva SA, l'État et le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives | Contrat de cession et d'acquisition d'actions relatif à la société technique pour l'énergie atomique<br>*Approuvé par le Conseil d'administration le 28 octobre 2016* | 15 décembre 2016 |

## CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2007 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

| Parties au contrat | Objet du contrat | Date de signature |
|---|---|---|
| DCN/Thales/Armaris | Lettre relative au transfert par Armaris à Thales du bénéfice de ses droits au titre de la lettre DCN du 5 octobre 2005 n° 05000162 OL/NP<br>*Passé en Conseil d'administration du 22 mars 2007* | 29 mars 2007 |
| DCNS/Thales/Thales Naval France | Engagement irrévocable, et non susceptible de compensation, d'indemnisation par Thales de TNF ou de DCNS à raison des conséquences dommageables résultant de toutes procédures arbitrales ou judiciaires, en cours, ou qui seraient intentées à l'encontre de TNF à raison des conditions de conclusion ou d'exécution du contrat Bravo | 30 janvier 2007 |

## CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2004 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

| Parties au contrat | Objet du contrat | Date de signature |
|---|---|---|
| DCNS/Thales | Accord régissant les relations de DCNS et Thales (et Armaris jusqu'à son absorption par DCNS le 30 septembre 2009) dans l'hypothèse où l'engagement de solidarité souscrit par Thales vis-à-vis de Finmeccanica dans le cadre de l'accord d'actionnaires de la société Eurosysnav SAS serait mis en œuvre par cette dernière | 24 mai 2004 |

## CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2003 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

| Parties au contrat | Objet du contrat | Date de signature |
|---|---|---|
| État/DCN Développement | Traité d'apport décrivant les droits, biens et obligations du service à compétence nationale (SCN) DCN du ministère de la Défense apportés par l'État à DCN Développement, l'évaluation qui en est faite et les termes et conditions de l'apport | 26 mai 2003 |
| État/DCN Développement | Accord-cadre précisant les accords additionnels au traité d'apport qui devront être conclus entre l'État et DCN Développement dans le cadre de la réalisation de l'opération d'apport | 26 mai 2003 |

MAZARS

ERNST & YOUNG Audit

# Naval Group

Exercice clos le 31 décembre 2019

## Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

**MAZARS**
61, rue Henri Regnault
92075 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG Audit**
Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

# Naval Group

Exercice clos le 31 décembre 2019

**Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels**

A l'Assemblée Générale de la société Naval Group,

## Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Naval Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

## Fondement de l'opinion

### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L. 823 9 et R. 823 7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

- La note 2.2.3 « Principes, règles et méthodes comptables – Immobilisations financières » de l'annexe précise que les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'inventaire. Nos travaux ont consisté à apprécier les données sur lesquelles se fondent ces valeurs d'inventaire, notamment à revoir l'actualisation des perspectives de rentabilité des filiales et participations concernées, et à contrôler la cohérence des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacune de ces filiales ou participations sous le contrôle de la direction générale et nous avons vérifié le caractère approprié de l'information fournie dans l'annexe aux comptes annuels.

- La note 2.4 « Principes, règles et méthodes comptables – Traitement des opérations à long terme » de l'annexe précise que Naval Group comptabilise le chiffre d'affaires et la marge de certains projets selon la méthode de l'avancement par les coûts. Cette méthode implique l'utilisation par la direction d'estimations, notamment dans la détermination de la marge à terminaison de chaque contrat, évaluée sur la base des derniers éléments connus relatifs à son déroulement. Ces estimations affectent le montant du résultat ainsi que le montant des actifs et des passifs du bilan.
  Nos travaux ont consisté à prendre connaissance des processus mis en place par Naval Group dans ce domaine ainsi que leur évolution en raison du passage à l'avancement par les coûts et à apprécier les données et les hypothèses sous-jacentes sur lesquelles se fondent ces estimations. Nous avons également procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations, sur la base des informations disponibles lors de l'arrêté des comptes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

## Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

### Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise des informations requises par l'article L. 225-37-4 du code de commerce.

### Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

## Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Paris-La Défense, le 6 mars 2020

Les Commissaires aux Comptes

| MAZARS | ERNST & YOUNG Audit |
| --- | --- |
| Michel Barbet Massin | Nour-Eddine Zanouda |

# I. BILAN AU 31/12/2019

## A. BILAN ACTIF

| RUBRIQUES en k euros | Notes | Montant brut | Amortisse-ments et provisions | Net 31/12/2019 | Net 31/12/2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| Capital souscrit non appelé | | | | | |
| **IMMOBILISATIONS INCORPORELLES** | note 1 | | | | |
| Frais d'établissement | | | | | |
| Frais de développement | | | | | |
| Concessions, brevets et droits similaires | | 232 233 | 163 317 | 68 917 | 50 014 |
| Fonds commercial | | 474 067 | 230 768 | 243 298 | 249 913 |
| Immobilisations en-cours | | 9 127 | | 9 127 | 19 694 |
| Avances et acomptes | | 273 | | 273 | |
| **IMMOBILISATIONS CORPORELLES** | note 1 | | | | |
| Terrains et aménagements | | 52 718 | 16 444 | 36 274 | 35 898 |
| Constructions | | 478 493 | 234 482 | 244 011 | 238 512 |
| Installations techniques, mat. et outillage indust | | 346 862 | 247 301 | 99 560 | 91 830 |
| Autres immobilisations corporelles | | 285 702 | 184 865 | 100 836 | 96 503 |
| Immobilisations en cours | | 74 686 | | 74 686 | 47 077 |
| Avances et acomptes | | 2 981 | | 2 981 | 1 590 |
| **IMMOBILISATIONS FINANCIERES** | | | | | |
| Participations par mise en équivalence | | | | | |
| Autres participations | note 2 | 447 058 | 254 632 | 192 426 | 197 884 |
| Créances rattachées à des participations | | 131 423 | 62 147 | 69 276 | 56 230 |
| Autres titres immobilisés | | 14 369 | 1 178 | 13 192 | 10 497 |
| Prêts | | | | | |
| Autres immobilisations financières | note 8 | 1 165 | | 1 165 | 1 007 |
| **ACTIF IMMOBILISE** | | **2 551 158** | **1 395 134** | **1 156 023** | **1 096 651** |
| **STOCKS ET EN-COURS** | note 3 | | | | |
| Matières premières, approvisionnements | | 415 386 | 43 618 | 371 768 | 413 122 |
| En-cours de production de biens | | 27 918 | 911 | 27 006 | 20 781 |
| En-cours de production de services | | 517 | | 517 | 1 464 |
| Produits intermédiaires et finis | | 29 | | 29 | 29 |
| Marchandises | | | | | |
| Avances, acomptes versés sur commandes | | 1 024 847 | 2 136 | 1 022 711 | 866 046 |
| **CREANCES** | | | | | |
| Créances clients et comptes rattachés | notes 4 – 8 | 10 855 667 | 5 698 | 10 849 969 | 10 149 030 |
| Autres créances | note 8 | 205 951 | | 205 951 | 268 036 |
| Capital souscrit et appelé, non versé | | | | | |
| **DIVERS** | | | | | |
| Valeurs mobilières de placement | note 3 | 1 754 888 | | 1 754 888 | 1 861 083 |
| Disponibilités | | 406 098 | | 406 098 | 472 753 |
| Charges constatées d'avance | note 4 | 36 797 | | 36 797 | 29 359 |
| **ACTIF CIRCULANT** | | **14 728 100** | **52 363** | **14 675 736** | **14 081 704** |
| Charges à répartir sur plusieurs exercices | | | | | |
| Primes de remboursement des emprunts | | | | | |
| Ecarts de conversion actif | | 354 | | 354 | 24 |
| **TOTAL GENERAL** | | **17 279 611** | **1 447 498** | **15 832 114** | **15 178 378** |

## B. BILAN PASSIF

| RUBRIQUES en k euros | Notes | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|---|
| Capital social ou individuel (dont versé : 563 000 ) | note 5 | 563 000 | 563 000 |
| Primes d'émission, de fusion, d'apport | | 18 444 | 18 444 |
| Ecarts de réévaluation (dont écart d'équivalence : ) | | | |
| Réserve légale | | 56 300 | 56 300 |
| Réserves statutaires ou contractuelles | | | |
| Réserves réglementées | | | |
| Autres réserves | | | |
| Report à nouveau | note 5 | 184 351 | 135 956 |
| **RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)** | | **145 245** | **136 223** |
| Subventions d'investissement | | | |
| Provisions réglementées | | 43 769 | 41 744 |
| **CAPITAUX PROPRES** | | **1 011 109** | **951 667** |
| Produits des émissions de titres participatifs | | | |
| Avances conditionnées | | 1 985 | 2 180 |
| **AUTRES FONDS PROPRES** | | **1 985** | **2 180** |
| Provisions pour risques | note 6 | 652 913 | 592 177 |
| Provisions pour charges | note 6 | 184 857 | 149 554 |
| **PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES** | | **837 771** | **741 730** |
| **DETTES FINANCIERES** | | | |
| Emprunts obligataires convertibles | | | |
| Autres emprunts obligataires | | | |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit | | | |
| Emprunts et dettes financières divers | note 8 | 25 417 | 133 131 |
| Avances et acomptes reçus sur commandes en cours | | 11 767 728 | 11 333 928 |
| **DETTES D'EXPLOITATION** | | | |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | notes 7 – 8 | 1 174 308 | 1 057 749 |
| Dettes fiscales et sociales | note 7 | 492 184 | 512 153 |
| **DETTES DIVERSES** | | | |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | | 44 239 | 34 710 |
| Autres dettes | | 102 660 | 123 005 |
| Produits constatés d'avance | note 7 | 374 100 | 287 726 |
| **DETTES** | | **13 980 636** | **13 482 402** |
| Ecarts de conversion passif | | 614 | 399 |
| **TOTAL GENERAL** | | **15 832 114** | **15 178 378** |

# II. COMPTE DE RESULTAT AU 31/12/2019

| RUBRIQUES en k euros | 31/12/2019 | | | | 31/12/2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| | France | Exportation | Notes | Total | |
| Ventes de marchandises | | | | | |
| Production vendue de biens | 1 414 708 | 530 418 | | 1 945 126 | 1 565 372 |
| Production vendue de services | 1 253 570 | 441 527 | | 1 695 096 | 1 286 893 |
| **CHIFFRES D'AFFAIRES NETS** | **2 668 278** | **971 945** | **note 9** | **3 640 222** | **2 852 264** |
| Production stockée | | | | 6 123 | (208 317) |
| Production immobilisée | | | | 11 674 | 12 620 |
| Produits nets partiels sur opérations à long terme | | | | | |
| Subventions d'exploitation | | | | 3 784 | 8 889 |
| Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges | | | note 10 | 86 831 | 221 673 |
| Autres produits | | | | 57 699 | 41 452 |
| **PRODUITS D'EXPLOITATION** | | | | **3 806 332** | **2 928 582** |
| Achats de marchandises (y compris droits de douane) | | | | | |
| Variation de stock (marchandises) | | | | | |
| Achats de matières premières et autres approvisionnements | | | | 280 830 | 357 159 |
| Variation de stock (matières premières et approvisionnements) | | | | 28 969 | 3 386 |
| Autres achats et charges externes | | | note 11 | 1 878 239 | 886 917 |
| Impôts, taxes et versements assimilés | | | | 71 693 | 67 643 |
| Salaires et traitements | | | note 12 | 704 152 | 647 112 |
| Charges sociales | | | | 308 659 | 281 506 |
| **DOTATIONS D'EXPLOITATION** | | | | | |
| Sur immobilisations : dotations aux amortissements | | | note 1 | 94 261 | 91 575 |
| Sur immobilisations : dotations aux provisions | | | notes 1 - 10 | 468 | 468 |
| Sur actif circulant : dotations aux provisions | | | note 10 | 19 627 | 8 042 |
| Pour risques et charges : dotations aux provisions | | | note 10 | 150 040 | 385 753 |
| Autres charges | | | | 7 828 | 59 418 |
| **CHARGES D'EXPLOITATION** | | | | **3 544 766** | **2 788 980** |
| **RESULTAT D'EXPLOITATION** | | | | **261 566** | **139 602** |
| Bénéfice attribué ou perte transférée | | | | | |
| Perte supportée ou bénéfice transféré | | | | | |
| **OPERATIONS EN COMMUN** | | | | **0** | **0** |
| Produits financiers de participations | | | | 16 990 | 47 826 |
| Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé | | | | 4 357 | 4 260 |
| Autres intérêts et produits assimilés | | | | 9 244 | 9 397 |
| Reprises sur provisions et transferts de charges | | | | 7 135 | 46 670 |
| Différences positives de change | | | | 3 179 | 12 033 |
| Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement | | | | 102 | 299 |
| **PRODUITS FINANCIERS** | | | | **41 007** | **120 486** |
| Dotations financières aux amortissements et provisions | | | | 47 319 | 108 371 |
| Intérêts et charges assimilées | | | | 1 455 | 721 |
| Différences négatives de change | | | | 4 350 | 6 141 |
| Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement | | | | 259 | 1 497 |
| **CHARGES FINANCIERES** | | | | **53 383** | **116 730** |
| **RESULTAT FINANCIER** | | | **note 13** | **(12 376)** | **3 756** |
| **RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS** | | | | **249 190** | **143 358** |
| Produits exceptionnels sur opérations de gestion | | | | 1 920 | 596 |
| Produits exceptionnels sur opérations en capital | | | | 674 | 46 222 |
| Reprises sur provisions et transferts de charges | | | | 17 178 | 19 890 |
| **PRODUITS EXCEPTIONNELS** | | | | **19 771** | **66 708** |
| Charges exceptionnelles sur opérations de gestion | | | | 2 752 | 4 111 |
| Charges exceptionnelles sur opérations en capital | | | | 18 722 | 17 399 |
| Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions | | | | 8 023 | 15 625 |
| **CHARGES EXCEPTIONNELLES** | | | | **29 498** | **37 135** |
| **RESULTAT EXCEPTIONNEL** | | | **note 14** | **(9 727)** | **29 573** |
| Participation des salariés aux résultats de l'entreprise | | | | 27 798 | 9 827 |
| Impôts sur les bénéfices | | | note 15 | 66 421 | 26 880 |
| **TOTAL DES PRODUITS** | | | | **3 867 110** | **3 115 775** |
| **TOTAL DES CHARGES** | | | | **3 721 866** | **2 979 552** |
| **BENEFICE OU PERTE** | | | | **145 245** | **136 223** |

Le total du bilan avant répartition est de 15 832 114 k euros.

Le total des produits du compte de résultat est de 3 867 110 k euros et ce dernier dégage un bénéfice de 145 245 k euros.

L'exercice a une durée de 12 mois du 1er janvier 2019 au 31 décembre 2019.

L'annexe ci-jointe fait partie intégrante des comptes annuels au 31 décembre 2019.

# III. ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

## 1. FAITS CARACTERISTIQUES DE L'EXERCICE

L'exercice 2019 a été principalement marqué par les événements majeurs suivants :

- Plus de cinq milliards de prises de commandes, dont une grande partie hors de France, avec notamment la confirmation d'un sixième sous-marin de classe Barracuda, douze chasseurs de mines pour la Belgique et les Pays-Bas, deux corvettes Gowind à l'export, et la commande pour l'entretien courant des SNLE de 2020 à 2025.
- Les accords de partenariat entre Naval Group et Fincantieri se sont concrétisés par le lancement officiel de Naviris le 30 octobre 2019.
- De nombreuses réussites opérationnelles, avec notamment le transfert sur le dispositif de mise à l'eau du sous-marin *Suffren* (programme Barracuda) en présence du Président de la République.

# 2. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

Les comptes de la société Naval Group ont été établis conformément aux dispositions du Plan Comptable Général faisant l'objet du règlement comptable ANC n° 2016-07 et à la règlementation française en vigueur.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre
- indépendance des exercices

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les méthodes qui ont présidé à la présentation des comptes ont conduit, comme pour l'exercice précédent, à comptabiliser les charges du personnel mis à disposition (ouvriers d'Etat) parmi les autres achats et charges externes. Elles ne sont donc pas comprises dans la masse salariale.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

## 2.1 Recherche et développement

Les dépenses de recherche et développement autofinancées sont normalement enregistrées en charges de l'exercice au cours duquel elles ont été encourues. Les frais de développement spécifiques sont supportés par les programmes vendus aux clients.

## 2.2 Immobilisations

### 2.2.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition et comprennent notamment les fonds de commerce, les brevets, les marques ainsi que les logiciels informatiques.

Les immobilisations incorporelles, à l'exception des marques et des malis techniques de fusion, sont amorties selon le mode linéaire sur des durées de :

- Fonds de commerce : 20 ans
- Brevets : 5 à 14 ans.
- Logiciels : 3 et 5 ans.

Conformément à la nouvelle règlementation ANC n°2015-06, les changements concernant l'évaluation des actifs corporels, incorporels et des fonds commerciaux postérieurement à leur date d'entrée et le mali technique de fusion ont été appliqués (cf paragraphes ci-dessous).

- Fonds de commerce :
  Les fonds de commerce acquis par la société figurent en immobilisations incorporelles ; ils ont une durée de vie non limitée. Il est pratiqué une dépréciation s'il apparaît que la valeur de ces fonds de commerce telle qu'elle est inscrite au bilan est supérieure à leur valeur recouvrable, telle que définie ci-avant. Les fonds de commerce doivent faire l'objet d'un test de dépréciation annuel, même sans indice de perte de valeur.
  En cas d'indice de perte de valeur lors d'une clôture semestrielle ou annuelle, un test de dépréciation doit être réalisé.

- Mali technique :
  L'analyse des malis techniques a conduit à une affectation en totalité aux fonds commerciaux auxquels ils étaient rattachés.
  Une fois l'affectation réalisée, le mali est amorti ou déprécié selon les mêmes règles que celles applicables aux actifs sous-jacents. L'amortissement est comptabilisé prospectivement, sur la durée résiduelle d'amortissement des actifs sous-jacents.

### 2.2.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition ou de production pour celles qui sont produites par l'entreprise pour elle-même.

- Immobilisations décomposées :
  Un seuil de 500 k€ par ensemble d'immobilisation et de 100 k€ par composant est retenu pour décomposer les immeubles et les matériels industriels.

- Amortissements :
  Le mode d'amortissement retenu est linéaire. Naval Group pratique également un amortissement dérogatoire pour certaines immobilisations.

- Durée d'amortissement et révision de cette durée :
  La durée d'amortissement est déterminée en fonction de la durée d'utilisation réelle de l'immobilisation et de ses composants. Cette durée est révisée annuellement lors de l'établissement du plan à moyen terme.

  La durée d'amortissement est donnée dans le tableau ci-dessous :

| | Durée comptable d'amortissement | Durée d'usage |
|---|---|---|
| Constructions sur sol propre | Durée réelle d'utilisation avec une durée maximum de 50 ans | 20 - 25 ans |
| Constructions sur sol d'autrui | Durée réelle d'utilisation avec une durée maximum de 50 ans | 20 - 25 ans |
| Constructions installations générales, agencements, aménagements | Durée réelle d'utilisation avec une durée maximum de 25 ans | 20 - 25 ans |
| Installations techniques, matériel industriel | Durée réelle d'utilisation | 10 - 25 ans |
| Outillage | Durée réelle d'utilisation | 5 – 10 ans |
| Installations générales, agencements, aménagements | Durée réelle d'utilisation avec une durée maximum de 25 ans | 10 - 20 ans |
| Matériel de transport | Durée réelle d'utilisation | 5 - 10 ans |
| Matériel de bureau, informatique, mobilier | Durée réelle d'utilisation | 3 - 10 ans |

- Dépréciation des actifs immobilisés :
  Une dépréciation est comptabilisée à l'issue d'un test de dépréciation. Ce test de dépréciation est réalisé lorsqu'il existe un indice de perte de valeur. Les indices retenus sont d'ordre externe comme des évènements ou modifications d'environnement de marché ayant un effet négatif sur l'entité, qui sont intervenus au cours de l'exercice ou qui surviendront dans un proche avenir ou d'ordre interne comme l'obsolescence ou des changements importants dans le mode d'utilisation du bien.

#### 2.2.3. Immobilisations financières

Elles comprennent des titres de filiales et participations, des créances sur participations, des prêts et des dépôts et cautionnements.
Les titres sont comptabilisés à leur coût d'acquisition hors frais accessoires.
La valeur d'inventaire de ces titres est comparée au coût d'entrée et donne lieu, le cas échéant, à la comptabilisation d'une dépréciation. Cette valeur d'inventaire ou d'utilité est calculée à partir de critères objectifs (capitaux propres, rentabilité...), d'éléments prévisionnels (perspective de rentabilité, de réalisation...) voire d'éléments subjectifs (utilité pour l'entreprise...).

## 2.3 Evaluation des stocks magasins

#### 2.3.1. Stocks magasins non affectés aux programmes

Les stocks magasins non affectés aux programmes sont valorisés en totalité selon la méthode du coût d'achat unitaire moyen pondéré (CUMP).

Les dépréciations des stocks sont composées de :

- une dépréciation pour obsolescence lorsque la consommation a été nulle depuis au moins deux ans. Un taux progressif de dépréciation est appliqué en fonction de la durée d'absence de consommation.
- une dépréciation pour rotation lente lorsque la quantité en stock est supérieure à la quantité consommée sur les 24 derniers mois.

#### 2.3.2 Stocks magasins affectés aux programmes

Les stocks magasins affectés aux programmes sont comptabilisés à leur valeur d'entrée et sont considérés dans les coûts à terminaison des programmes.

## 2.4 Traitement des opérations à long terme

### 2.4.1 Chiffre d'affaires et marge

A compter de 2018, les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires pour le Groupe ont été adaptés et sont désormais les suivants :

**Segmentation des contrats en obligations de performance (OP)**

Un contrat peut inclure plusieurs promesses de transférer des biens et services à un client. Si, selon les pratiques comptables historiques de Naval Group, un ensemble de biens et de services promis en vertu d'un contrat était généralement regroupé sous une seule affaire comptable, il arrive en fait qu'un contrat puisse être fractionné en plusieurs OP.

Lorsque ces biens et services sont considérés comme distincts au sein d'un même contrat, ils sont alors traités comme différentes OP devant être comptabilisées séparément :

- Chaque OP supporte sa propre part de CA, de coûts et sa propre marge, et
- La méthode de reconnaissance du CA (et des coûts correspondants) est déterminée et enregistrée séparément pour chaque OP.

**Affectation du prix de transaction aux OP du contrat**

L'objectif de cette affectation est d'apprécier le montant de la contrepartie de Naval Group en échange du transfert des biens ou des services promis à chaque OP. Cette étape n'est donc applicable / pertinente que lorsque le contrat comprend plusieurs OP.

Dans la plupart des cas, lorsque le prix de vente est ventilé en plusieurs lots dans le contrat qui correspondent ou peuvent se rapporter aux OP, Naval Group s'attend à ce que les équipes chargées du projet affectent le prix de transaction contractuel à chaque OP.

Lorsqu'il n'est pas possible de ventiler le prix ou que des indications objectives montrent que la ventilation ne représente pas fidèlement l'affectation du prix de vente aux OP du contrat, la ventilation du prix de transaction est basée sur les prix de vente individuels.

Les éléments variables inclus dans le prix de vente du contrat ne sont pris en compte que s'il est hautement probable que la levée ultérieure des incertitudes entourant l'élément variable ne conduira pas à une réduction significative du chiffre d'affaires anticipé ou déjà reconnu.

Les pénalités de retard ou relatives à la mauvaise exécution d'une obligation de prestation sont comptabilisées dans les charges de l'exercice.

Les avenants contractuels négociés avec des clients ne sont inclus dans le prix de vente que lorsqu'ils deviennent juridiquement exécutoires.

**Reconnaissance du Chiffre d'Affaires (CA)**

Le CA est reconnu à mesure que chaque OP associée est satisfaite, c'est-à-dire lorsque le client obtient le contrôle du bien ou du service promis. Le contrôle par le client inclut la capacité à empêcher d'autres entités de décider de l'utilisation de l'actif et d'en tirer des avantages.

Le transfert du contrôle des biens au client est progressif, le chiffre d'affaires correspondant étant alors reconnu à l'avancement, lorsqu'il peut être démontré que :

- Le bien vendu n'a pas d'usage alternatif et,
- Le groupe dispose d'un droit irrévocable à paiement au titre des travaux réalisés à date (correspondants aux coûts encourus à date, plus une marge raisonnable), en cas de résiliation pour une raison autre qu'un défaut de performance de Naval Group

Le client reste propriétaire de l'actif sur lequel Naval Group réalise des opérations de maintenance, généralement dans le cas des contrats de MCO.

Le client reste propriétaire de l'actif sur lequel Naval Group réalise des opérations de rénovation, notamment dans le cas de certains contrats de la Division Service de Naval Group.

Le chiffre d'affaires relatif aux contrats de services est généralement reconnu à l'avancement par les coûts, le client bénéficiant de ces services au fur et à mesure qu'ils sont rendus par Naval Group.

Pour quelques contrats non significatifs qui ne sont pas traités selon la méthode à l'avancement, c'est la méthode de l'achèvement qui est appliquée. La méthode de l'achèvement consiste à ne comptabiliser le chiffre d'affaires et la marge du contrat qu'au terme de l'opération prévue au contrat.

La notion d'achèvement retenue pour l'arrêté des comptes est celle de l'achèvement technique des programmes.

**Méthode de mesure de l'avancement**

La méthode d'avancement retenue par le Groupe est généralement la méthode de l'avancement des dépenses : le chiffre d'affaires est reconnu sur la base des coûts encourus à date, rapportés à l'ensemble des coûts attendus à terminaison.

**Reconnaissance de la marge**

Les frais d'offres sont comptabilisés en charge lorsqu'ils sont encourus, au sein de la ligne «frais commerciaux ». Ils sont donc exclus de la marge du contrat.

Toute perte probable sur un contrat est provisionnée intégralement dès qu'elle est connue(Voir §2.4.3)

**Carnet de commandes**

Seuls les contrats fermes, notifiés par le client et en vigueur rentrent dans le carnet de commandes de Naval Group. Les tranches conditionnelles, options et avenants à forte probabilité ne font pas partie du carnet de commandes tant qu'ils ne sont pas notifiés.

Le carnet de commandes est également constitué des révisions de prix client.

### 2.4.2 En cours de production et provisions sur programmes

Les travaux en cours sont évalués au coût de production c'est à dire le coût direct des matières premières, de la main-d'œuvre de production et des achats de sous-traitance consommés dans le cycle de production, augmenté d'une quote-part de frais généraux industriels dont les frais d'approvisionnement et d'achat. Ils ne concernent que les contrats pour lesquels la méthode de reconnaissance du CA est à l'achèvement de la prestation.

En effet, les travaux en-cours inscrits au bilan par l'application de la méthode des jalons techniques vont à l'encontre du principe de transfert du contrôle en continu (à l'avancement). En effet, la satisfaction du critère « d'avancement » signifie que l'entité doit reconnaître le CA continuellement, au fur et à mesure que l'entité démontre que :

- Les travaux réalisés à date sont transférés au client qui, simultanément, les consomme ou en prend le contrôle, ou
- Les travaux réalisés à date lui donnent à chaque fois un droit exécutoire à être payé (la contrepartie pour les travaux réalisés est due même en cas de résiliation pour convenance) et le produit fini n'a pas d'usage alternatif.

Les frais généraux commerciaux, administratifs et financiers sont directement pris en charges de l'exercice.

La commercialisation de produits hautement technologiques expose le Groupe à des risques de défaut de ses produits. Ceci conduit la société à comptabiliser un niveau de provisions permettant de couvrir ces risques et dont le montant est régulièrement révisé en fonction de l'appréhension des facteurs de risques. De plus, à l'aide de méthodes statistiques, la société est amenée à déterminer l'impact de l'évolution future des indices de révision de prix sur la marge brute à terminaison de ses programmes. Elle ne tient alors compte que des impacts défavorables liés aux évolutions des indices sur la marge brute à terminaison des programmes.

Les provisions pour pénalités, garanties et litiges sont constatées dans les comptes de provisions pour risques et charges en appliquant le pourcentage d'avancement aux montants à terminaison de ces provisions.

Les autres risques (risques techniques, risque de performance, risques pour insuffisance de révision de prix) sont intégrés dans les coûts à venir des contrats.

### 2.4.3 Traitement des pertes à terminaison

Toutes les pertes probables sur contrat en cours ou en carnet sont provisionnées intégralement.
La perte à terminaison pondérée par le pourcentage d'avancement des travaux (Perte à terminaison * montant des en cours à la clôture / coût de production à terminaison) est comptabilisée en dépréciation des en-cours.
Le complément, obtenu par différence entre la perte à terminaison et la dépréciation des en-cours (déterminée ci-dessus), est comptabilisé en provision pour risques.

## 2.5 Evaluation des créances clients – règles de dépréciation

Une estimation des risques sur encaissements basée sur des renseignements commerciaux est mise en œuvre afin de déterminer client par client une éventuelle dépréciation des créances non encore réglées à la clôture.

Lors du traité des apports, une créance a été comptabilisée à hauteur des produits financiers acquis auprès de SOFRANTEM. Compte tenu de l'incertitude relative à la perception future de ces produits, les intérêts financiers courus depuis le traité d'apport sont comptabilisés uniquement à leur encaissement.

## 2.6 Opérations en devises

Les opérations en devises ont donné lieu aux écritures de régularisation selon les règles en vigueur (conversion au taux de clôture pour les créances et dettes ainsi que les comptes bancaires en devises).

## 2.7 Valeurs mobilières de placement

Pour les OPCVM, les règles d'évaluation suivantes s'appliquent :
La valeur brute est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires.
Lorsque la valeur d'inventaire correspondant au cours de clôture est inférieure à la valeur brute comptable, une dépréciation est constituée du montant de la différence.
Pour les autres titres de placement, il n'existe pas de valeur de marché et cette dernière correspond à la valeur comptable.

## 2.8 Provisions pour engagements sociaux

### 2.8.1 Les engagements envers le personnel en matière d'indemnités de fin de carrière

Les engagements envers le personnel en matière d'indemnités de fin de carrière, correspondant à des avantages postérieurs à l'emploi, sont provisionnés en totalité, nets des actifs financiers du régime destiné à couvrir ces engagements.

Conformément à la recommandation ANC 2013 R-02, les engagements de Naval Group sont déterminés selon une méthode actuarielle, appliquée à l'ensemble de la population sous statut privé (hors personnel détaché).

Cette méthode, dite des unités de crédit projetées, repose sur des lois de projection portant notamment sur :

- les salaires de fin de carrière ; leur évaluation intègre l'ancienneté des salariés, leur niveau de salaire et leur progression de carrière ;
- les âges de départ à la retraite, déterminés en fonction de l'âge probable d'entrée dans la vie active par collège de salariés ainsi que de l'allongement progressif de la durée d'assurance au régime général de la sécurité sociale ;
- l'évolution des effectifs, dont l'estimation repose sur la table de mortalité TGH-TGF et sur un taux de rotation résultant de l'observation statistique du comportement des salariés.

Le mode de calcul des engagements est le suivant :

- ils sont évalués au prorata de l'ancienneté en fin d'exercice ;
- ils sont actualisés ;
- ils sont déterminés en fonction des indemnités prévues par la convention collective de la métallurgie depuis 2013, cette convention étant devenue plus avantageuse que l'accord d'entreprise utilisé jusqu'en 2012.

Les écarts actuariels qui excédent 10 % de la valeur la plus élevée entre l'obligation au titre des engagements et la valeur des actifs du régime à la clôture de l'exercice (dite « méthode du corridor »), sont reconnus sur la durée résiduelle moyenne probable d'activité.

L'engagement est couvert en partie par des actifs financiers souscrits auprès d'une compagnie d'assurance.

### 2.8.2 Les autres engagements envers le personnel

Les autres engagements envers le personnel, correspondant à des avantages à long terme, sont couverts par les provisions suivantes :

- **Médailles du travail**
  Les avantages « médailles du travail » portent sur 4 catégories de médailles (20 ans, 30 ans, 35 ans, 40 ans), versées en fonction du nombre d'années d'activité, tous employeurs confondus. Pour le personnel de Naval Group, elles sont attribuées aux salariés ayant au moins 10 ans d'ancienneté au sein de Naval Group conformément à l'accord d'entreprise du 11 mai 2004 complété des avenants relatifs aux personnels des sociétés absorbées au 30 septembre 2009 et sont provisionnées en totalité. Conformément à la recommandation du CNC du 1er avril 2003 (2003-R.01), les engagements sont évalués selon la méthode actuarielle dite des unités de crédit projetées, et correspondent à la valeur actuelle probable des indemnités à verser lorsque le salarié a atteint les différents niveaux d'ancienneté, un prorata à l'ancienneté est appliqué. Les calculs sont effectués une fois par an en fin d'année. La totalité de l'engagement est provisionné.

- **Rentes viagères**
  Conformément au décret n°2002-832 du 3 mai 2002 relatif à la situation des personnels de l'État mis à la disposition de l'entreprise nationale prévue à l'article 78 de la loi de Finances rectificative pour 2001 (n°2001-1276 du 28 décembre 2001), et plus précisément dans son titre V, les rentes d'accident du travail versées aux ouvriers de l'État mis à la disposition de l'entreprise nationale, résultant des accidents du travail ou de maladies professionnelles survenus à l'occasion ou par le fait du service rendu pendant la durée de la mise à la disposition de l'entreprise nationale, sont versées par l'État et remboursées par l'entreprise nationale jusqu'à extinction de la dette.
  À ce titre, toute rente ou maladie professionnelle égale ou supérieure à un taux d'incapacité permanente de 10 %, notifiée et versée par la sous-direction des pensions de la Rochelle (caisse de Sécurité sociale des agents de l'État en matière d'accidents du travail et de maladies professionnelles) sont des rentes viagères qui sont donc provisionnées pour répondre à l'engagement du Groupe. Le calcul de ces rentes est soumis au code de la Sécurité sociale.
  Les calculs sont effectués une fois par an en fin d'année selon la méthode de la valeur actuelle probable des prestations futures.

- **CET séniors**
  L'article 5.14.3 de l'accord d'entreprise du 11 mai 2004 prévoit les conditions dans lesquelles le CET séniors, mis en place par l'avenant n°4 du 17 décembre 2009, peut être utilisé.
  Le CET séniors a été mis en place afin de répondre à l'engagement pris dans le cadre de l'accord GPEC du 23 juin 2009 de prévoir une possibilité d'aménager le temps de travail des personnels en fin de carrière au cours des 2 dernières années précédant la liquidation de leur retraite à temps plein.
  Chaque salarié peut déposer 10 jours de congés sur ce dispositif par an avec un maximum de 130 jours au total.
  Les jours épargnés dans le CET séniors doivent donc être utilisés au cours de ces 2 dernières années.
  Un abondement spécifique, à hauteur de 70% des droits épargnés, est prévu si le salarié ne bénéficie pas de l'accord GPEC. Il naît le 1er jour de l'utilisation du CET séniors.
  Les calculs sont effectués une fois par an en fin d'année selon la méthode de la valeur actuelle probable des prestations futures.

# 3. NOTES SUR LE BILAN ET LE COMPTE DE RESULTAT

Afin d'apporter un éclairage sur les comptes, des notes sur le bilan et le compte de résultat sont présentées ainsi que des tableaux détaillant certains postes du bilan et du compte de résultat.

Note 1 : Immobilisations incorporelles et corporelles
Note 2 : Immobilisations financières
Note 3 : Stocks et valeurs mobilières de placement
Note 4 : Produits à recevoir et charges constatées d'avance
Note 5 : Composition du capital social et variation des capitaux propres
Note 6 : Provisions
Note 7 : Charges à payer et produits constatés d'avance
Note 8 : Etat des échéances des créances et des dettes
Note 9 : Chiffre d'affaires
Note 10 : Dotations aux amortissements, dotations et reprises sur provisions et dépréciations d'exploitation
Note 11 : Autres charges
Note 12 : Charges de personnel et effectifs
Note 13 : Résultat financier
Note 14 : Résultat exceptionnel
Note 15 : Impôt sur les bénéfices

# 4. INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN ACTIF

## 4.1 Note 1 : Immobilisations incorporelles et corporelles

### 4.1.1 Immobilisations incorporelles et corporelles (y compris immobilisations en cours) : 1 957 142 k€ en valeur brute

Les opérations principales ayant un impact dans la valorisation des immobilisations sont les suivantes:

- Mise en service des projets FIRA et Cycle de Vie
- Mise en service du bâtiment Innov Factory à Ruelle
- Modernisation des équipements à Lorient
- Sortie des immobilisations après les inventaires effectués

### 4.1.2 Amortissements et dépréciations : (1 077 177) k€

Les analyses menées en fonction de l'activité à venir n'ont pas révélé d'indice de perte de valeur significatif sur les immobilisations corporelles.
Par conséquent, il n'a pas été effectué de test de dépréciations, conformément au § II « principes, règles et méthodes comptables » au point c « Immobilisations corporelles - dépréciation des actifs immobilisés».

Les immobilisations incorporelles comportent principalement :

- des fonds de commerce de 474 066 k€ dont un de 52 747 k€ suite à l'absorption de la société TNF en 2013. Les fonds de commerce amortis le sont sur 20 ans. Les amortissements cumulés au 31 décembre 2019 sont de 160 416 k€.
  Ces fonds de commerce ont fait l'objet d'une dépréciation de 468 k€ en 2019 et la provision pour dépréciation cumulée est de 70 353 k€ au 31 décembre 2019.

### 4.1.3 Variation des immobilisations

| IMMOBILISATIONS en k euros | Début d'exercice | Acquisitions, créations, virements | Virements de poste à poste | Cessions, mise HS ou mise en équivalence | Fin d'exercice |
|---|---|---|---|---|---|
| Frais d'établissement et de développement | | | | | |
| Autres postes d'immobilisations incorporelles | 697 250 | 34 939 | 5 953 | 10 536 | 715 700 |
| **Immobilisations incorporelles** | **697 250** | **34 939** | **5 953** | **10 536** | **715 700** |
| Terrains | 50 563 | 2 159 | | 4 | 52 718 |
| Constructions sur sol propre | 220 186 | 12 787 | | 210 | 232 762 |
| Constructions sur sol d'autrui | 29 035 | 210 | | 270 | 28 975 |
| Constructions installations générales, agencements et aménagements | 203 730 | 15 562 | | 2 536 | 216 756 |
| Installations techniques, matériel et outillage industriel | 358 509 | 28 442 | | 40 089 | 346 862 |
| Installations générales, agencements et aménagements divers | 159 639 | 9 446 | | 5 529 | 163 556 |
| Matériel de transport | 2 958 | 341 | | 17 | 3 282 |
| Matériel de bureau et informatique, mobilier | 111 270 | 17 820 | | 10 227 | 118 863 |
| Emballages récupérables et divers | | | | | |
| Immobilisations corporelles en cours | 47 077 | 56 145 | 28 534 | 1 | 74 686 |
| Avances et acomptes | 1 590 | 1 391 | | | 2 981 |
| **Immobilisations corporelles** | **1 184 558** | **144 301** | **28 534** | **58 883** | **1 241 442** |
| Participations évaluées par mise en équivalence | | | | | |
| Autres participations | 561 089 | 24 134 | | 6 742 | 578 481 |
| Autres titres immobilisés | 11 625 | 5 000 | | 2 256 | 14 369 |
| Prêts et autres immobilisations financières | 1 007 | 238 | | 80 | 1 165 |
| **Immobilisations financières** | **573 721** | **29 372** | | **9 077** | **594 016** |
| **TOTAL GENERAL** | **2 455 528** | **208 612** | **34 487** | **78 496** | **2 551 158** |

### 4.1.4 Variation des amortissements des immobilisations

| AMORTISSEMENTS en k euros | Début d'exercice | Dotations | Reprises | Fin d'exercice |
|---|---|---|---|---|
| Frais d'établissement et de développement | | | | |
| Autres immobilisations incorporelles | 307 744 | 26 525 | 10 536 | 323 733 |
| **Immobilisations incorporelles** | **307 744** | **26 525** | **10 536** | **323 733** |
| Terrains | 14 665 | 1 779 | | 16 444 |
| Constructions sur sol propre | 84 168 | 7 564 | 164 | 91 569 |
| Constructions sur sol d'autrui | 15 260 | 1 877 | 205 | 16 932 |
| Constructions installations générales, agencements et aménagements | 113 568 | 13 143 | 2 527 | 124 184 |
| Installations techniques, matériel et outillage industriels | 253 607 | 23 577 | 33 023 | 244 161 |
| Installations générales, agencements et aménagements divers | 95 289 | 9 779 | 4 922 | 100 146 |
| Matériel de transport | 2 432 | 225 | 17 | 2 640 |
| Matériel de bureau et informatique, mobilier | 78 943 | 13 183 | 10 127 | 81 999 |
| Emballages récupérables et divers | | | | |
| **Immobilisations corporelles** | **657 932** | **71 128** | **50 984** | **678 075** |
| **TOTAL GENERAL** | **965 676** | **97 652** | **61 520** | **1 001 808** |

Les amortissements sont calculés linéairement et sont inclus dans le poste dotations aux amortissements des charges d'exploitation pour les immobilisations non provisionnées (94 261 k€) et en charges exceptionnelles (3 392 k€) pour les immobilisations faisant l'objet d'une dépréciation.

### 4.1.5 Variation des dépréciations sur immobilisations

| DEPRECIATIONS en k euros | Début d'exercice | Dotations | Reprises | Fin d'exercice |
|---|---|---|---|---|
| Fonds commercial | | | | |
| Autres immobilisations incorporelles | 69 885 | 468 | | 70 353 |
| **Immobilisations incorporelles** | **69 885** | **468** | | **70 353** |
| Terrains | | | | |
| Bâtiments | 210 | 228 | 55 | 383 |
| Installations générales | 23 | 209 | 5 | 227 |
| Ouvrage d'infrastructures | 1 209 | 10 | 33 | 1 187 |
| Matériel industriel | 13 069 | 139 | 10 172 | 3 036 |
| Installations techniques, matériel et outillage industriels | | | | |
| Agencements et aménagements du matériel et outillage industriels | 4 | 104 | 4 | 104 |
| Installations générales, agencements et aménagements divers | 699 | 78 | 699 | 78 |
| Matériel de transport | | | | |
| Matériel informatique | | | | |
| Autres matériels de bureau et informatique | 1 | 1 | | 2 |
| Mobilier | | | | |
| **Immobilisations corporelles** | **15 215** | **770** | **10 968** | **5 016** |
| **TOTAL GENERAL** | **85 100** | **1 238** | **10 968** | **75 369** |

Les dotations sur immobilisations incorporelles correspondent aux dépréciations des malis techniques de fusion Armaris et DCN Log.

Les dotations sur les immobilisations corporelles figurent en charges exceptionnelles.

## 4.2 Note 2 : Immobilisations financières

| En k euros | Quote part du capital du dernier exercice clos | Capital du dernier exercice clos | Capitaux propres autres que le capital du dernier exercice clos | Valeur comptable des titres détenus | | Prêts et avances non encore remboursées | Chiffre d'affaires du dernier exercice clos | Résultat du dernier exercice clos | Dividendes encaissés |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | brute | nette | | | | |
| DCN-I | 100% | 15 672 | 6 764 | 77 315 | 22 435 | | 2 220 | 2 208 | 1 027 |
| MOPA 2 | 100% | 70 | (14) | 104 | 56 | | 0 | (6) | |
| Sirehna | 100% | 300 | 7 142 | 4 239 | 4 239 | | 10 248 | 781 | 737 |
| DES | 49% | 500 | 4 358 | 245 | 245 | | 71 166 | 2 103 | 1 898 |
| Naval Group India | 99,99% | 63 000 INR | 273 159 INR | 1 047 | 1 047 | | 5 679 (*) | 596 (*) | |
| Boustead DNC | 40% | 10 000 MYR | 147 060 MYR | 853 | 0 | | 36 800 (*) | 2 764 (*) | |
| Itaguaï Construçoes Navals | 41% | 1 179 BRL | 50 950 BRL | 79 | 79 | | 105 697 (*) | 4 604 (*) | 5 937 |
| Naval Group BR | 99,99% | 7 100 BRL | 11 060 BRL | 2 391 | 2 391 | | 0 (*) | 682 (*) | |
| Naval Group FE | 100% | 2 000 SGD | 6 252 SGD | 51 | 51 | | 21 450 (*) | 2 275 (*) | 2 017 |
| Naval Group Coopération | 99,90% | 700 | 854 | 699 | 699 | | 0 | 647 | 200 |
| Naval Group Participations | 100% | 1 400 | (54) | 1 400 | 1 347 | | 0 | (5) | |
| Armaris Quater | 100% | 37 | (9) | 37 | 28 | | 0 | (2) | |
| Armaris Quint | 100% | 36 | (2) | 57 | 30 | | 0 | 0 | |
| Armaris Sixt | 100% | 36 | (6) | 58 | 30 | | 0 | (4) | |
| Principia | 33,33% | 625 | 3 572 | 1 053 | 1 053 | | 0 | 302 | |
| EOS | 8,33% | | | 2 | 2 | | | | |
| Naval Energies | 59,87% | 219 300 | (180 058) | 218 723 | 23 524 | 25 291 | 1 898 | (12 790) | |
| Naval Group Malaysia | 99,99% | 8 000 MYR | 16 476 MYR | 1 969 | 1 969 | | 7 630 (*) | 1 283 (*) | |
| Kership | 45% | 5 000 | (2 373) | 2 250 | 1 167 | | 0 | 593 | |
| Naval Group Support | 100% | 64 | (922) | 2 450 | 0 | | 118 091 | (13 319) | |
| Naval Group Australia | 100% | 3 000 AUD | 6 488 AUD | 2 092 | 2 092 | | 42 212 (*) | 2 198 (*) | |
| Technicatome | 20,32% | 22 140 | 160 244 | 113 404 | 113 404 | | 419 539 | 45 214 | 5 174 |
| Chantiers de l'Atlantique | 11,67% | 142 902 | 195 576 | 13 924 | 13 924 | | 1 737 000 (**) | 60 000 (**) | |
| Naval Group Projet | 100% | 15 | | 15 | 13 | | | | |

| En k euros | Quote part du capital du dernier exercice clos | Capital du dernier exercice clos | Capitaux propres autres que le capital du dernier exercice clos | Valeur comptable des titres détenus | | Prêts et avances non encore remboursées | Chiffre d'affaires du dernier exercice clos | Résultat du dernier exercice clos | Dividendes encaissés |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | brute | nette | | | | |
| Naval Group Belgium | 100% | | | 2 500 | 2 500 | | | | |
| Naval Group BV | 100% | | | 100 | 100 | | | | |
| Alexandria Naval For Maintenance & Industry (ANMI) | 0,01% | | | | | | | | |
| **Total** | | | | **447 058** | **192 426** | **25 291** | **846 630** | **46 091** | **16 990 826** |

INR = Roupie Indienne BRL = Réal Brésilien AUD = Dollar Australien
MYR = Ringgit Malais SGD = Dollar Singapour (*) Taux moyen 2019
(**) Données provisoires

- En février 2019, Naval Group a acquis 100% des titres de la société Naval Group BV pour 100 k€.
- En décembre 2019, la société Eurosysnav a fait l'objet d'une liquidation. Les titres détenus par Naval Group pour une valeur de 2 610 k€ ont été annulés. Ces titres étaient provisionnés à 100%.
- En décembre 2019, Naval Group a acquis 100% des titres de la société Naval Group Belgium pour un montant de 2 500 k€.

Les informations relatives aux autres titres immobilisés sont retracées dans le tableau suivant :

| En k euros | Quote part du capital | Valeur comptable des titres détenus brute | Valeur comptable des titres détenus nette |
|---|---|---|---|
| Fonds Sécurité Compartiment principal | 13,33% | 1 715 | 626 |
| Fonds Financière De Brienne Compartiment 1 | 6,29% | 276 | 276 |
| Fonds Financière De Brienne Compartiment 2 | 10,36% | 150 | 150 |
| Fonds Financière De Brienne Compartiment 3 | XX% | 5 000 | 5 000 |
| Fonds Atalaya | 38,46% | 2 229 | 2 229 |
| Fonds PSL Innovation Fund | XX% | 5 000 | 4 911 |
| **TOTAL** | | **14 369** | **13 192** |

Les informations concernant les entreprises ayant un lien de participation (filiales du groupe Naval Group) sont reprises dans le tableau joint :

| En k euros | Entreprises avec lien de participation |
|---|---|
| **ACTIF IMMOBILISE** | |
| Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles | 33 |
| Avances et acomptes sur immobilisations corporelles | 2 244 |
| Participations | 447 058 |
| Créances rattachées à des participations | 55 391 |
| Prêts | 25 291 |
| **ACTIF CIRCULANT** | |
| Stocks | 223 |
| Avances et acomptes versés sur commandes | 142 004 |
| Créances clients et comptes rattachés | 226 038 |
| Autres créances | 6 081 |
| **DETTES** | |
| Emprunts et dettes financières divers | 25 416 |
| Avances et acomptes reçus sur commandes | 103 160 |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 83 321 |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 1 084 |
| Autres dettes | 31 347 |

## PARTIES LIEES

Les parties liées suivantes ont été retenues :

- l'État français et les sociétés sur lesquelles il exerce un contrôle exclusif, conjoint ou une influence notable (dont notamment l'ensemble des sociétés du groupe Thales) ;
- le Fonds Commun de Placement d'Entreprise Actions Naval Group ;
- les filiales du Groupe;
- les entités dans lesquelles le Groupe détient un contrôle conjoint ou une influence notable;
- les dirigeants du Groupe.

Les sociétés sur lesquelles l'État français exerce un contrôle exclusif, conjoint ou une influence notable, dont notamment l'ensemble des sociétés du groupe Thales, sont des entités publiques telles que définies au paragraphe 9 de la norme IAS 24 révisée. Conformément au paragraphe 25 de cette même norme, le Groupe ne publie qu'une information globale quant au montant du chiffre d'affaires réalisé avec l'État français et les entités publiques concernées.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, la société a réalisé 70 % de son chiffre d'affaires avec l'État français et les entités publiques.

Les transactions réalisées avec des parties liées hors État français et entités publiques ne sont pas significatives.

## 4.3 Note 3 : Stocks et valeurs mobilières de placement

### 4.3.1 Stocks

| STOCKS (hors valeur ajoutée) en k euros | Valeur brute | Dépréciation | Valeur nette |
|---|---|---|---|
| Matières premières | 415 386 | 43 618 | 371 768 |
| En-cours de production de biens | 27 918 | 911 | 27 006 |
| En-cours de production de services | 517 | | 517 |
| Produits finis | 29 | | 29 |
| **TOTAL** | **443 850** | **44 529** | **399 321** |

### 4.3.2 Valeurs mobilières de placement

| VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT en k euros | Valeur brute | Valeur de marché | Dépréciation |
|---|---|---|---|
| SOFRANTEM | 7 304 | 7 304 | |
| VMP | 1 747 584 | 1 747 584 | |
| **TOTAL** | **1 754 888** | **1 754 888** | **0** |

Ces montants incluent, hormis les OPCVM :

- des certificats de dépôt et des titres et créances négociables pour 1 743 500 k€
- les intérêts courus non échus sur certificats de dépôts pour 4 085 k€.

La valeur de marché est différente de la valeur comptable pour les OPCVM et correspond à la valeur liquidative.
Pour les autres titres de placement, il n'existe pas de valeur de marché et cette dernière correspond à la valeur comptable.
La politique de placement suivie par le groupe privilégie les placements à court terme et sans risque.

## 4.4 Note 4 : Produits à recevoir et charges constatées d'avance

| | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Factures à établir sur créances clients (produits à recevoir) | 10 393 704 k€ | 9 758 039 k€ |

Les factures à établir sont principalement liées à la méthode à l'avancement (cf. note f. « traitement des opérations à long terme - chiffres d'affaires »).

| | | |
|---|---|---|
| Charges constatées d'avance | 36 797 k€ | 29 359 k€ |

Les charges constatées d'avance concernent les loyers et les assurances ainsi que des prestations de services.

# 5. INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN PASSIF

## 5.1 Note 5 : Composition du capital social et variation des capitaux propres

La composition du capital social est la suivante :

| Catégorie de titres | Nombre de titres à la clôture de l'exercice | Nombre de titres créés par transformation pendant l'exercice | Nombre de titres remboursés pendant l'exercice | Valeur nominale en euros |
|---|---|---|---|---|
| Actions ordinaires | 56 299 700 | | | 10 |
| Actions de préférence | 300 | | | 10 |

Toutes les actions sont libérées.

La variation des capitaux propres est :

| Situation à l'ouverture de l'exercice en k euros | | Solde |
|---|---|---|
| Capitaux propres avant distributions sur résultats antérieurs | | 951 667 |
| Distributions sur résultats antérieurs | | (87 828) |
| Capitaux propres après distributions | | 863 839 |
| **Variations en cours d'exercice** | **En moins** | **En plus** |
| Variations des provisions réglementées | | 2 025 |
| Variations des réserves | | |
| Autres variations (report à nouveau) | | 48 395 |
| Résultat de l'exercice N-1 | 48 395 | |
| Résultat de l'exercice N | | 145 245 |
| **SOLDE** | | **147 270** |
| **Situation à la clôture** | | **Solde** |
| Capitaux propres avant répartition | | 1 011 109 |

La variation globale du report à nouveau est composé de :

- A nouveau 135 956 k€
- Résultat 2018 136 223 k€
- Dividendes versés en 2019 (87 828 k€)
- Solde 184 351 k€

Les provisions réglementées correspondent à l'amortissement dérogatoire des immobilisations.

## 5.2 Note 6 : Provisions

Le détail des provisions par nature est le suivant :

| RUBRIQUES en k euros | Début d'exercice | Dotations | Reprise utilisées | Reprises non utilisées | Fin d'exercice |
|---|---|---|---|---|---|
| Amortissements dérogatoires | 41 744 | 3 843 | 1 818 | | 43 769 |
| **PROVISIONS REGLEMENTEES** | **41 744** | **3 843** | **1 818** | | **43 769** |
| Provisions pour litiges | 162 766 | 15 720 | 9 763 | 12 233 | 156 490 |
| Provisions pour garanties | 68 975 | 7 828 | 9 297 | 773 | 66 733 |
| Provisions pour pertes à terminaison | 80 507 | 3 706 | 18 849 | 2 155 | 63 210 |
| Provisions pour amendes et pénalités | 20 511 | 26 440 | 6 581 | 634 | 39 735 |
| Provisions pour pertes de change | 24 | 354 | (0) | 24 | 354 |
| Provisions pour pensions, obligations similaires | 93 521 | 17 740 | 9 144 | | 102 116 |
| Autres provisions pour risques et charges | 315 427 | 108 626 | 12 488 | 2 432 | 409 133 |
| **PROVISIONS RISQUES ET CHARGES** | **741 730** | **180 413** | **66 122** | **18 251** | **837 771** |
| Dépréciations sur immobilisations incorporelles | 69 885 | 468 | | | 70 353 |
| Dépréciations sur immobilisations corporelles | 15 215 | 770 | 10 806 | 162 | 5 016 |
| Dépréciations sur titres de participation | 249 184 | 10 028 | 4 579 | | 254 632 |
| Dépréciations sur autres immobilisations financières | 58 919 | 6 938 | 2 532 | | 63 325 |
| Dépréciations sur stocks et en cours | 31 300 | 18 353 | 3 656 | 1 467 | 44 530 |
| Dépréciations sur comptes clients | 6 612 | | 27 | 887 | 5 698 |
| Autres dépréciations | 1 699 | 1 274 | (0) | 836 | 2 136 |
| **DEPRECIATIONS** | **432 812** | **37 830** | **21 601** | **3 352** | **445 690** |
| **TOTAL GENERAL** | **1 216 286** | **222 086** | **89 541** | **21 603** | **1 327 229** |
| Dotations et reprises d'exploitation | | 170 135 | 67 166 | 19 665 | |
| Dotations et reprises financières | | 47 319 | 7 111 | 24 | |
| Dotations et reprises exceptionnelles | | 4 632 | 15 264 | 1 914 | |

Les principales provisions sociales sont les suivantes :

- Les provisions pour indemnités de fin de carrière pour 63 432 k€.

  Il y a eu ajustement de la provision au 31 décembre 2019 sur la base des calculs effectués en 2019 (cf. § j Provisions pour risques et charges - Principes, règles et méthodes comptables).

  Le taux d'actualisation utilisé au 31 décembre 2019 est de 0,50 % contre 1,50 % au 31 décembre 2018.
  Le taux des rendements des actifs au 31 décembre 2019 est de 4,50 % comme au 31 décembre 2018.
  Le taux d'inflation est de 1,75 % comme au 31 décembre 2018.
  Le taux moyen d'augmentation des salaires retenu de 2,50 % est inchangé par rapport à l'année précédente.

  Naval Group a recours à des cabinets d'actuaires indépendants pour évaluer à chaque fin d'exercice ses principaux engagements sociaux.

  L'évolution de la dette actuarielle par rapport à l'exercice précédent se présente de la manière suivante (en k€) :

| | |
|---|---|
| Dette actuarielle à l'ouverture | 126 607 |
| Coût des services rendus | 9 144 |
| Intérêt sur la dette actuarielle | 1 894 |
| Dette actuarielle estimée à la clôture | 137 645 |
| Prestations payées | (5 676) |
| Gains / expérience | 28 671 |
| Dette actuarielle calculée à la clôture | 160 640 |

  L'évolution des placements par rapport à l'exercice précédent se présente de la manière suivante (en k€) :

| | |
|---|---|
| Valeur des placements à l'ouverture | 40 429 |
| Rendement des placements | 1 617 |
| Gain actuariel sur placements | (1 011) |
| Valeur des placements calculée à la clôture | 41 035 |

  Au 31 décembre 2019, le fonds se composait de 58,97 % d'actions, 22,19 % d'actifs monétaires et 18,84 % d'obligations.
  Le régime de fin de carrière comporte un actif de couverture placé chez AG2R dans le cadre d'un contrat d'Assurance.

La charge nette comptabilisée au 31 décembre 2019 se décompose de la manière suivante (en k€) :

| | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Coût des services rendus | (9 144) | (8 604) |
| Intérêt sur la dette actuarielle | (1 894) | (1 508) |
| Rendement attendu des placements | 1 617 | 1 547 |
| Amortissement coût des services passés | (1 056) | (1 105) |
| **(Coût net)** | **(10 477)** | **(9 670)** |

- l'effet barème, lié à la mise en place de l'accord d'entreprise, est étalé sur la durée d'activité résiduelle probable à la clôture.
- l'effet actuariel est repris sur la durée d'activité résiduelle probable à la clôture en application de la méthode du « corridor ».

Le rapprochement entre les montants actuariels déterminés et la provision nette comptabilisée s'établit de la manière suivante (en k€) :

| | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Dette actuarielle estimée à la clôture | 160 640 | 126 607 |
| Valeur des placements à la clôture | (41 035) | (40 429) |
| Déficit | 119 605 | 86 178 |
| Coût des services passés non comptabilisés | (48 378) | (19 007) |
| Gains actuariels cumulés non comptabilisés | (7 795) | (8 540) |
| **Provision nette comptabilisée** | **63 432** | **58 631** |

- Les provisions pour majoration IDR pour un montant de 1 663 k€
- Les provisions pour rentes pour un montant de 10 801 k€
- Les provisions pour médailles du travail pour un montant de 16 189 k€
- Les provisions pour CET sénior pour un montant de 10 031 K€
- Les provisions relatives au plan d'adaptation de l'Emploi (Accord Global de Performance) pour un montant de 6 124 k€.

## 5.3 Note 7 : Charges à payer et produits constatés d'avance

| Charges à payer : | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Fournisseurs : | 852 882 k€ | 859 611 k€ |
| Dettes fiscales et sociales : | 176 095 k€ | 162 118 k€ |
| Fournisseurs immobilisations : | 14 361 k€ | 20 380 k€ |
| Autres dettes : | 14 166 k€ | 16 387 k€ |
| Produits constatés d'avance : | 374 100 k€ | 287 726 k€ |

Les produits constatés d'avance sont comptabilisés lorsque les montants facturés sont supérieurs à l'avancement des programmes.

## 5.4 Note 8 : Etat des échéances des créances et des dettes

| ETAT DES CREANCES en k euros | Montant Brut | Un an au plus | Plus d'un an |
|---|---|---|---|
| Créances rattachées à des participations | 131 423 | 27 276 | 104 147 |
| Prêts | | | |
| Autres immobilisations financières | 1 165 | 130 | 1 035 |
| Clients douteux ou litigieux | 5 947 | 5 330 | 617 |
| Autres créances clients | 10 849 720 | 10 843 840 | 5 880 |
| Personnel et comptes rattachés | 1 478 | 1 478 | |
| Sécurité sociale et autres organismes sociaux | 1 383 | 1 383 | |
| Etat : impôts sur les bénéfices | | | |
| Etat : taxe sur la valeur ajoutée | 159 794 | 159 794 | |
| Etat : autres impôts, taxes et versements assimilés | 34 | 34 | |
| Etat : créances diverses | 11 | 11 | |
| Groupe et associés | 27 312 | 27 312 | |
| Débiteurs divers | 15 939 | 15 939 | |
| Charges constatées d'avance | 36 797 | 36 797 | |
| **TOTAL** | **11 231 004** | **11 119 325** | **111 679** |

| ETAT DES DETTES en k euros | Montant brut | 1 an au plus | 1 à 5 ans | Plus de 5 ans |
|---|---|---|---|---|
| Emprunts et dettes à 1 an maximum à l'origine | | | | |
| Emprunts et dettes financières divers | 25 417 | 25 417 | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 1 174 308 | 1 173 567 | 740 | |
| Personnel et comptes rattachés | 121 493 | 121 493 | | |
| Sécurité sociale et autres organismes sociaux | 90 408 | 90 408 | | |
| Etat : impôts sur les bénéfices | 10 828 | 10 828 | | |
| Etat : taxe sur la valeur ajoutée | 255 606 | 255 606 | | |
| Etat : autres impôts, taxes et assimilés | 13 848 | 13 848 | | |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 44 239 | 44 239 | | |
| Groupe et associés | 807 | 807 | | |
| Autres dettes | 101 853 | 101 853 | | |
| Produits constatés d'avance | 374 100 | 374 100 | | |
| **TOTAL** | **2 212 908** | **2 212 168** | 740 | |

Les créances à plus d'1 an comprennent des prêts envers la société OH pour un montant de 50,7 M€ qui ont été dépréciés à 100% au cours de l'exercice 2018.

Le poste emprunts et dettes financières divers comprend les comptes courants des filiales du groupe pour 25 416 K€.

# 6. INFORMATIONS RELATIVES AU COMPTE DE RESULTAT

## 6.1 Note 9 : Chiffre d'affaires

La ventilation du chiffre d'affaires par catégorie de clients est la suivante :

| en k euros | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Clients privés France | 217 083 | 141 157 |
| Clients étatiques | 2 530 523 | 2 214 556 |
| **Total clients France** | **2 747 606** | **2 355 713** |
| Clients Export | 892 782 | 497 054 |
| SOFRANTEM / DCNI | (166) | (502) |
| **Total clients Export** | **892 616** | **496 552** |
| **CHIFFRE D'AFFAIRES NET** | **3 640 222** | **2 852 264** |

L'année 2018 comprend un changement d'estimation dans la détermination du CA, maintenant basé sur l'avancement par les coûts.

## 6.2 Note 10 : Dotations aux amortissements, dotations et reprises sur provisions et dépréciations d'exploitation

| DOTATIONS ET REPRISES en k euros | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Reprises de provisions et dépréciations | 86 831 | 221 673 |
| Dotations aux amortissements | 94 261 | 91 575 |
| Dotations aux provisions et dépréciations | 170 135 | 394 263 |

Les principaux mouvements sont commentés dans la Note 6.

## 6.3 Note 11 : Autres charges

Tous postes confondus, la partie autofinancée des dépenses de recherche et de développement s'élève à 112 684 k€ à fin décembre 2019.

## 6.4 Note 12 : Charges de personnel et effectifs

La masse salariale comprend exclusivement des coûts de personnel relatifs au personnel ayant un contrat de droit privé.

Le coût des personnels de l'Etat mis à disposition est comptabilisé en charges externes pour 171 437 k€.

L'effectif moyen de l'exercice en équivalent temps plein (ETP) est détaillé dans le tableau suivant :

| EFFECTIF MOYEN (ETP) | Personnel de droit privé | | Ouvriers d'Etat mis à disposition de l'entreprise | |
|---|---|---|---|---|
| | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
| Cadres (Niveau 1) | 6 593 | 6 081 | 0 | 0 |
| Agents de maîtrise (Niveau 2) | 2 971 | 2 539 | 0 | 0 |
| Ouvriers et Employés (Niveau 3) | 2 089 | 1 997 | 2 270 | 2 498 |
| **TOTAUX** | **11 653** | **10 617** | **2 270** | **2 498** |

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) a été supprimé en 2019 et il s'élevait à 10 904 k€ en 2018.

## 6.5 Note 13 : Résultat financier

Le résultat financier de (12 376) k€ s'analyse de la façon suivante :

Les produits financiers, soit 41 007 k€ sont principalement :

- les revenus des titres de participation pour 16 990 k€
- les intérêts sur certificats de dépôts pour 5 591 K€
- les reprises sur dépréciations des immobilisations financières pour 4 579 k€
- les revenus des prêts pour 4 357 k€
- les gains de change pour 3 179 k€
- les reprises sur dépréciations des intérêts courus pour 2 207 k€
- les produits SOFRANTEM pour 2 089 k€
- les intérêts moratoires clients pour 1 262 k€

Les charges financières de 53 383 k€ sont principalement :

- la provision pour réduction de prix pour 30 000 k€
- les dépréciations des titres de participation pour 10 027 k€
- les dépréciations des intérêts courus pour 4 357 k€
- les pertes de change pour 4 350 k€
- les dépréciations des créances rattachées à des participations pour 2 207 k€
- les intérêts moratoires fournisseurs pour 749 k€
- les intérêts bancaires pour 395 k€

## 6.6 Note 14 : Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de (9 727) k€ s'analyse de la façon suivante :

| REPARTITION en k euros | Charges exceptionnelles | Produits exceptionnels | Solde |
|---|---|---|---|
| Amendes et pénalités | 39 | | ( 39) |
| Charges exceptionnelles sur dettes diverses | 3800 | | (3800) |
| Mesures d'aides au départ de personnel (MAD) | 2660 | | (2660) |
| Plan Actionnariat Collectif : actions gratuites | 4414 | | (4414) |
| Charges sur autres créances | 53 | | ( 53) |
| Subventions d'investissement | | 532 | 532 |
| Plan d'adaptation de l'Emploi | | 4262 | 4262 |
| Amortissements dérogatoires | 3843 | 1818 | (2025) |
| Immobilisations cédées et autres mouvements d'immobilisations | 12060 | 11091 | ( 969) |
| Cession des titres EUROSYSNAV | 2610 | | (2610) |
| Produits sur exercices antérieurs : taxe ORGANIC | | 340 | 340 |
| Boni de liquidation EUROSYSNAV | | 1578 | 1578 |
| Divers | 19 | 150 | 131 |
| **RESULTAT EXCEPTIONNEL** | **29498** | **19771** | **(9727)** |

La ligne "Immobilisations cédées et autres mouvements d'immobilisations" concerne essentiellement la cession du bateau l'Adroit pour un montant de 9 639 k€.

La reprise de provision du plan d'adaptation de l'emploi pour 4 262 k€ a été consommée à hauteur de 3 596 k€.

## 6.7 Note 15 : Impôt sur les bénéfices

### 6.7.1 Ventilation de l'impôt sur les bénéfices lié à l'activité

| REPARTITION en k euros | Résultat avant impôt | Impôt | Résultat net après impôt |
|---|---|---|---|
| Résultat courant | 249 190 | 100611 | 148 579 |
| Résultat exceptionnel | (9 727) | (3927) | (5 800) |
| Participation des salariés aux résultats de l'entreprise | (27 798) | | (27 798) |
| Crédit impôt recherche et autres crédits | | (32416) | 32 416 |
| Crédit impôt recherche et autres crédits antérieurs | | (453) | 453 |
| Solde IS années antérieures | | 74 | ( 74) |
| Résultats et impôts dus à l'étranger | | 2516 | (2 516) |
| Incidence intégration fiscale | | 16 | ( 16) |
| **RESULTAT COMPTABLE** | **211 665** | **66 421** | **145 245** |

Depuis le 1er janvier 2004, la société Naval Group est tête du groupe fiscal intégré, en application des articles 223 A et suivants du CGI. Par convention, l'incidence de cette intégration est neutre sur les résultats des autres sociétés intégrées : les charges d'impôt sont supportées par les sociétés intégrées comme en l'absence d'intégration fiscale.

Il n'y a pas de restitution des économies d'impôts aux filiales en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale ainsi qu'en cas de report en arrière du déficit d'ensemble.

### 6.7.2 Situation fiscale différée nette

Les accroissements et allègements de la dette future d'impôts sont :

| RUBRIQUES en k euros | Montant |
|---|---|
| **IMPOT FUTUR SUR :** | |
| Provisions règlementées : | |
| Amortissements dérogatoires | 11 363 |
| Subventions d'investissement | |
| Autres à imposer ultérieurement | 271 |
| **TOTAL ACCROISSEMENTS** | **11 634** |
| **IMPOT PAYE D'AVANCE SUR :** | |
| Charges non déductibles temporairement (à déduire l'année suivante) | |
| Participation – Intéressement des salariés | 6 628 |
| Autres | 2 240 |
| A déduire ultérieurement : | |
| Provisions pour propre assureur | |
| Autres (dont incidence pertes à terminaison et déficit) | 212 602 |
| **TOTAL ALLEGEMENTS** | **221 470** |
| **SITUATION FISCALE DIFFEREE NETTE** | **209 836** |

# 7. AUTRES INFORMATIONS

## 7.1 Evénement postérieur à la clôture

Néant

## 7.2 Engagements hors bilan

### 7.2.1 Engagements hors bilan liés aux contrats commerciaux

Dans le cadre de ses contrats commerciaux, Naval Group donne ou reçoit des garanties destinées à couvrir des obligations futures. Il s'agit essentiellement de garanties de marché.

| | Echéances postérieures au 31 décembre 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Montants en k euros** | **Total** | **à - d'1 an** | **de 1 à 5 ans** | **à + de 5 ans** |
| **Engagements donnés** | | | | |
| Garanties de bonne fin / exécution (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) | 362 462 | 101 793 | 105 079 | 155 590 |
| Garanties de dispenses de garanties | 11 457 | 11 457 | - | - |
| Autres engagements donnés (9) (10) | 73 657 | 39 814 | 31 264 | 2 579 |
| **Total Engagements donnés** | **447 576** | **153 064** | **136 343** | **158 169** |
| **Engagements reçus** | | | | |
| Garanties de bonne fin / exécution | 78 010 | 23 488 | 52 829 | 1 694 |
| Garanties de dispenses de garanties | 1 824 | 1 784 | 40 | - |
| Autres garanties reçues | 41 343 | 19 934 | 21 408 | - |
| **Total Engagements reçus** | **121 177** | **45 206** | **74 277** | **1 694** |

- (1) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu aux Emirats Arabes Unis, Naval Group a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 109,9 millions d'euros.

- (2) Au titre des contrats de logistique et de fourniture d'équipements à la marine indienne, Naval Group a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 25,1 millions d'euros.

- (3) Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par Naval Group au Brésil, des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant total de 119,0 millions d'euros ont été émises.

- (4) Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par la société Itaguai Construções Navais SA (ci-après la « Société ICN »), Naval Group, en sa qualité d'actionnaire de la Société ICN, doit faire émettre par ses banques en faveur du client de la Société ICN les garanties bancaires de bonne exécution sollicitées par ce dernier, à hauteur de 41 % des engagements souscrits par la Société ICN aux termes des contrats précités. Au 31 décembre.2019, le montant des garanties bancaires émises s'élève à 11,8 millions d'euros.

- (5) En complément de la garantie de l'État accordé à Sofrantem sur le contrat principal Pakistan et dans le cadre de la signature de l'avenant n°20 relatif à la commande par la marine pakistanaise des modules anaérobiques n°2 et n°3, la société Naval Group a été amenée à garantir Sofrantem à hauteur de 2,6 millions d'euros.

- (6) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu avec l'Egypte, Naval Group a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 48,5 millions d'euros.

- (7) Dans le cadre de contrats de vente de services conclus avec l'Egypte, Naval Group a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 15,6 millions d'euros.

- (8) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu avec la Belgique, Naval Group a fait émettre par ses banques en faveur de son client une garantie de bonne exécution pour un montant de 7,5 millions d'euros.

- (9) Dans le cadre de l'opération ORS relative à l'actionnariat salarié, le Groupe a fait émettre par ses banques une garantie financière de 28 millions d'euros en faveur de la société de gestion en charge de la gestion du FCP.

- (10) Afin de libérer les fonds bloqués au titre de la retenue de garantie sur certains contrats avec la Marine Française des garanties de dispense de retenue de garantie à hauteur de 11,3 millions d'euros ont été émises.

### 7.2.2 Engagements au titre des COT/AOT et des locations immobilières

Les redevances de COT (Conventions d'Occupation Temporaire) et d'AOT (Autorisations d'Occupation Temporaire) ont été déterminées lors du traité d'apport.

L'échéancier au 31 décembre 2019 des COT/AOT et des locations immobilières est le suivant :

| | Échéances postérieures au 31 décembre 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Montants en k euros** | **Total** | **- 1 an** | **1 à 5 ans** | **+ 5 ans** |
| Redevances COT/AOT | 9 944 | 3 106 | 6 322 | 516 |
| Locations immobilières | 72 338 | 18 059 | 41 121 | 13 158 |
| **Totaux** | **82 282** | **21 165** | **47 443** | **13 674** |

### 7.2.3 Engagements au titre des locations mobilières

L'échéancier au 31 décembre 2019 relatif aux redevances de location et options de rachat sur les locations est le suivant :

| | Échéances postérieures au 31 décembre 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Montants en k euros** | **Total** | **- 1 an** | **1 à 5 ans** | **+ 5 ans** |
| Installations générales | 3 921 | 2 457 | 1 464 | - |
| Matériel de transport | 3 205 | 2 970 | 218 | 17 |
| Matériels informatiques | 4 774 | 3 089 | 1 685 | - |
| Matériel et équipement | 1 337 | 1 130 | 191 | 16 |
| **Totaux** | **13 237** | **9 646** | **3 558** | **33** |

### 7.2.4 Autres engagements

**Engagements donnés**

- Au 31 décembre 2019, les engagements fermes d'investissements s'élèvent à 162,6 millions d'euros (104,3 millions d'euros au 31 décembre 2018).

- Naval Group s'est engagé, à titre principal en faveur des autres associés de la société Naval Energies et à titre subsidiaire en faveur de cette dernière, à se substituer au financement bancaire via des avances en compte courant dès lors que ledit financement n'aurait pas été obtenu en tout ou partie par Naval Energies. L'engagement souscrit par Naval Group ne saurait excéder le montant du financement bancaire tel qu'arrêté à la somme de 40 millions d'euros.

- La convention de financement en emprunts obligataires convertibles avec Naval Energies porte sur un montant maximal de 30 millions d'euros, soit un reste à verser de 4 709 290 euros au 31 décembre 2019.

- Une convention d'avance en compte courant d'associé a été conclue avec Naval Energies le 15 Juin 2018 pour un montant de 40 millions d'euros, dont les plafonds suivants ont été modifiés par un avenant le 14 Mai 2019 :

  a. 36 millions d'euros le 16/06/2026
  b. 28 millions d'euros le 16/06/2027
  c. 16 millions d'euros le 16/06/2028
  d. 0 euros le 29/12/2028

**Engagements reçus**

- Dans le cadre de la réalisation des opérations d'apport, l'État a décidé, conformément à la faculté prévue par les dispositions de l'article 78 de la loi de finances rectificative du 28 décembre 2001, de conserver à sa charge certaines obligations attachées aux droits et biens apportés au-delà des provisions constituées.

## 7.3 Instruments financiers

Naval Group utilise des contrats de change à terme pour réduire ses risques de change.

| Montants en k euros | 31/12/2019 |
|---|---|
| **Contrats à terme** | |
| Dollar américain (USD) | 2 363 |
| Livre sterling (GBP) | 567 |
| Real brésilien (BRL) | |
| Ringgit malaisien (MYR) (1) | |
| **Contrats de vente à terme** | |
| Dollar américain (USD) (2) | |
| Livre sterling (GBP) | |
| **Option d'achat** | |
| Livre sterling (GBP) | 3 990 |
| **Option « tunnel »** | |
| Real brésilien (BRL) | |

## 7.4 Litiges

Pour rappel, en 2018, la société a été assignée devant le tribunal de commerce de Paris par les actionnaires de Naval Energies aux fins de nullité du protocole d'investissement et de l'augmentation de capital afférente. Naval Group estime qu'elle dispose de tous les arguments pour défendre sa position et considère qu'à fin décembre 2019, l'éventuel risque posé par cette action n'est pas quantifiable, et n'a donc constitué aucune provision dans ses comptes.

**NAVAL GROUP**
**Société Anonyme au capital social de 563.000.000 euros**
**Siège social : 40-42, rue du Docteur Finlay – 75015 Paris**
**441 133 808 RCS PARIS**
**La « Société »**

---

**EXTRAIT DU PROCES VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 24 MARS 2020**

[…]

## PREMIÈRE RÉSOLUTION

*(Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019, et quitus aux membres du Conseil d'Administration et aux Commissaires aux comptes)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'Administration, y compris pour la partie concernant le groupe, du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels, du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés, et des explications complémentaires fournies verbalement, approuve dans toutes leurs parties le Rapport de gestion du Conseil, le bilan, le compte de résultat et les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, ainsi que le bilan, le compte de résultat et les comptes consolidés, tels qu'ils lui ont été présentés par le Conseil d'Administration.

L'Assemblée Générale approuve en conséquence les opérations traduites par ces comptes ou résumées dans ces rapports.

En conséquence, elle donne aux membres du Conseil d'Administration et aux Commissaires aux Comptes, quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour ledit exercice.

*Cette résolution mise aux voix est adoptée à l'unanimité des actionnaires ayant le droit de vote.*

## DEUXIÈME RÉSOLUTION

*(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2019)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2019 s'élevant 145.244.618,24 euros de la façon suivante :

- Bénéfice de l'exercice : 145.244.618,24 euros
- Auquel s'ajoute le Report à Nouveau : 184.351.087,47 euros

Formant un bénéfice distribuable de 329.595.705,71 euros

- À titre de dividende aux actionnaires la somme de 94.584.000 euros
- Et de reporter à nouveau le solde soit la somme de 235.011.705,71 euros

Le report à nouveau étant ainsi porté de 184.351.087,47 euros à 235.011.705,71 euros.

En application des dispositions statutaires en vigueur à la date de la présente assemblée, le dividende est réparti entre les actionnaires comme suit :

- 50 % du montant total du dividende de 94.584.000 euros mis en distribution est versé à l'État en sa qualité de titulaire des actions de préférence de catégorie A, au prorata du nombre d'actions de préférence de catégorie A qu'il détient, à savoir la somme de 47.292.000 euros, soit un dividende prioritaire de 157.640 euros pour chacune des 300 actions de préférence de catégorie A.

- 50 % du montant total du dividende de 94.584.000 euros mis en distribution est réparti entre les titulaires d'actions ordinaires et de préférence au prorata du nombre d'actions, qu'elles soient ordinaires ou de préférence, détenues par chacun d'eux, à savoir la somme de 47.292.000 euros, soit un dividende de 0,84 euro pour chacune des 56.300.000 actions composant le capital de la Société.

Le dividende sera payé à compter du 31 mars 2020.

L'Assemblée Générale reconnaît en outre, conformément à la loi, qu'au titre des trois derniers exercices il a été distribué les dividendes suivants :

Exercice clos le 31 décembre 2016 :
- Dividende : Néant.

Exercice clos le 31 décembre 2017 :
- Dividende : 57.426.000 euros.

Exercice clos le 31 décembre 2018 :
- Dividende : 87.828.000 euros.

*Cette résolution mise aux voix est adoptée à la majorité des actionnaires ayant le droit de vote (54.752.871 voix pour et 1.042.796 voix contre)*

[...]

Extrait certifié conforme à l'original
Corinne Suné
Secrétaire du Conseil