

NAVAL GROUP
Société Anonyme au capital de 563.000.000 euros
Siège Social : 40-42 rue du Docteur Finlay - 75015 Paris
441 133 5808 RCS PARIS

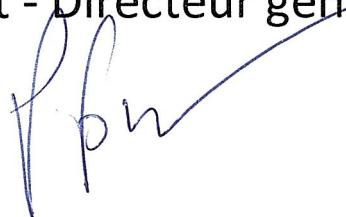
RAPPORT DE GESTION

EXERCICE CLOS

LE 31 DECEMBRE 2025

COPIE CERTIFIEE CONFORME A L'ORIGINAL

Pierre Éric Pommellet
Président - Directeur général



02

RAPPORT DE GESTION

P. 06

I. Actionnariat
et gouvernance

P. 08

II. Filiales, sociétés
contrôlées et sociétés
sur lesquelles
Naval Group exerce
une influence notable
au 31 décembre 2025

P. 11

III. Prises de
participation
et de contrôle durant
l'exercice 2025

P. 11

IV. Bureaux et
succursales à l'étranger
au 31 décembre 2025

P. 12

V. Informations
sur les ressources
incorporelles
essentiels

P. 14

VI. Rapport sur
le gouvernement
d'entreprise

P. 16

VII. Situation du groupe
durant l'exercice 2025

P. 17

VIII. Situation de la
société anonyme
Naval Group durant
l'exercice 2025

P. 20

IX. Organisation et
activités produits et
services de Naval Group
durant l'exercice 2025

P. 24

X. Activité en matière
de R&D durant
l'exercice 2025

P. 25

XI. Événements
importants postérieurs
à la clôture

P. 25

XII. Évolution prévisible

P. 26

XIII. Facteurs et gestion
des risques

P. 39

XIV. Rapport
de durabilité

P. 58

XV. Plan de vigilance

P. 67

XVI. Annexes



I. ACTIONNARIAT ET GOUVERNANCE

I.1. ACTIONNARIAT

ACTIONNARIAT

Naval Group [la « société »] est une société anonyme de droit français dont le capital est détenu, au 31 décembre 2025, à hauteur de 62,25 % par l'État, de 35 % par la société Thales, de 1,57 % par les collaborateurs et anciens collaborateurs de la société et de ses filiales *via* le Fonds commun de placement d'entreprise Actionnariat Naval Group (FCPE Actionnariat Naval Group), de 1,16 % par la société Naval Group Actionnariat (détenue indirectement à 100 % par Naval Group – Autocontrôle) et de 0,02 % en direct par des collaborateurs de la société.

ACTIONS D'AUTOCONTRÔLE

Au titre de l'année 2025, 42 354 actions ont été rachetées par la société Naval Group Actionnariat dans le cadre de la garantie de rachat d'actions aux salariés accordée à ces derniers. Au 31 décembre 2025, Naval Group Actionnariat possède 655 361 actions propres.

I.2. CONSEIL D'ADMINISTRATION

I.2.1. COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration délibère sur les grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques conformément à l'intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de l'activité de la société. Il est garant des intérêts de ses principales parties prenantes que sont les actionnaires, les collaborateurs et les clients. La composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Conseil d'administration de la société sont prévues à la fois par (i) les dispositions du Code de commerce applicables aux sociétés anonymes, (ii) les dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 [ci-après l'« ordonnance »], (iii) les dispositions de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public [ci-après la « loi de Démocratisation »] pour ce qui concerne l'élection et le statut des administrateurs représentant les salariés, (iv) les statuts de la société et (v) le règlement intérieur du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration de la société est composé de 18 membres.

I.2.2. REPRÉSENTANT DE L'ÉTAT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions de l'article 4 de l'ordonnance, l'État est représenté au Conseil d'administration de la société, son représentant est Pierre Jeannin.

Le mandat de Pierre Jeannin, arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée générale ayant statué sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024, a été renouvelé par arrêté du ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique en date du 26 mars 2025.

I.2.3. ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

Les administrateurs de Naval Group nommés par l'Assemblée générale des actionnaires sont les suivants :

- Pierre Éric Pommellet ;
- Monique Legrand-Larroche ;
- Valérie Champagne ;
- Bernard Rétat ;
- François Geleznikoff ;
- Jacques Hardelay ;
- Patrice Caine ;
- Pascal Bouchiat ;
- Nathalie Ravilly ;
- Geneviève Mouillerat ;
- Guenaëlle Penin de la Raudière.

Les mandats de Pierre Éric Pommellet, Valérie Champagne, François Geleznikoff, Geneviève Mouillerat et Guenaëlle Penin de la Raudière, arrivés à échéance à l'issue de l'Assemblée générale ayant statué sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024, ont été renouvelés par l'Assemblée générale en date du 26 mars 2025, pour une durée de cinq ans prenant fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale qui sera appelée à statuer, en 2030, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Les mandats de Monique Legrand-Larroche, Bernard Rétat, Jacques Hardelay, Patrice Caine, Pascal Bouchiat et Nathalie Ravilly arriveront à échéance à l'issue de l'Assemblée générale qui sera appelée, en 2027, à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

La qualification d'administratrices indépendantes de Geneviève Mouillerat et Guenaëlle Penin de la Raudière a été à nouveau confirmée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 17 décembre 2025, conformément à l'article 1.2 du règlement intérieur du Conseil d'administration.



I.2.4. ADMINISTRATEURS ÉLUS PAR LES SALARIÉS

Conformément aux dispositions de l'article 7 de l'ordonnance, les administrateurs élus par les salariés représentent le tiers des membres du Conseil d'administration. Ils sont donc au nombre de six. Ils sont 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.

Les administrateurs représentant les salariés au Conseil d'administration sont les suivants depuis le 19 décembre 2024 :

- Emmanuel Boscher-Tokarski ;
- Amélie Pichon ;
- Béatrice Unia ;
- Régis Guyot ;
- Tony Lecorps ;
- Laurent Élie.

Leurs mandats, d'une durée de cinq années conformément aux dispositions des statuts de la société, arriveront à échéance le 18 décembre 2029.

I.2.5. AUTRES PARTICIPANTS AUX RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En outre, en application des dispositions légales et réglementaires applicables à la société, Phillipe Kearney, contrôleur général économique et financier, responsable de la mission « Espace, armement et organismes divers du ressort des ministères économiques et financiers » du contrôle général économique et financier de l'État, Nicolas Chapon, contrôleur général des armées et commissaire du gouvernement auprès de la société, Laurent Bailloux, secrétaire du Comité social et économique central (CSEC) et Armel Castets, censeur, assistant, sans voix délibérative, aux séances du Conseil d'administration.

Frank Le Rebeller, directeur général adjoint Finance, et Géraldine Le Maire, Secrétaire générale du groupe, assistent également aux séances du Conseil d'administration.

Le secrétariat du Conseil d'administration est exercé par Fériel Redjouani depuis le 16 octobre 2020.

I.3. DIRECTION GÉNÉRALE ET COMITÉ EXÉCUTIF

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 mandat de Président-Directeur général de la société de Pierre Éric Pommellet a été renouvelé par décret du Président de la République en date du 1^{er} avril 2025 pour la durée de son mandat d'administrateur.

COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité exécutif se réunit bimensuellement et autant que de besoin, 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. Il est composé des 14 membres suivants : le Président-Directeur général, le directeur général adjoint Finance, la Secrétaire générale, le directeur Sous-marins, le directeur Bâtiments de surface, le directeur des Services, le directeur Systèmes, Équipements et Propulsion, la directrice Drones, Systèmes autonomes et Armes sous-marines, la directrice Ventes et Marketing, le directeur des Opérations et de la Performance, le directeur Technique, le directeur des Ressources humaines, le directeur de la Stratégie, des Partenariats et des Affaires institutionnelles et la directrice de la Communication.



II. FILIALES, SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES ET SOCIÉTÉS SUR LESQUELLES NAVAL GROUP EXERCE UNE INFLUENCE NOTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2025

ACTIVITÉS DES FILIALES, DES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES ET DES SOCIÉTÉS SUR LESQUELLES NAVAL GROUP EXERCE UNE INFLUENCE NOTABLE

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 %).

ACCUWATT TECHNOLOGIES

Accuwatt Technologies est spécialisée dans la conception, le développement et la réalisation de packs batteries pour usage en environnement contraint.

ALEXANDRIA NAVAL FOR MAINTENANCE AND INDUSTRY

La société Alexandria Naval for Maintenance and Industry, filiale égyptienne, a pour objet de réaliser des activités de construction neuve et de maintenance en faveur du client égyptien.

ARMARIS QUATER

La société Armaris Quater détient Naval Group Actionnariat.

ARMARIS QUINT

La société Armaris Quint détient une participation de 10,47 % du capital social de la société Delfox.

ARMARIS SIXT

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

BOUSTEAD DCNS NAVAL CORPORATION SDN BHD (BDNC) (DÉTENUE À 40 %)

La société BDNC, détenue avec BHIC Defence Technologies SDN BHD, est localisée en Malaisie et a principalement pour objet de fournir à la marine malaisienne la réalisation du maintien en condition opérationnelle [MCO] des sous-marins Scorpène®.

DCN INTERNATIONAL

La société DCN International a été créée pour assurer la vente à l'exportation des matériels et prestations réalisés par la DCN (devenue service à compétence nationale en 2000). À la suite de l'apport par l'État à DCN, le 1^{er} juin 2003, de certains biens, droits et obligations du service à compétence nationale DCN, DCN International a pour mission de gérer tous les contrats existants à la date de l'apport (hors contrats transférés à Armaris, société absorbée par Naval Group le 30 septembre 2009). Depuis cette date, aucune activité nouvelle n'a été entreprise par cette société.

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. La liquidation de cette société a été réalisée fin 2025.

DÉFENSE ENVIRONNEMENT SERVICES (DES) (DÉTENUE À 49 %)

La société DES, société commune créée par Naval Group et Veolia Environnement Services, est un opérateur des services destinés au soutien de sites militaires.

ENERGIA MARINA SPA (DÉTENUE À 75 % PAR NAVAL ENERGIES)

La société Energia Marina SpA, détenue à 75 % par Naval Energies et à 25 % par Enel Green Power [Italie], dirige le *MERIC Technology Center* (*Marine Energy Research and Innovation Center*), qui a pour objectif de promouvoir le développement de l'économie bleue chilienne dans les secteurs stratégiques liés à l'océan, en transformant les connaissances acquises en services technologiques et en R&D appliquée, générant de nouvelles opportunités commerciales innovantes. Les associés de la société Energia Marina SpA ont décidé en 2025 de procéder à la cessation des activités de cette société. Ces opérations sont en cours de réalisation et devraient conduire les associés à décider la dissolution, puis la liquidation de cette société durant l'année 2026.

ITAGUÁ CONSTRUÇÕES NAVAIS SA (ICN) (DÉTENUE À 41 %)

La société ICN, détenue avec Novonor Defesa E Tecnologia SA, est localisée au Brésil et a principalement pour objet la construction de sous-marins dans ce pays, notamment dans le cadre du programme Prosub.

JEUMONT ELECTRIC (31,47 %)

Jeumont Electric, détenue avec Framatome, est une entreprise industrielle spécialisée dans la fabrication et la maintenance de moteurs et d'équipements électriques pour les secteurs de l'énergie nucléaire et du naval de défense.

KERSHIP (DÉTENUE À 45 %)

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



NAVAL ENERGIES

Après la cession de certains actifs constituant son activité « éolien flottant » et le reclassement de l'ensemble de ses collaborateurs, la cessation des activités de Naval Energies s'est poursuivie durant l'exercice 2025.

NAVAL GROUP ACTIONNARIAT

Cette société est chargée d'assurer le rachat des actions Naval Group acquises par les bénéficiaires des deux offres de titres réservées aux salariés (ORS) de 2008 et 2014, des plans d'actionnariat collectif de 2019 et 2022 et du LTIP 2019.

NAVAL GROUP ARABIA

La société Naval Group Arabia est la société porteuse des contrats de services avec le ministère de la Défense saoudien et est en charge de développer cette activité. Elle a pour vocation d'appliquer la vision 2030 du Royaume d'Arabie saoudite en ce qui concerne les activités navales. L'objectif est de développer la part saoudienne des activités de MCO sur les flottes Sawari en service en étant le *prime contractor* vis-à-vis du *Ministry of Defence* sur les sujets de MCO, de coopérer avec des universités sur des sujets de recherche appliquée et de développer des compétences de construction navale.

NAVAL GROUP AUSTRALIA PTY LTD

À la suite de la clôture du programme *Australian Future Submarine* (AFS), l'activité de la société Naval Group Australia Pty Ltd a été mise en sommeil.

NAVAL GROUP BELGIUM

La société Naval Group Belgium a été créée pour 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 pilote les coopérations en matière de recherche et développement (R&D) dans le domaine de la lutte contre les mines ainsi que dans le domaine de la cybersécurité.

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.

NAVAL GROUP COOPÉRATION

La société Naval Group Coopération est une société qui avait pour objet de fournir un support externe aux équipes commerciales du groupe sur les marchés export. Elle n'exerce plus aucune activité opérationnelle.

NAVAL GROUP FAR EAST PTE LTD

La société Naval Group Far East Pte Ltd exerce son activité à Singapour dans le domaine des services de maintenance, de support logistique et d'ingénierie pour des activités navales.

NAVAL GROUP HELLAS

La société Naval Group Hellas affirme l'implantation de Naval Group en Grèce en y exécutant la part locale des programmes des contrats de Naval Group avec les clients grecs et de la zone Méditerranée Est, et en développant les coopérations industrielles et de R&D avec la BITD grecque.

NAVAL GROUP INDIA PTE LTD

Naval Group India apporte son concours local à la réalisation du programme de construction P75, de l'intégration de l'*Air independent propulsion* (AIP) du *Defence Research and Development Organisation* (DRDO) sur les Scorpène® ainsi que de la torpille lourde indienne et soutient de plus en plus la marine indienne dans son MCO.

NAVAL GROUP MALAYSIA SDN BHD

La société Naval Group Malaysia SDN BHD apporte son concours local à la réalisation du programme Gowind® Malaisie, son soutien à l'assistance technique pour la maintenance des sous-marins Scorpène® à Kota Kinabalu, 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 GROUP NEDERLAND BV

La société Naval Group Nederland BV vise à établir des partenariats stratégiques à long terme avec le secteur maritime néerlandais. La filiale joue notamment un rôle clé pour assurer le lien entre Naval Group et ses partenaires néerlandais.

NAVAL GROUP NUSANTARA

La société PT Naval Group Nusantara a été immatriculée le 30 avril 2025 afin de concrétiser la volonté de Naval Group de s'inscrire comme partenaire stratégique de long terme pour l'Indonésie.

NAVAL GROUP PACIFIC LTD

La société Naval Group Pacific Ltd est une société de droit australien qui a pour objet le développement commercial et des activités de R&D en Australie et en Nouvelle-Zélande. Cette société est en cours de liquidation.

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 (100 %), Alexandria Naval for Maintenance and Industry (99,99 %), DCNS Zamil (55 %), Naval Group Pacific (100 %) et Naval Group Malaysia Sdn Bhd (non significatif).

NAVAL GROUP RÉ

La société Naval Group Ré est une captive de réassurance ayant notamment pour activité de prendre en charge tout ou partie des risques de Naval Group et/ou des sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

NAVAL GROUP SUPPORT

La société Naval Group Support 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. Cette société n'a plus d'activité opérationnelle.

NAVIRIS (DÉTENUE À 50 %)

Naviris est une société commune avec Fincantieri et a pour objet de conduire des projets européens.



MO PA2

La société MO PA2 n'exerce aucune activité.

MO PORTE-AVIONS (65 %)

La société MO Porte-Avions est une société commune détenue à 65 % par Naval Group et à 35 % par Chantiers de l'Atlantique. Elle a été créée afin d'assurer la direction du programme PA-NG dans le cadre d'une coopération étroite entre ses sociétés mères et d'une maîtrise d'œuvre du navire armé qui couvre tout le cycle de conception et de fabrication du porte-avions.

PROJETOS E SISTEMAS NAVAIS SA

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.

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.

SYSTEMIQUE (DÉTENUE À 20 %)

La société Systemique dispose de compétences dans le domaine de l'algorithmie, de la conception et du développement de logiciels notamment dans le domaine des systèmes de combat, en particulier, des sous-marins avec le produit TITLAT, et a développé ces 10 dernières années ses activités dans la conception et l'intégration d'équipements navals embarqués (tables tactiques). En complément de ces activités principales, cette société génère également une partie de son chiffre d'affaires *via* des activités de services (développement, maintenance logicielle et validation fonctionnelle) et la vente d'équipements et de simulateurs.

TECHNICATOME (20,32 %)

La société TechnicAtome, détenue avec l'État et le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA), est spécialisée dans la conception, la réalisation, la mise en service et le MCO des réacteurs nucléaires compacts.

Les résultats des sociétés consolidées font l'objet de la note 3.3 des comptes consolidés.

III. PRISES DE PARTICIPATION ET DE CONTRÔLE DURANT L'EXERCICE 2025

En janvier 2025, Naval Group a réalisé l'acquisition de 100 % des titres de la société Accuwatt Technologies, société spécialisée dans la conception et la réalisation de systèmes de batteries. Cette opération vise notamment à renforcer la maîtrise de la brique technologique énergie au profit de l'activité drones de Naval Group.

En septembre 2025, Naval Group SA a pris une participation de 20 % au capital de Systemique aux côtés de la société GAIA (société mère de la société Themys), actionnaire majoritaire d'une part et des fondateurs de Systemique d'autre part. La société, partenaire de longue date de Naval Group avec qui elle réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires, intervient dans la conception et le développement de logiciels de trajectographie et de systèmes embarqués aussi bien sur les sous-marins que sur les bâtiments de surface.

IV. BUREAUX ET SUCCURSALES À L'ÉTRANGER AU 31 DÉCEMBRE 2025

Naval Group détient également plusieurs bureaux de représentation ou succursales à l'étranger dont l'activité est directement prise en compte dans son résultat. Elle possède des succursales aux Émirats arabes unis (EAU), en Égypte, au Chili, en Colombie, en Grèce, et des bureaux de représentation en Indonésie, aux Philippines et aux Pays-Bas [radié à effet du 24 novembre 2025].

V. INFORMATIONS SUR LES RESSOURCES INCORPORELLES ESSENTIELLES

Le modèle de développement de Naval Group s'appuie sur des ressources incorporelles essentielles qui constituent une source de création de valeur à court, moyen et long termes pour le groupe. Ces ressources jouent également un rôle très important dans la mise en œuvre de la stratégie de Naval Group. Ces ressources incorporelles essentielles au modèle de développement de Naval Group sont détaillées ci-dessous.

CAPITAL HUMAIN ET COMPÉTENCES CRITIQUES

Le modèle de développement de Naval Group s'appuie avant toute chose sur la maîtrise de compétences hautement spécialisées. En tant que systémier-intégrateur et maître d'œuvre de programmes de sous-marins et de navires de surface fortement armés, Naval Group a développé, seule ou avec ses partenaires, des compétences rares et des expertises de très haut niveau. Naval Group dispose d'expertises et de compétences de très haut niveau dans trois domaines d'activité clés : les activités d'architecte et de maître d'œuvre d'ensemble, les activités de systémier-intégrateur de systèmes militaires complexes et les activités liées à la fabrication et au montage de réacteurs nucléaires d'une part, et au MCO de chaufferies nucléaires d'autre part.

Avec 125 ans d'expérience en matière de conception et de construction de sous-marins à Cherbourg (sous-marins à propulsion conventionnelle, SNA et SNLE), Naval Group met en œuvre des technologies et des savoir-faire uniques, hérités des bâtisseurs des navires des générations précédentes, et les compétences développées de manière continue par ses collaborateurs pour s'adapter en permanence à l'évolution des menaces et répondre aux attentes de la Marine nationale française, ainsi qu'à celles des autres marines clientes. Le SNLE est l'un des objets industriels les plus complexes construits par l'être humain qui regroupe et concentre, dans un volume très réduit, le plus grand nombre de technologies complexes et critiques jamais créées et associées entre elles. Une réalisation aussi complexe nécessite de disposer d'une expertise et d'un savoir-faire très rares et quasiment uniques sur les plans technologique et industriel que seulement cinq pays dans le monde possèdent en toute autonomie.

Naval Group dispose également depuis 60 ans d'une expertise et d'un savoir-faire très rares dans le domaine de la conception, de la construction et MCO de porte-avions qui sont également des objets industriels d'une très grande complexité. Naval Group a notamment contribué à la conception, à la construction et au MCO des trois derniers porte-avions de la Marine nationale française : le *Clemenceau*, le *Foch* et le *Charles de Gaulle*. Ces bâtiments ont permis sur les théâtres d'opérations d'affirmer la puissance de la France dans le monde et sa maîtrise des technologies militaires les plus avancées.

Naval Group fait ainsi partie du cercle très restreint des entreprises industrielles capables de concevoir et de construire des porte-avions à catapultes et freins d'appontage. Naval Group a également réalisé et intégré, en partenariat avec le CEA et TechnicAtome, les deux chaufferies nucléaires embarquées du porte-avions *Charles de Gaulle*, premier porte-avions de la Marine nationale française à être doté de la propulsion nucléaire, ce qui confère à ce dernier une autonomie considérable à la mer et une grande souplesse de mise en œuvre reconnue par les grandes marines membres de l'OTAN. Seuls les États-Unis et la France ont été à ce jour en mesure de concevoir, de réaliser et de mettre en œuvre des porte-avions à propulsion nucléaire. Avec la conception et la construction du PA-NG à propulsion nucléaire dont la mise en service est prévue en 2038, la France disposera du plus grand bâtiment de guerre d'Europe et de l'un des bâtiments de guerre les plus imposants au monde. Le PA-NG constitue pour Naval Group et ses deux principaux partenaires industriels (Chantiers de l'Atlantique et TechnicAtome) un défi technologique et industriel majeur que seulement quelques pays dans le monde sont capables de relever. Des compétences de pointe et des savoir-faire uniques sont indispensables à la réalisation d'un tel programme d'armement. Ce programme contribue ainsi directement au renforcement des compétences développées par les collaborateurs de Naval Group et plus largement par ceux de l'ensemble de la base industrielle et technologique de défense française.

La maîtrise des technologies nécessaires à la construction d'objets industriels aussi complexes que ceux conçus et réalisés par Naval Group représente donc un véritable défi collectif humain et technologique. Cette maîtrise passe par un long processus d'apprentissage, d'accumulation, de maturation et de transmission de compétences et de savoir-faire d'une génération à l'autre. Naval Group bénéficie dans ce domaine des efforts réalisés depuis plus de quatre siècles par des générations entières de collaborateurs qui permettent ainsi au groupe de disposer d'un capital humain exceptionnel.

17 170 collaborateurs au 31 décembre 2025 : cela constitue le capital humain exceptionnel dont Naval Group dispose.

L'expertise, l'engagement et la capacité de ces collaborateurs sont au cœur de la performance du groupe et sont essentiels à ses succès. Afin de maintenir un haut niveau de compétence et d'excellence opérationnelle, le groupe investit dans la formation et le développement de ce capital humain, met en œuvre des politiques dynamiques de gestion des talents, y compris au travers de dispositifs de fidélisation, entretient et met à jour en permanence des plans de succession sur les postes critiques.



INNOVATION TECHNOLOGIQUE ET PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

La recherche et développement et l'innovation technologique sont également des éléments indispensables pour garantir les succès commerciaux du groupe et répondre aux nouveaux besoins de ses clients, et c'est la raison pour laquelle ils sont au cœur de la stratégie du groupe.

La direction Technique accompagne au quotidien les différentes activités du groupe en matière d'excellence opérationnelle et d'innovation avec plus de 800 ingénieurs et techniciens. Au sein de la direction Technique, la direction Développement, Innovation et Offres a pour missions de construire des lignes de produits attractives et compétitives qui créent de la valeur pour le groupe et les clients, de mettre en mouvement les écosystèmes internes et externes afin de faire émerger des projets innovants répondant aux attentes du marché, de piloter, réaliser et assurer la cohérence d'ensemble entre les offres et les avant-projets, d'établir la vision stratégique technologique du groupe et de piloter l'innovation.

La gouvernance de l'innovation est matérialisée par un plan stratégique technologique qui comprend notamment la vision à 20 ans des capacités opérationnelles et industrielles à développer, la stratégie à engager ou poursuivre, sur les 10 ans à venir, en matière de travaux scientifiques et d'innovation technique sur les produits et les services, sur les composants de ceux-ci et sur leurs procédés de conception, de fabrication, d'intégration ou de maintenance, et les impacts qu'il convient d'anticiper en termes de compétences.

La part des études de R&D autofinancée par Naval Group pour le naval de défense incluse dans les frais de R&D s'est élevée en 2025 à plus de 80 millions d'euros (cf. le chapitre X du présent rapport).

Les écosystèmes de recherche (académiques et scientifiques) en France et à l'international constituent en outre un levier essentiel permettant au groupe de se placer à un haut niveau d'innovation technologique. Le groupe s'appuie notamment sur des coopérations scientifiques ambitieuses et pluridisciplinaires qui prennent la forme d'accords-cadres, de laboratoires communs et des chaires académiques ou industrielles.

Naval Group a également mis en place une politique incitative dans le domaine des inventions salariés et favorise la conclusion de conventions industrielles de formation par la recherche (cf. le chapitre X du présent rapport).

Les résultats de cette innovation procurent à Naval Group un avantage compétitif et permet de donner aux marines clientes les moyens de leur puissance et la maîtrise de leur souveraineté maritime. La protection de ces ressources essentielles repose en conséquence sur des politiques strictes de gestion de la propriété intellectuelle et plus largement de toute donnée (protection par la mise au secret, par les titres, le référencement, le séquestre, la confidentialité), des dispositifs renforcés de sécurité des systèmes d'information, et d'un dispositif permettant de s'assurer du respect des réglementations relatives au contrôle des exportations et à la protection des informations sensibles et/ou classifiées.

MARQUE ET RÉPUTATION

La marque Naval Group jouit d'une reconnaissance mondiale et d'une réputation solide dans le domaine du naval de défense. Cette réputation repose sur la capacité du groupe à délivrer à ses clients, dans le respect de ses engagements, des solutions technologiques innovantes de premier plan répondant à leurs besoins, fiables et conformes aux exigences réglementaires les plus strictes.

C'est en concevant et en développant pour la Marine nationale des produits très innovants et extrêmement complexes, en gérant pour celle-ci, sur de très longues durées, de grands programmes d'armement et en étant un acteur clé de la dissuasion nucléaire française, que le groupe a été en mesure d'acquérir cette réputation et cette reconnaissance, et qu'il est en mesure de demeurer à la pointe de l'innovation technologique. La capacité du groupe à réaliser ces produits et à gérer ces programmes pour l'une des plus grandes marines du monde constitue une force et une fierté pour le groupe.

De la même manière, la fidélité des marines étrangères clientes constitue également une immense source de fierté pour le groupe, et une force lui permettant de renforcer ses capacités en termes d'innovation technologique en offrant à ces dernières des produits et des services de grande qualité et répondant à leurs propres exigences technico-opérationnelles.

RELATIONS STRATÉGIQUES ET PARTENARIATS

En tant qu'architecte, systémier et intégrateur de systèmes navals à la fois au service de la souveraineté et de la dissuasion nucléaire française, et de la souveraineté des marines étrangères, Naval Group s'appuie non seulement sur ses compétences, ses talents et ses moyens industriels, mais aussi sur une base industrielle et technologique de défense solide, répartie sur l'ensemble du territoire français et présente également à l'international.

Naval Group est ainsi au cœur d'un tissu industriel stratégique qui compte des centaines d'entreprise en France et à l'étranger et est ainsi amenée à conduire des projets en coopération, à conclure des partenariats stratégiques, y compris au travers de *joint-ventures* portant la responsabilité de programmes majeurs tant en France qu'à l'international.

De la même manière, le groupe établit des partenariats stratégiques avec des leaders technologiques qui lui permettent de développer des solutions innovantes, de progresser et de renforcer son avantage concurrentiel dans le domaine des systèmes navals de défense ou dans des solutions applicables au domaine naval de défense.

L'ensemble de ces partenariats, comme tous les accords que Naval Group conclue en vue de détenir des intérêts dans des entités en France et à l'étranger qui contribuent directement à la réalisation de ses activités et au renforcement de son avantage compétitif, ou encore les licences et les autorisations qui lui permettent de réaliser en France et à l'étranger ses activités, sont des ressources essentielles afin de mettre en œuvre sa stratégie et d'assurer la création de valeur à court, moyen et long termes. L'ensemble de ces ressources incorporelles permet au groupe de maintenir son effort en matière de recherche et développement à un très haut niveau, d'entretenir des compétences rares et d'en développer de nouvelles, de proposer une expertise et un savoir-faire uniques au service de ses clients et de leurs exigences technico-opérationnelles, de fidéliser ces derniers, de renforcer son image de marque et d'assurer ainsi sa croissance sur le long terme. L'ensemble de ces ressources incorporelles est donc essentiel à la création de valeur du groupe sur le court, moyen et long termes et lui permette de s'assurer une position de leader dans l'industrie du naval de défense.



VI. RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.

VI.1. LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR CHAQUE MANDATAIRE AU COURS DE L'EXERCICE 2025

	Société	Forme de la société	Fonction ou mandat	Pays
Pierre Éric Pommellet	Naval Group	SA	Président-Directeur général	France
	MO Porte-Avions	SAS	Président du Conseil d'administration	France
	LISI	SA	Administrateur	France
	Groupe Télégramme Médias	SA	Administrateur	France
	Chantiers de l'Atlantique	SA	Administrateur	France
	Naviris SpA	SpA (société italienne)	<i>Director</i>	Italie
Pierre Jeannin	Naval Group	SA	Représentant de l'État au Conseil d'administration	France
	Ministère de l'Économie et des Finances	NA	Directeur de Participations en charge du secteur industrie	France
	KNDS	SA	Représentant de l'État au Conseil d'administration	France
Pascal Bouchiat	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Thales	SA	Directeur général Finance et Systèmes d'information	France
	Thales Alenia Space	SAS	Administrateur	France
	Thales Corporate Venture SAS	SAS	Administrateur	France
	Air France KLM	SA	Administrateur	France
Nathalie Ravilly	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Thales	SA	Vice-Présidente, Stratégie et Développement <i>Corporate</i>	France
	Telespazio SpA	SpA (société italienne)	<i>Chairwoman of the Board of Directors</i>	Italie
	Thales Alenia Space	SAS	Administratrice	France
	Elettronica SpA	SpA (société italienne)	<i>Director</i>	Italie
	Thales Germany	GmbH (société allemande)	<i>Member of the Supervisory Board</i>	Allemagne
Bernard Rézat	Naval Group	SA	Administrateur	France
Jacques Hardelay	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Chantier Naval de Marseille SAS (CNM)	SAS	Président d'honneur	France
Patrice Caine	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Thales	SA	Président-Directeur général	France
	L'Oréal	SA	Administrateur	France
Monique Legrand-Larroche	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Direction générale des Armées (aux ordres directs du MINARM)	NA	Inspectrice générale des armées-armement	France
	Défense Conseil International	SA	Administratrice	France
Guenaëlle Penin de la Raudière	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Axa Assurance Vie Mutuelle	Société d'assurance à forme mutuelle	Administratrice indépendante et membre du Comité d'audit (depuis juin 2025)	France
	Axa Assurance IARD Mutuelle	Société d'assurance à forme mutuelle	Administratrice indépendante (depuis juin 2025)	France
	GAWEN Conseil	Société par actions simplifiée personnelle	Présidente (depuis septembre 2025)	France
	SCI DE KERAN	Société civile immobilière	Gérante	France



	Société	Forme de la société	Fonction ou mandat	Pays
Geneviève Mouillerat	Naval Group	SA	Administratrice	France
	BEICIP-FRANLAB (filiale à 100 % de l'Institut français du pétrole énergies nouvelles (IFPEN))	SA à Directoire	Membre du Conseil de surveillance	France
Valérie Champagne	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance	NA	Inspecteur général des Finances	France
	SFTRF – Société française du tunnel routier de Fréjus	Société anonyme d'économie mixte	Administratrice et Présidente du Comité d'audit et du Comité des rémunérations	France
François Geleznikoff	Naval Group	SA	Administrateur	France
	CEA	Établissement public national à caractère industriel ou commercial non doté d'un comptable public	Conseiller du directeur des Applications militaires	France
	FG CONSULTANT	SARL	Gérant	France
Laurent Elie	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Naval Group	SA	Attaché à la RH	France
Béatrice Unia	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Naval Group	SA	Responsable des partenariats pour les offres commerciales et offres base navale	France
Tony Lecorps	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Naval Group	SA	Référent Maîtrise technique opérationnelle	France
			Expert secteur d'activité 24	
Emmanuel Boscher-Tokarski	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Naval Group	SA	Responsable de contrat	France
Amélie Pichon	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Naval Group	SA	Diéséliste	France
Régis Guyot	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Naval Group	SA	Responsable industriel d'offre	France
	Naval Group	SA	Conseil de surveillance du FCPE Actionnariat Naval Group (jusqu'au 2 décembre 2025)	France

VI.2. LISTE DES CONVENTIONS INTERVENUES, DIRECTEMENT OU PAR PERSONNE INTERPOSÉE, ENTRE, D'UNE PART, L'UN DES MANDATAIRES SOCIAUX OU L'UN DES ACTIONNAIRES DISPOSANT D'UNE FRACTION DES DROITS DE VOTE SUPÉRIEURE À 10 % ET, D'AUTRE PART, UNE AUTRE SOCIÉTÉ CONTRÔLÉE AU SENS DE L'ARTICLE L. 233-3 DU CODE DE COMMERCE, À L'EXCEPTION DES CONVENTIONS PORTANT SUR DES OPÉRATIONS COURANTES ET CONCLUES À DES CONDITIONS NORMALES

Néant.

VI.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 DU CODE DE COMMERCE

Néant.

VII. SITUATION DU GROUPE DURANT L'EXERCICE 2025

VII.1. EXAMEN DES COMPTES ET FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

Les comptes consolidés et sociaux de Naval Group, pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 20 février 2026 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale qui se tiendra le 19 mars 2026.

L'exercice 2025 a été marqué par les événements suivants :

- près de 19 milliards de prises de commandes avec notamment la prise de commande du contrat de développement et de réalisation « MS2 » du programme SNLE 3G, la notification du marché de développement et réalisation MSR1 du PA-NG, la mise en vigueur du contrat Scorpène® Evolved pour l'Indonésie ;
- un chiffre d'affaires de 4,7 milliards d'euros ;
- des réussites opérationnelles avec notamment l'admission au service actif du SNA *Tourville*, troisième sous-marin de la série Barracuda, la livraison du sous-marin brésilien *Tonelero*, troisième unité du programme Prosub, la livraison de la FDI *Kimon* pour la marine hellénique.

VII.2. RÉSULTATS DU GROUPE ET SITUATION FINANCIÈRE

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires du groupe s'est établi à 4,7 milliards d'euros pour l'exercice 2025, en croissance de 7,5 % par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice 2024.

La part du chiffre d'affaires réalisé à l'international représente 33,0 %.

CARNET DE COMMANDES

Les prises de commandes enregistrées au cours de l'exercice se sont élevées à 18,9 milliards d'euros, avec un *book-to-bill* à 4,0. Au 31 décembre 2025, le carnet de commandes du groupe s'élève à 32,0 milliards d'euros. Son écoulement prévisionnel s'établit comme suit : 13 % en 2026, 12 % en 2027, 12 % en 2028, 10 % en 2029 et 53 % au-delà.

RÉSULTATS

Le résultat opérationnel avant amortissement des écarts d'évaluation s'affiche à 318,7 millions d'euros (6,8 % du chiffre d'affaires), à comparer à 307,4 millions d'euros (7,1 % du chiffre d'affaires) en 2024.

Le résultat opérationnel après résultat net des sociétés mises en équivalence est de 326,5 millions d'euros ; il était de 297,7 millions d'euros en 2024.

Le résultat financier fait ressortir un gain de 42,4 millions d'euros.

La charge d'impôt consolidé s'élève à (104,8) millions d'euros, composée de l'impôt courant pour (109,9) millions d'euros et d'une variation positive d'impôt différé de 5,1 million d'euros.

Le résultat net des actifs destinés à être cédés, par l'application de la norme *International Financial Reporting Standards* (IFRS) 5, est positif de 3,3 millions d'euros.

Le résultat net bénéficiaire de l'exercice s'établit ainsi à 267,4 millions d'euros.

SITUATION FINANCIÈRE ET ÉVOLUTION DE LA TRÉSORERIE

La trésorerie majorée des titres de placement comptabilisés en autres actifs financiers, conformément à la note 1.3.17 des comptes consolidés, s'élève à 1 794,3 millions d'euros au 31 décembre 2025 (1 043,0 millions d'euros au 31 décembre 2024) et se décompose comme suit :

	31/12/2025	31/12/2024
Titres de placement non courants	250,0	342,7
Titres de placement courants	-	20,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 544,3	680,3
TOTAL	1 794,3	1 043,0



VIII. SITUATION DE LA SOCIÉTÉ ANONYME NAVAL GROUP DURANT L'EXERCICE 2025

VIII.1. CHIFFRES D'AFFAIRES ET RÉSULTATS

PRISES DE COMMANDES

Pour l'année 2025, la société anonyme Naval Group a réalisé 18 770 millions d'euros de prises de commandes, à comparer à 8 094 millions d'euros en 2024.

Au 31 décembre 2025, le carnet de commandes de la société anonyme Naval Group s'élève à 31 790 millions d'euros.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de la société anonyme Naval Group s'établit à 4 652 millions d'euros pour l'exercice 2025, à comparer à 4 310 millions d'euros en 2024.

RÉSULTATS

Le résultat d'exploitation positif s'affiche à 278,4 millions d'euros, à comparer à 270,5 millions d'euros réalisés en 2024.

Le résultat financier est positif de 77,8 millions d'euros, à comparer à 125,2 millions d'euros en 2024.

Le résultat exceptionnel est déficitaire de [1,5] million d'euros, à comparer à un résultat déficitaire de [12,7] millions d'euros en 2024.

Le résultat net bénéficiaire de la société s'élève à 239,2 millions d'euros.

VIII.2. TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-102 du Code de commerce, le tableau faisant apparaître les résultats de la société anonyme Naval Group au cours des cinq derniers exercices est présenté ci-après [en euros] :

Date d'arrêté comptable	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
Durée de l'exercice (en 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	56 300 000	56 300 000	56 300 000	56 300 000	56 299 700
Nombre d'actions à dividende prioritaire A	-	-	-	-	300
Nombre d'actions à dividende prioritaire B	-	-	-	-	-
OPÉRATION ET RÉSULTATS					
Chiffre d'affaires hors taxes	4 651 759 545	4 310 157 818	4 223 147 848	4 007 394 057	4 005 535 343
Résultat avant impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	523 321 421	364 602 969	418 929 232	542 948 015	385 629 042
Impôts sur les bénéfices	76 547 660	19 736 633	34 849 153	60 478 918	15 438 572
Participation des salariés	38 885 286	12 972 437	25 266 352	47 287 859	13 500 000
Dotation reprise sur amortissements et provisions	168 694 442	(18 397 939)	63 412 887	107 336 152	164 230 716
Résultat après impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	239 194 034	350 291 838	295 400 841	327 845 085	192 469 754
Résultat distribué	133 431 000	132 868 000	129 490 000	168 900 000	97 610 050
RÉSULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôt, participation mais avant dotation aux amortissements et provisions	7,24	5,9	6,37	7,73	6,34
Résultat après impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	4,25	6,22	5,25	5,82	3,42
Dividende attribué à chaque action ordinaire	2,37	2,36	2,30	3,00	1,40
Dividende attribué à chaque action de préférence de catégorie A	-	-	-	-	62 633
Dividende attribué à chaque action de préférence de catégorie B	-	-	-	-	-
PERSONNEL DE DROIT PRIVÉ					
Effectif moyen des salariés	15 744	15 261	14 823	14 182	13 469
Masse salariale	1 066 053 542	1 004 830 895	930 269 042	905 366 198	807 965 758
Sommes versées en avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	502 574 657	455 678 554	407 621 983	422 055 999	345 940 518

Aucun acompte sur dividendes versé en 2021.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2022.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2023.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2024.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2025.



VIII.3. ÉCHÉANCES DES CRÉANCES CLIENTS ET DES DETTES FOURNISSEURS

Conformément aux articles L. 441-14 et D. 441-6 du Code de commerce, l'échéancier des créances clients de la société se présente comme suit :

FACTURES ÉMISES NON RÉGLÉES À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE

Date de 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								
31/12/2025	Nombre de factures concernées	2 572	970	438	135	70	959	1 602
	Montant total des factures concernées en HT	1 087,0	501,4	482,6	41,2	5,0	56,8	585,6
	Part du CA HT de l'exercice		10,78 %	10,38 %	0,89 %	0,11 %	1,22 %	12,59 %
31/12/2024	Nombre de factures concernées	3 052	919	457	236	90	1 350	2 133
	Montant total des factures concernées en HT	1 527,1	882,7	108,0	144,5	201,1	190,8	644,4
	Part du CA HT de l'exercice		20,49 %	2,51 %	3,35 %	4,67 %	4,43 %	14,96 %

FACTURES ÉMISES AVANT CONNU UN RETARD DE PAIEMENT AU COURS DE L'EXERCICE

Date de 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								
31/12/2025	Nombre cumulé de factures concernées	12 145	5 767	3 997	797	260	1 324	6 378
	Montant cumulé des factures concernées HT	5 722,5	2 881,7	2 024,8	352,9	219,8	243,3	2 840,8
	Part du montant total HT des factures émises dans l'année		54,55 %	38,33 %	6,68 %	4,16 %	4,61 %	53,77 %
31/12/2024	Nombre cumulé de factures concernées	10 403	5 354	3 553	625	229	642	5 049
	Montant cumulé des factures concernées HT	3 950,9	1 994,5	1 509,0	193,3	119,9	134,2	1 956,3
	Part du montant total HT des factures émises dans l'année		42,48 %	32,14 %	4,12 %	2,55 %	2,86 %	41,66 %



FACTURES REÇUES NON RÉGLÉES À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE

Date de 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								
31/12/2025	Nombre de factures concernées	10 101	8 766	429	195	95	616	1 335
	Montant total HT des factures concernées	192,0	167,6	10,2	3,8	3,2	7,2	24,4
	Part des factures reçues HT de l'exercice		6,78 %	0,41 %	0,15 %	0,13 %	0,29 %	0,99 %
31/12/2024	Nombre de factures concernées	21 248	19 786	527	276	125	534	1 462
	Montant total HT des factures concernées	335,7	302,0	17,0	5,6	3,3	7,9	33,7
	Part des factures reçues HT de l'exercice		12,29 %	0,69 %	0,23 %	0,13 %	0,32 %	1,37 %

FACTURES REÇUES AYANT CONNU UN RETARD DE PAIEMENT AU COURS DE L'EXERCICE

Date de 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								
31/12/2025	Nombre cumulé de factures concernées	408 263	351 411	29 601	18 343	5 521	3 387	56 852
	Montant cumulé des factures concernées HT	3 630,2	3 024,6	395,8	95,0	37,6	77,2	605,6
	Part du montant total HT des factures payées dans l'année		83,91 %	10,98 %	2,64 %	1,04 %	2,14 %	16,80 %
31/12/2024	Nombre cumulé de factures concernées	352 074	320 712	20 506	5 229	1 936	3 691	31 362
	Montant cumulé des factures concernées HT	3 346,1	2 705,9	408,0	143,3	38,7	50,1	640,2
	Part du montant total HT des factures payées dans l'année		79,45 %	11,98 %	4,21 %	1,14 %	1,47 %	18,80 %

VIII.4. MONTANT GLOBAL DE CERTAINES CHARGES NON DÉDUCTIBLES

La société anonyme Naval Group réintègrera sur la liasse fiscale la somme de 714 963 euros au titre de l'amortissement excédentaire des voitures particulières.

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

Le montant de la rémunération versée aux administrateurs en 2025 au titre de l'année 2024 s'élève à 392 400 euros ; cette rémunération demeure déductible en respect des règles fiscales.

VIII.5. RAPPEL DES DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES

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

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 : 168 900 000 euros ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 : 129 490 000 euros ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 : 132 868 000 euros.

IX. ORGANISATION ET ACTIVITÉS PRODUITS ET SERVICES DE NAVAL GROUP DURANT L'EXERCICE 2025

IX.1. ORGANISATION

Naval Group a mis en place depuis le 1^{er} janvier 2023 une organisation du groupe intégrée, matricielle et orientée clients. Cette organisation repose sur cinq directions Produits et Services (direction Sous-Marins, direction Bâtiments de surface, direction des Services, direction Systèmes, Équipements et Propulsion et direction Drones, Systèmes autonomes et Armes sous-marines), trois directions opérationnelles transverses (direction Vente et Marketing, direction des Opérations et de la Performance et direction Technique) et cinq directions fonctionnelles (direction générale Finance et Immobilier, Secrétariat général, direction des Ressources humaines, direction de la Stratégie, des Partenariats et des Affaires institutionnelles et direction de la Communication).

IX.2. ACTIVITÉ DANS LE DOMAINE DES SOUS-MARINS

SNLE 3G

Dans le cadre du premier marché subséquent de la phase de développement et de réalisation du SNLE 3G, les études de développement se sont poursuivies, ainsi que les activités de production des principaux équipements de la chaufferie nucléaire et de la propulsion, et la confection des premiers éléments de la coque résistante du premier sous-marin. L'année 2025 a été marquée notamment par la validation, par le client, des choix de conception prenant en compte la réorientation système d'armes de dissuasion [SAD], par le lancement de la chaîne tronçons, et par la notification le 18 novembre 2025 du marché subséquent n° 2 embarquant les prestations à réaliser jusqu'à la livraison du premier sous-marin fin 2037.

SNA BARRACUDA

Le programme s'accélère et est rentré dans sa seconde moitié de réalisation.

Le SNA *Tourville*, troisième sous-marin de la série, a été admis au service actif par la Marine nationale le 4 juillet 2025.

Après avoir réalisé son transfert sur le dispositif de mise en eau [DME] les 27 et 28 mai 2025, le SNA *De Grasse*, quatrième de la série, a réalisé sa première divergence mi-décembre.

Avec le *Tourville*, 3 des 6 SNA de type Suffren destinés à la Marine nationale sont désormais admis au service actif, et ce, en l'espace de quatre ans. Les 3 autres sous-marins du programme, le *De Grasse*, le *Rubis* et le *Casabianca*, sont actuellement tous en construction à différents stades d'avancement sur le site de

Cherbourg. Le *De Grasse* réalisera sa première sortie à la mer au cours du 1^{er} trimestre 2026 et poursuivra ses essais à la mer en vue d'une livraison à la mi-année 2026.

SOUS-MARINS POUR LA MARINE BRÉSILIENNE (PROSUB)

Le programme Prosub couvre la conception et la réalisation, dans un cadre de transfert de technologie, de quatre sous-marins de type Scorpène®.

L'acceptation définitive du *Riachuela*, premier sous-marin de la série, a été prononcée le 25 novembre 2025. La cérémonie de livraison du *Toneleira*, troisième sous-marin de la série, s'est tenue au Brésil le 26 novembre 2025. À cette même date, l'*Amiral Karam*, quatrième et dernier sous-marin de la série Scorpène®, a été mis à l'eau sur le chantier d'Itaguaí Construções Navais (ICN) en présence de hautes autorités brésiliennes et françaises. Ses essais en mer sont prévus en 2026 pour une livraison attendue en 2027.

Parallèlement, et conformément aux engagements pris dans le cadre de la coopération stratégique entre la France et le Brésil, ainsi qu'au strict respect des accords internationaux applicables, Naval Group a signé et mis en vigueur en 2025 un premier lot de contrats [*batch 1*] relatif au sous-marin à propulsion nucléaire *Alvaro Alberto* (hors chaufferie). Ce premier lot permet d'assurer la continuité des études détaillées, le lancement de certains approvisionnements critiques, en particulier ceux nécessaires à la réalisation de la coque résistante ainsi que la poursuite de l'assistance technique liée aux infrastructures associées.

SOUS-MARINS POUR LA MARINE INDIENNE (P75)

Le dernier de la série du programme P75 de la classe Kalvari, l'INS *Vagsheer*, a finalisé avec succès ses essais en mer (tirs torpille et missile) à la suite de sa livraison officielle en janvier 2025 à la marine indienne.

En parallèle, les travaux de conception détaillée de l'intégration du système de propulsion anaérobie *Air Independent Propulsion* [AIP] indien sur les sous-marins de la classe Kalvari se sont accélérés, avec le *Naval Materials Research Laboratory* (NMRL) de la *Defence Research and Development Organisation* (DRDO). La maturité actuelle des études permet d'envisager le succès à terme de cette intégration, ce qui a poussé la marine indienne à engager dès à présent la phase de réalisation avec le chantier MDL accompagné de Naval Group. A également été lancée en 2025 l'étude de l'intégration d'une torpille développée par le DRDO sur les sous-marins de classe Kalvari.



SOUS-MARINS POUR LA MARINE NÉERLANDAISE (RNSC)

Le contrat *Replacement Netherlands Submarine Capability* (RNSC), signé le 30 septembre 2024 et portant sur l'acquisition de 4 sous-marins de classe Orka, est désormais en pleine exécution. La répartition des travaux d'ingénierie et de production prévue par la politique industrielle programme est mise en œuvre sur chacun des sites Naval Group. Le bon avancement des activités d'achat a permis la contractualisation des équipements critiques et principaux requis pour consolider le design, tout en atteignant un bon niveau d'implication de la base industrielle et technologique de défense néerlandaise. Le rythme soutenu des activités de conception effectuées par les équipes d'ingénierie et partagées avec le client néerlandais a permis le franchissement du jalon contractuel de *system readiness review* (SRR) en juin 2025 et le démarrage des activités menant au jalon suivant, la *system design review* (SDR), dont le franchissement est prévu en 2026.

SOUS-MARINS POUR LA MARINE INDONÉSIENNE

Le contrat signé le 28 mars 2024 a été mis en vigueur le 23 juillet 2025 pour la réalisation de deux sous-marins Scorpène® équipés de batteries lithium-ion (LiB) qui seront construits en Indonésie sur le chantier naval de PT PAL. Le transfert de compétences opéré par Naval Group a commencé par la formation d'une équipe de PT PAL en France sur le site de Cherbourg durant 3 mois.

Les investissements et aménagements sur le site de Cherbourg se poursuivent pour adapter l'outil industriel aux enjeux des nouveaux programmes nationaux et internationaux.

IX.3. ACTIVITÉ DANS LE DOMAINE DES BÂTIMENTS DE SURFACE

FDI FR

L'accord-cadre du contrat FDI, signé le 20 avril 2017, prévoit le développement, la réalisation et la livraison à la Marine nationale de cinq frégates numériques de premier rang de la gamme 4 500 tonnes. Les deux premiers marchés subséquents, respectivement notifiés en 2017 et 2021, couvrent le développement ainsi que la réalisation des trois premiers bâtiments.

L'année 2025 a été marquée par la livraison de la première de série *Amiral Ronarc'h* le 17 octobre 2025 qui est partie pour son premier déploiement longue durée (PLD) en janvier 2026. Contractuellement, l'avenant 9 au contrat-cadre a été notifié en septembre 2025, ce dernier recale les dates de livraison des FDI FR2 et FR3 à fin 2027 et fin 2029. L'avenant 10 à l'accord-cadre et au MS1 a également été notifié fin décembre 2025, recalant les dates de livraisons FR4 et FR5, à respectivement fin 2031 et fin 2032. Le marché subséquent 3 notifié à cette même date porte sur la réalisation de la FR4.

FDI HN

Le 24 mars 2022, la Grèce a signé les contrats pour la réalisation de trois FDI plus une en option, et leur MCO. La première FDI destinée à la marine hellénique a été livrée le 18 décembre 2025.

En décembre 2025 a été mis en vigueur l'avenant 1 au contrat qui redéfinit les standards de livraison des navires, ainsi que leurs dates de livraison associées. L'avenant affermit également la quatrième frégate HN au contrat avec pour date de livraison début 2029.

À fin 2025, HN2 et HN3 sont à flot avec une première sortie à la mer programmée en février 2026 pour HN2 et juin 2026 pour HN3.

PA-NG

Les études d'avant-projet détaillé (APD), notifiées en avril 2023, ont été achevées en 2025. Elles ont permis de sécuriser les données techniques de référence nécessaires à la finalisation de l'offre de lancement en réalisation et à la fiabilisation des hypothèses de coûts et de planning.

Dans la continuité avec le marché pré-DLR, l'exercice 2025 a été marqué par le démarrage effectif des travaux de réalisation des chaufferies nucléaires, incluant la construction des enceintes associées. Ces prestations, portant sur des approvisionnements à longs délais, sont conduites sous maîtrise d'ouvrage DGA, en coordination avec le CEA et TechnicAtome, pour une période s'étendant de 2024 à 2029.

La décision de lancement en réalisation (DLR) du PA-NG a été confirmée fin 2025, avec une admission au service actif prévue à l'horizon 2038. Ce marché structurant, destiné à remplacer le porte-avions *Charles de Gaulle*, demeure le programme de construction du plus grand navire de guerre jamais construit en Europe, avec des caractéristiques principales inchangées : 310 mètres de longueur, 85 mètres de largeur maximale et un déplacement à pleine charge d'environ 78 000 tonnes.

PROGRAMME MINE COUNTER MEASURE VESSELS (RMCM)

Le programme rMCM a été attribué en 2019 au consortium Belgium Naval and Robotics formé par Naval Group et Exail. Il prévoit la fourniture aux marines belge et néerlandaise de 12 navires de lutte contre les mines et leurs systèmes de drones intégrés : USV (drones de surface), AUV (drones sous-marins) et UAV (drones aériens).

En 2025, l'*Oostende* (MCM n° 1) a été livré, concrétisant ainsi l'entrée en service au profit de la Belgique d'une première capacité opérationnelle de déminage au moyen d'une solution dronisée. Les *Vlissingen* (MCM n° 2) et *Tournai* (MCM n° 3) ont effectué quant à eux leurs premières sorties à la mer. Fin 2025, ce sont désormais 10 des 12 navires du programme qui sont en construction sur les différents sites de production à des stades d'avancement différents.

En fin d'année, le contrat de MCO des navires a été formellement transféré par Naval Group à Naval Group Belgium. Ce jalon est l'une des composantes du plan de coopération industrielle développé dans le cadre de la protection des intérêts essentiels de sécurité de l'État belge.

GOWIND® EAU

Les corvettes *Bani Yas* et *Al Emarat* ont été livrées respectivement le 21 octobre 2023 et le 27 juin 2024.

L'année 2025 a été marquée par les travaux d'intégration des *Late Buyer Furnished Equipment* (BFE), les activités de garantie, ainsi que les dernières formations des équipages.



GOWIND® MALAISIE

Si les cinq navires du programme Gowind® Malaisie sont construits par le chantier malaisien Lumut Naval Shipyard (LUNAS) sous l'autorité de conception de Naval Group, leur *combat management system* (CMS) est entièrement réalisé par les équipes de Naval Group.

La relance du contrat *Littoral Combat Ship* (LCS) par le gouvernement malaisien, le 26 mai 2023 lors du salon LIMA, a permis de mener, le 10 octobre 2023, à la signature d'avenants qui ont officialisé la reprise des activités de Naval Group. Le groupe a été désigné en tant qu'autorité de conception et d'assistance technique. La finalisation du *detailed design*, activité clé pour la reprise de la production des navires, lui a également été confiée et a été réalisée et livrée avec succès le 9 avril 2025.

Dans un second temps, le 15 juillet 2024, la signature d'avenants a officialisé la reprise des activités CMS et *combat system engineering and integration* de Naval Group auprès de LUNAS. Le premier navire a été mis à flot le 23 mai 2024 et le second le 8 mai 2025.

PROGRAMME FLOTTE LOGISTIQUE (FLOTLOG)

Le programme de renouvellement de la flotte logistique de la Marine nationale s'est poursuivi en 2025 avec la livraison du second bâtiment ravitailleur de forces (BRF), *Jacques Stoskopf*, qui a eu lieu le 27 novembre 2025 à Toulon tel que prévu au contrat, et avec la réalisation du deuxième arrêt technique du *Jacques Chevalier* durant l'été. La construction du troisième BRF continue à Saint-Nazaire sur le site de Chantiers de l'Atlantique.

PATROUILLEURS OCÉANIQUES (PO)

Le programme de renouvellement des patrouilleurs de haute mer de la Marine nationale se poursuit avec la construction des 3 premiers patrouilleurs sur les chantiers Piriou à Concarneau, CMN à Cherbourg et Socarenam à Calais. Naval Group est engagé avec la fourniture du système de direction de combat et du système de management de la plateforme tout en réalisant, au profit de la DGA, le suivi de la réalisation des patrouilleurs [7 commandés aux entreprises Piriou, CMN et Socarenam].

IX.4. ACTIVITÉ DANS LE DOMAINE DES SERVICES

En 2025, l'activité commerciale a été principalement marquée par la notification de contrats pour :

- la préparation, les approvisionnements longs délais pour les deux indisponibilités périodiques pour entretien et réparation (IPER) des SNLE *Le Triomphant* et *Le Téméraire*, ainsi que la réalisation de l'IPER du *Triomphant* ;
- l'entretien courant et les activités d'ingénierie des quatre SNLE ;
- l'entretien courant du porte-avions *Charles de Gaulle* et notamment l'arrêt technique de 2026 ;
- le premier contrat d'entretien pour la nouvelle FDI France *Amiral Ronarc'h* ;
- l'entretien de la flotte des chasseurs de mines tripartite (CMT) ;
- l'intégration de la torpille indienne sur les sous-marins indiens ;
- la poursuite du soutien de la flotte en Arabie saoudite ;
- la signature d'un avenant au contrat d'entretien de la flotte de la marine égyptienne.

En France, les principales réalisations opérationnelles de la période sont :

- la poursuite des travaux d'entretien, de réparation et de modernisation du SNLE *Le Vigilant* dans le cadre de son indisponibilité périodique pour entretien et réparation (IPER) ;
- l'entretien courant des SNLE et le maintien de la posture ;
- l'entretien courant des SNA ;
- l'entretien courant du porte-avions *Charles de Gaulle* ;
- l'entretien et la modernisation en continu des huit frégates de premier rang FREMM ;
- la finalisation, sur le site de Cherbourg, de la déconstruction de *L'Inflexible* qui est le dernier SNLE de première génération, retiré du service actif en 2008.

À l'international, les principales réalisations opérationnelles de la période sont :

- la poursuite du contrat de support à la marine saoudienne [assistance technique et rechanges] ;
- la réalisation de l'entretien courant de la flotte de la marine égyptienne (FREMM, Gowind® et PHA) ;
- la réalisation de l'entretien courant des corvettes aux Émirats arabes unis ;
- l'exécution du contrat de modernisation du système de combat des frégates Horizon ;
- la préparation de l'accueil pour l'entretien, en Grèce, de la première FDI grecque ;
- la modernisation de frégates à Singapour ;
- la livraison de pièces de rechange et l'assistance technique pour les sous-marins de la marine indienne.

Par ailleurs, la direction Services poursuit son travail d'amélioration de sa performance et de sa compétitivité au profit de ses clients.

IX.5. ACTIVITÉ DANS LE DOMAINE DES DRONES, DES SYSTÈMES AUTONOMES ET DES ARMES SOUS-MARINES

ARMES SOUS-MARINES

F21 FRANCE

La torpille F21 MK1 est qualifiée sur l'ensemble des porteurs de la Marine nationale et la dotation des différents bâtiments s'est poursuivie en 2025 conformément au calendrier contractuel avec la livraison effective du dernier lot MK1 en fin d'année. Les tirs de soutien aux forces se déroulent nominalement. En parallèle, le développement des évolutions de la torpille F21 MK2 s'est accéléré avec la qualification d'un nouvel incrément sur le logiciel en début d'année et la poursuite de la préparation à la qualification de la nouvelle section arrière prévue en 2026. Sur l'exercice, la DGA a notifié la seconde tranche de production des torpilles MK2 ainsi que des prestations complémentaires.

MU90

Notification sur la période de plusieurs contrats de fournitures de matériels et de torpilles principalement à l'export ainsi que des bons de commandes sur le marché de MCO France.

CONTRE-MESURES

Activité soutenue sur les programmes de contre-mesures au profit de la France et de l'export avec notamment une première livraison effective au profit de la FDI grecque et la poursuite du programme Pays-Bas.



DRONES, SYSTÈMES AUTONOMES

SOUS-MARINS – SEAGENT® XL

Le 28 décembre 2023, la DGA a notifié à Naval Group un accord-cadre portant sur les études, la réalisation et l'expérimentation d'un démonstrateur de sous-marin de combat sans équipage [UCUV pour *Unmanned Combat Underwater Vehicle*] dans un milieu opérationnel, ainsi que le premier marché subséquent destiné à l'étude et au développement de l'autonomie décisionnelle contrôlée [ADC®] et de la navigation autonome sécurisée.

Le développement en boucle courte se poursuit nominalement avec le franchissement de la *Preliminary Design Review*.

SURFACE – SEAQUEST®

Nombreux essais et expérimentations avec le Seaquest® S en 2025 dans le cadre d'exercices opérationnels (Marine nationale et OTAN) qui ont permis la mise en œuvre de nouveaux incréments capacitaires sur le Seaquest® S.

SYSTÈME DE DRONISATION – STEERIS®

Poursuite du développement des logiciels Steeris® *On Board* et Steeris® *Mission System* avec des essais réussis à bord des démonstrateurs de Naval Group. En fin d'année, Naval Group s'est vu notifier plusieurs commandes portant sur l'intégration de drones aériens et du système de mission Steeris® en France et pour des clients export.

BATTERIES

Naval Group a acquis 100 % du capital et des droits de vote de la société Accuwatt Technologies. Cette dernière est opérationnellement rattachée à la direction Drones, Systèmes autonomes et Armes sous-marines (DSA). Fondée en 2004 avec l'aide du ministère de la Recherche, d'EADS et du CEA, la société est spécialisée dans la conception, le développement et la réalisation de systèmes de batteries à haute sécurité destinées aux applications dans un environnement contraint (défense, renseignements, recherche, services spéciaux).

IX.6. ACTIVITÉ DANS LE DOMAINE DES SYSTÈMES, DES ÉQUIPEMENTS ET DE LA PROPULSION

L'année 2025 s'est inscrite comme une année charnière dans le domaine des systèmes, des équipements et de la propulsion, marquée à la fois par une dynamique soutenue d'innovation, la poursuite de transformations structurantes, le démarrage de nouveaux programmes et la fin de certains. L'innovation a constitué un axe central des initiatives portées par la direction, avec la volonté de répondre à l'urgence opérationnelle

de la Marine nationale. À ce titre, lors de la première Journée du numérique organisée à Ollioules en décembre 2025, il a été présenté aux représentants de la Marine nationale et de la DGA les fondations d'une transformation majeure de ses systèmes de mission et de combat, préfigurant un système de combat du futur plus agile, plus ouvert, plus évolutif et aux derniers standards de protection cyber et ce grâce à l'utilisation des nouvelles technologies *clouds*. Par ailleurs, les travaux menés dans le domaine de la lutte en champ proche, notamment à l'occasion de la participation à l'exercice Wildfire, ont permis de démontrer les avancées technologiques vis-à-vis de la lutte contre les drones et la capacité à embarquer rapidement l'innovation au sein des navires. Dans ce même esprit de la lutte en champ proche, le programme lanceur modulaire polyvalent [LMP] a franchi avec succès le jalon « prêt à tirer », illustrant la tenue des engagements de Naval Group et l'accélération de ses développements. Afin de relever les défis de compétitivité et calendaires des nouveaux programmes et notamment des programmes majeurs SNLE 3G et PA-NG, la transformation industrielle vers l'excellence opérationnelle demeure un pilier majeur de la trajectoire de développement de la direction. L'année a ainsi été marquée par la poursuite des investissements industriels sur le site de Nantes-Indret, par l'accélération de la transformation numérique *via* le déploiement de la forge logicielle Seanergy, ainsi que par le lancement de la construction d'une nouvelle usine dédiée aux composites à Lorient. Elle a également vu l'achèvement du transfert des activités de Bagneux vers le site d'Ollioules, ainsi que la réception et la mise en route de nouveaux moyens sur le site d'Angoulême-Ruelle.

Le lancement des nouveaux programmes s'est concrétisé dès 2025 par les premières mises en production. Les ateliers ont ainsi accueilli les premières pièces des programmes SNLE 3G et PA-NG, concomitamment à la fabrication des dernières pièces du programme Barracuda, marquant une transition industrielle importante.

Les équipes de la direction ont par ailleurs joué un rôle déterminant dans la conception, la livraison, l'intégration, la mise en service et l'entretien de nombreux systèmes complexes, qu'ils soient numériques, liés à l'énergie et à la propulsion, liés à la cybersécurité, ou d'équipements navals, contribuant à la tenue des jalons et au bon déroulement des programmes de neuveage et de service conduits par le groupe.

Enfin, les activités propres à la direction ont continué d'accompagner efficacement les partenaires de Naval Group tels que BAE et MBDA. Elles se sont traduites notamment par la livraison des lignes d'arbres T26 des bateaux 4 et 5 pour le Royaume-Uni, par la fourniture d'échangeurs pour les sous-marins Successor, ainsi que par la livraison de Sylver® [système de lancement vertical des armes] pour les FREMM italiennes.

X. ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE R&D DURANT L'EXERCICE 2025

Les travaux en matière de R&D contribuent à plusieurs objectifs : donner aux marines les moyens de leur puissance par une supériorité technologique et une capacité à proposer des incréments capacitaires sur toute la durée de vie des navires, améliorer les conditions de vie des marins en contribuant à la compétitivité ainsi qu'à la différenciation des produits et services de Naval Group par rapport à la concurrence.

Ces travaux sont systématiquement engagés dans une démarche volontariste écoresponsable.

Ces travaux restent structurés autour de six axes fédérateurs : *Smart Naval Force, Smart Ship, Blue Ship, Invulnerable Ship, Smart Availability, Smart Industry*. Deux axes transverses majeurs complémentaires permettent de développer d'une part l'acquisition de connaissances amont par des travaux de sciences appliquées à l'industrie navale nécessaires à la maîtrise des technologies futures, d'autre part les travaux sur l'architecture des navires armés et de la force navale du futur.

L'année 2025 a été marquée par la poursuite de la mise en œuvre de la feuille de route. Afin de répondre aux besoins croissants et rapidement évolutifs expliqués avec l'arrivée des drones sur les théâtres d'opérations, et par l'impérieuse nécessité d'accélérer les temps de cycles *via* le recours à l'expérimentation à la mer, par exemple.

La capacité de Naval Group à innover pour répondre rapidement aux enjeux opérationnels des marines qui font face à un contexte mouvant et tendu où menaces traditionnelles et émergentes se côtoient a été démontrée lors des *Naval Innovations Days* (NID) 2025 : un panel d'innovations concrètes, tangibles, destinées à être embarquées ou, pour les plus matures, déjà testées à bord des plateformes ont été présentées aux NID. Toutes sont le fruit d'une approche à la fois collaborative et incrémentale et s'appuient sur un écosystème technologique et industriel de premier plan.

Les travaux se sont particulièrement concentrés sur :

- les drones, avec, en 2025, des essais en mer du drone océanique sous-marin de grande taille (UCUV), du S-USV Seaquest®-S lors de l'exercice OTAN Baltic Sentry et du drone amphibie *Cormorant* ;
- la lutte contre les nouvelles menaces (drones, attaques asymétriques, missiles hypervéloces, attaques cyber, observation spatiale, etc.) avec, en 2025, le franchissement d'un jalon majeur pour le LMP et l'expérimentation de nouvelles solutions de lutte anti-drones en situation de combat (aide au guidage du canon, intégration de brouilleurs) ;

- la poursuite de la transformation numérique des produits et services de Naval Group, en particulier par l'exploitation de l'intelligence artificielle (IA) et sa déclinaison dans le domaine des systèmes de combat, de la conduite et du maintien des navires afin d'amplifier les capacités opérationnelles des forces navales avec, en 2025, le lancement d'un projet fédérateur portant sur le système de combat du futur ;
- les nouvelles technologies clés pour les innovations de défense (IA, *big data, cloud computing*, quantique, connectivité, armes à énergie dirigée, exploitation de l'interface marine et espace...) ;
- la poursuite des travaux sur les nouvelles technologies industrielles au service de la compétitivité tels que la fabrication additive et la mise en œuvre des composites sur pièces de grandes dimensions.

À noter qu'au Forum innovation défense (FID), Naval Group a reçu des mains de la Marine nationale et du directeur général de l'Agence de l'innovation de défense (AID) deux labels Perseus. Ils récompensent l'investissement d'un industriel dans un projet innovant suffisamment abouti pour être testé par les marins lors d'entraînements ou d'opérations. Ces labels ont été remis aux équipes Naval Group pour les expérimentations à la fois sur le chariot de manutention torpilles menées au début de l'année 2025 à bord d'une FREMM et sur les liaisons de données tactiques *National interoperable Data Link* (NiDL®) menées depuis novembre 2024.

La part des études de R&D autofinancée par Naval Group pour le naval de défense incluse dans les frais de R&D s'est élevée en 2025 à plus de 80 millions d'euros. À l'instar des années antérieures, des contrats, principalement avec la DGA et la Commission européenne, sont venus compléter l'autofinancement et contribuer à la réalisation du plan stratégique technologique de Naval Group.

Les écosystèmes de recherche (académiques et scientifiques), en France et à l'international, constituent un levier essentiel pour maintenir Naval Group à un haut niveau d'innovation technologique. Le groupe s'appuie sur des coopérations scientifiques ambitieuses et pluridisciplinaires qui aboutissent à des accords-cadres, des laboratoires communs et des chaires académiques ou industrielles. En 2025, Naval Group suit une quarantaine de thèses dont plus de 30 conventions industrielles de formation par la recherche (Cifre) et réalise les deux tiers de ses études autofinancées en S&T *via* des collaborations.

XI. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant

XII. ÉVOLUTION PRÉVISIBLE

Le carnet de commandes atteignant un niveau historique, Naval Group entame l'année 2026 avec confiance, soutenu par la visibilité dont bénéficie le groupe dans la grande majorité de ses activités.

Le chiffre d'affaires attendu sur l'exercice 2026 devrait être supérieur à celui de 2025 en lien avec l'exécution des contrats en carnet et l'EBIT en augmentation.

Le groupe anticipe en 2026 une hausse des dépenses d'investissement [CAPEX, R&D...] en lien avec la préparation de l'avenir et les programmes dimensionnants en carnet.

XIII. FACTEURS ET GESTION DES RISQUES

XIII.1. DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES

Le groupe est confronté à de nombreux risques et incertitudes qui peuvent potentiellement affecter sa performance financière. C'est pourquoi il a mis en place un dispositif intégré de maîtrise des risques et de contrôle interne :

- supervisé par le Comité d'audit, des comptes et des risques du Conseil d'administration [CACR] ;
- animé par la direction de l'Audit et des risques [DAR] et un réseau de responsables risques et opportunités, sous le pilotage du Comité d'audit et des risques interne [CARI], co-présidé par le directeur général adjoint Finance et la Secrétaire générale.

S'inspirant du référentiel international défini par le *Committee of Sponsoring Organizations* [COSO], le dispositif est construit sur le principe des trois lignes de maîtrise et sur un référentiel commun pour l'ensemble du groupe, dont les grandes composantes sont détaillées ci-dessous :

- une cartographie des risques au niveau groupe est élaborée annuellement et couvre les risques stratégiques, opérationnels, financiers, légaux, et en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise [RSE]. La gestion des risques, notamment la mise en œuvre des moyens définis pour réduire les impacts et les probabilités d'occurrence et pour mesurer l'efficacité des plans d'actions, relève de la responsabilité de chaque direction. Les risques associés à des enjeux particuliers sont en outre supervisés par des organisations spécifiques qui composent la seconde ligne de maîtrise et apportent leur expertise [*compliance*, inspection nucléaire et pyrotechnie, sécurité plongée, contrôle export, etc.] ;
- le niveau de contrôle interne dans le groupe est évalué chaque année, avec l'objectif de couvrir l'ensemble des processus du groupe sur trois années. Cette évaluation repose principalement sur une revue de l'application des 12 processus du *Business Management System* [BMS] du groupe et sur la conformité aux exigences et standards associés. Elle est réalisée par les premières lignes de maîtrise au travers de leurs auto évaluations, et par les secondes lignes de maîtrise au travers de vérifications spécifiques. En 2025, comme suite à l'introduction d'un nouveau BMS au 1^{er} janvier, les vérifications des secondes lignes de maîtrise ont principalement porté sur les nouveaux standards. L'année 2025 est donc une année de transition.

Des audits internes sont réalisés chaque année de façon indépendante par la direction de l'Audit interne, qui est certifiée depuis 2012 par l'Institut français de l'audit et du contrôle interne (IFACI), et qui les réalise suivant un plan annuel fondé sur les risques principaux, validé par le Comité exécutif et revu par le CACR. La direction de l'Audit interne émet ses conclusions annuelles sur le niveau de maîtrise des risques et du contrôle interne. Les audits réalisés ont notamment porté, en 2024 et 2025, sur des programmes importants et sur les innovations et transformations industrielles associées [Barracuda, SNLE 3G, FDI, PA-NG, rMCM, RNSC] ;

- une lettre d'affirmation annuelle est établie par les membres du Comité exécutif et les dirigeants des filiales qui s'engagent sur la maîtrise des risques et du contrôle interne, sur la prévention des fraudes, sur le respect des règles, de *compliance* notamment, et sur la prise en compte des impacts environnementaux, sociaux et sociétaux dans leurs activités.

Ce dispositif intégré contribue à la réalisation des objectifs du groupe, sans constituer toutefois de garantie absolue en raison des limites inhérentes à tout système. 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 étant moins significatifs.

XIII.2. POLITIQUE D'ASSURANCE

La volatilité des marchés d'assurance depuis plusieurs années est susceptible d'exposer Naval Group non seulement à une incertitude sur la pérennité de ses plans d'assurance, mais aussi à une hausse du coût du risque par l'augmentation combinée des franchises et des primes.

Fruit d'une analyse du profil de risques de l'entreprise, Naval Group a renforcé son dispositif assurantiel en se dotant d'une captive de réassurance – Naval Group Ré – dédiée exclusivement à la couverture de ses propres risques et ceux de ses filiales.

Cette captive permet à Naval Group de conserver durablement son libre arbitre sur la maîtrise des modalités de couverture de ses risques et de leur coût, en rééquilibrant ses rapports avec les marchés traditionnels de l'assurance.

D'autres risques actuels, émergents ou futurs, auront vocation à bénéficier de l'intervention de la captive qui permettra d'offrir au groupe une agilité dans l'adaptation des couvertures au juste besoin que les acteurs des marchés de l'assurance ne peuvent garantir dans le temps.

Leur intégration sera décidée en tenant compte des exigences de gestion prudentielle et réglementaires au bénéfice de la gestion globale des risques de Naval Group et de ses filiales.

XIII.3. RISQUES FINANCIERS

RISQUES DE LIQUIDITÉ

Le risque est aujourd'hui couvert par une trésorerie excédentaire ; le groupe recourt occasionnellement à des lignes de crédit court terme pour éviter toute tension sur sa liquidité notamment pour faire face aux retards de paiement de clients, sans sacrifier la performance à long terme de son portefeuille de placement. Par ailleurs, Naval Group reste vigilant sur la disponibilité des ressources financières de ses clients (en particulier du client étatique France) dont la limitation ou la baisse pourrait se traduire par l'émergence de besoins additionnels.



RISQUES DE CHANGE

L'euro est la devise de référence des transactions du groupe (à la vente et à l'achat), ce qui permet de limiter naturellement toute exposition au risque de change.

Cependant et 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 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.

RISQUES LIÉS À L'INFLATION

Naval Group continue de renforcer ses plans de compétitivité et sa vigilance sur les offres, notamment *via* des conditions de révision de prix permettant de sécuriser sa marge opérationnelle.

XIII.4. RISQUES JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

RISQUES DE NON-CONFORMITÉ AUX RÈGLES DE CONTRÔLE EXPORT ET EN MATIÈRE DOUANIÈRE

Naval Group est exportateur de matériels de guerre et assimilés et de biens à double usage (BDU), civil et militaire. Les marchés export ont une importance capitale pour le groupe en contribuant à l'activité des sites de production, au maintien des compétences et au financement de la R&D.

De fait, un renforcement de la réglementation française, européenne ou étrangère relative aux exportations ou aux transferts de matériels de guerre et assimilés, ou la survenance d'événements internationaux, ou l'évolution de facteurs géopolitiques, pourraient interdire ou restreindre l'obtention des licences d'exportation, voire affecter l'exécution de contrats signés.

Un accès réduit aux marchés militaires à l'exportation aurait des conséquences significatives sur l'activité et la situation financière du groupe.

La direction du Contrôle export et des affaires douanières (DCE) exerce sa mission de contrôle de la conformité aux différentes réglementations, au travers de la rédaction des référentiels appropriés en matière de contrôle des exportations, par l'accompagnement permanent des directions Produits et Services et des directions opérationnelles du groupe, et par des actions de formation et de sensibilisation.

En 2025, Naval Group a revu l'ensemble de ses supports de formation en les adaptant aux différents métiers du groupe (ventes, programmes, achats, ingénierie) et les a déployés. Les procédures ont été revues et détaillées par des modes opératoires. Un point dédié au contrôle export est tenu chaque trimestre au niveau du Comité exécutif. Les procédures de contrôle ont été renforcées et le réseau de contrôle de conformité a été étendu au sein des directions de Naval Group menant des activités d'exportation. Les effectifs de la DCE ont été renforcés au siège. La méthode outillée contrôle export a été complétée par un développement dédié aux flux intangibles (déploiement prévu début 2026). Le plan de contrôle interne a été renforcé avec un nombre accru d'audits sur sites.

Concernant les affaires douanières, la DCE poursuit les actions entreprises permettant de garantir la conformité des opérations du groupe aux règles douanières, et en assure le pilotage transverse en vue de la préparation de l'audit de renouvellement de la certification d'opérateur économique agréé (OEA). Des informations complémentaires sont disponibles dans le rapport de durabilité [cf. le chapitre XIV.2.3].

RISQUES DE CORRUPTION ET DE TRAFIC D'INFLUENCE

Naval Group applique un principe de tolérance zéro en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Naval Group conduit ses activités en France et à l'étranger dans le strict respect des conventions, des lois et des règlements qui lui sont applicables, en particulier les dispositions 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 II). Doté d'un dispositif anticorruption robuste, Naval Group est certifié ISO 37001 depuis avril 2021.

Naval Group a mis en place un dispositif d'alerte qui permet aux collaborateurs du groupe et à ses parties prenantes de signaler l'existence de conduites inappropriées contraires aux règles de Naval Group ou à toute disposition légale ou réglementaire. Naval Group garantit un traitement sécurisé et confidentiel des signalements.

Les risques de corruption et de trafic d'influence font l'objet d'une cartographie dédiée qui permet de les hiérarchiser et de les prioriser.

Des informations complémentaires sont disponibles dans le rapport de durabilité [cf. le chapitre XIV.2.4] et dans le plan de vigilance [cf. le chapitre XV.6].

RISQUES DE NON-CONFORMITÉ AUX MULTIPLES RÉGLEMENTATIONS RELATIVES À LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES (RSE)

La RSE, concernant à la fois des sujets environnementaux, sociaux et sociétaux, est un domaine très vaste et à forts enjeux, sur lequel Naval Group est engagé depuis plusieurs années.

La réglementation autour de la RSE française, européenne et internationale est en constante évolution.

Conformément à la loi n° 2017-399 relative au « devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre », Naval Group dispose d'un plan de vigilance comportant les mesures de vigilance 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.

Concernant l'environnement : [cf. les chapitres XIV.2.1. et XIV.2.2], les activités industrielles de Naval Group et les produits utilisés tout au long du cycle de vie des navires et de leurs équipements sont susceptibles d'impacter l'environnement, en cas de défaillance accidentelle notamment et par les émissions de gaz à effet de serre (GES) générées. Naval Group s'emploie à maîtriser les impacts environnementaux.

Les évolutions rapides de la réglementation RSE rendent par ailleurs complexe l'anticipation des futures contraintes et obligations de conformité sur différents sujets : les sites et les outils de production, les activités et les produits de Naval Group, les matériaux et substances utilisés, la conformité des fournisseurs et des fournitures achetées, le *reporting* sur les aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), etc. Les risques de non-conformité aux réglementations RSE concernent donc l'ensemble de la chaîne de valeur de Naval Group, avec des impacts potentiels sur les coûts et les délais de réalisation des programmes, ainsi que sur la réputation du groupe.



RISQUES DE NON-CONFORMITÉ AU RÈGLEMENT GÉNÉRAL SUR LA PROTECTION DES DONNÉES (RGPD)

Dans un monde de plus en plus numérisé, la protection des données personnelles est l'une des préoccupations des personnes, des entreprises et des gouvernements. Conscient de ces enjeux, Naval Group a pérennisé sa démarche de conformité qui repose notamment sur :

- un réseau de correspondants *privacy* au sein de l'ensemble des fonctions et entités du groupe ;
- un socle harmonisé d'exigences de protection des données personnelles au sein du groupe ;
- un outil de pilotage de la conformité *privacy* ;
- un *e-learning privacy*.

Des informations complémentaires sont disponibles dans le plan de vigilance (cf. les chapitres XV.2.1.1.d, XV.4.1.d et XV.5.1.d).

RISQUES LIÉS À LA SURVEILLANCE DE LITIGES

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

La prévention et le traitement de l'ensemble des litiges et actions en garantie sont assurés par la direction juridique et *Contract management* du groupe, en coordination le cas échéant avec les autres directions concernées.

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'une information, à intervalles réguliers, au CACR. Chacun des litiges connus, dans lesquels Naval Group 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 par la Direction générale ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les conséquences estimées.

Par ailleurs, 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 1^{er} 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 entreprise et Naval Group dans le cadre de l'acquisition par Naval Group de la totalité des actions composant le capital de la société TNF.

La direction juridique et *Contract management* met en œuvre, enfin, des sessions de retour d'expérience à destination des acteurs et départements impliqués afin d'organiser la prévention de situations litigieuses telles que celles qu'elle a été amenée à traiter.

XIII.5. RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT POLITIQUE ET SOCIÉTAL

RISQUES DES PAYS

L'objectif de 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 risques auxquels elle peut être confrontée dans les pays dans lesquels elle intervient ou dans lesquels elle détient des intérêts dans des sociétés : risque souverain, risques liés à l'évolution de la situation économique et du climat des affaires, risques politiques, géopolitiques et sociaux, voire également à des risques liés aux conséquences sur le pays client de tensions régionales et risques liés au changement

climatique et aux impacts éventuels de ces derniers sur la rarefaction des ressources :

- **risque souverain** : Naval Group fournit ses systèmes dans le cadre de relations d'État à État s'appuyant sur des accords de partenariat stratégique. Ce risque peut venir d'une remise en question de ces accords, à l'initiative des autorités du pays client ou des autorités françaises, ou des éventuelles pressions exercées par les autorités des pays concurrents sur des clients/prospects. Un autre risque est un embargo sur des pays clients de la part de pays fournisseurs de sous-ensembles. Le risque souverain peut aboutir à l'annulation de contrats en cours, ou à des surcoûts importants (changement de fournisseurs) ;
 - **situation économique** : les besoins des marines clientes sont tirés par des fondamentaux géopolitiques et par le renouvellement de flottes vieillissantes ; ces deux éléments font que les besoins sont relativement stables. Pour autant, de nombreux clients de Naval Group sont soumis à des aléas économiques de tout type (dette souveraine, crise sanitaire, volatilité extrême des cours des matières premières, etc.). L'impact est le décalage de quelques années des programmes consécutifs aux processus d'appels d'offres, et corrélativement, de la charge industrielle et des revenus et marges associés. Les risques de change sont limités, car nos contrats sont en euros, mais ce risque peut affecter nos filiales qui travaillent avec la France. Les risques d'expropriation existent dans les *joint-ventures* avec des sociétés d'État, par une pression aussi bien à la dilution qu'à l'expulsion des chantiers dans lesquels nous intervenons [Naval Group n'est propriétaire d'aucun chantier à l'étranger] ;
 - **risques politiques et sociaux** : Naval Group est exposé à l'évolution des budgets de défense, qui peuvent subir des variations et de nouveaux arbitrages notamment en période d'inflation forte et de pénuries. Ces arbitrages peuvent être décidés également à la suite d'un changement de majorité politique dans les pays clients ou d'une évolution du contexte social, par exemple en cas de campagnes médiatiques virales impactant l'image et la réputation de Naval Group. Ces risques augmentent dans le contexte géopolitique actuel et peuvent toucher plusieurs des clients/prospects et retarder ou annuler certains projets ;
 - **risques géopolitiques** : les tensions géopolitiques (Ukraine, mer de Chine, Méditerranée orientale, etc.) peuvent accélérer les projets, voire les réorienter vers la fourniture de systèmes dans des délais incompatibles avec les capacités de Naval Group, voire changer les priorités au profit d'autres besoins. La perception des menaces de nos pays partenaires peut également influencer sur le choix du partenariat stratégique qui accompagne l'acquisition de toute capacité de défense.
- Pour faire face à ces risques, Naval Group assure :
- pour les risques souverains et géopolitiques : un dialogue permanent avec les autorités françaises (Élysée, cabinet du Premier ministre, ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, ministère des Armées, ambassades de France à l'étranger et ambassades des pays clients en France) ;
 - pour les risques économiques, politiques et sociaux : une communication régulière avec les directeurs pays, en charge de l'ensemble de la relation client dans un pays. Par ailleurs, grâce à ses implantations industrielles à l'étranger (filiales et *joint-ventures*), Naval Group assure des activités de proximité qui ne pourraient pas être réalisées depuis la France dans des conditions satisfaisantes (maintenance, assistance technique, etc.).



DÉPENDANCE À LA COMMANDE PUBLIQUE

Naval Group réalise son activité pour des biens de défense en lien étroit avec l'État français. 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 de la politique industrielle. La LPM 2024-2030 poursuit la trajectoire en hausse du budget de la défense (413 milliards d'euros sur la période] pour atteindre 68,9 milliards d'euros en 2030. Après une LPM 2019-2024 « de réparation », la LPM 2024-2030 est une LPM « de transformation » avec des investissements capacitaires importants, la confirmation des grands programmes navals et le renouvellement de la dissuasion nucléaire articulé pour la Marine nationale autour du remplacement de la composante sous-marine et de la composante de surface (PA-NG). Les moyens de MCO sont confirmés avec un budget en augmentation de 40 %. Cette LPM traduit également un soutien à l'économie de guerre et à l'innovation de rupture (10 milliards d'euros programmés sur la période].

Néanmoins, il convient de nuancer la trajectoire de la LPM par le risque d'inflation (30 milliards d'euros d'inflation ont été intégrés dans la LPM selon une hypothèse de retour du taux d'inflation à 1,75 %). Les hausses budgétaires ne sont pas linéaires et les augmentations sont plus importantes sur les dernières années (+ 3,5 milliards d'euros en 2028, 2029 et 2030). Les incertitudes calendaires des programmes industriels font l'objet d'un travail en cours avec la DGA [précisions sur les dates d'enregistrement des commandes et calendrier d'exécution des contrats].

Naval Group poursuit par ailleurs ses efforts de développement à l'international. Remporter des contrats export 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.

En outre, les drones et systèmes autonomes constituent un pilier stratégique de Naval Group et un axe essentiel dans cette stratégie de rupture technologique et d'élargissement de notre base de marines clientes. En 2025, Naval Group poursuit son engagement pour se positionner sur ces marchés, dont le développement s'accélère dans le naval de défense.

RISQUES D'INSÉCURITÉ ET DE SÛRETÉ

La sécurité des collaborateurs de Naval Group, en France et à l'étranger, est une préoccupation essentielle, qu'il s'agisse des missionnaires, expatriés (familles incluses) et collaborateurs recrutés localement.

Comme toute entreprise œuvrant dans un domaine sensible, et déployée sur plusieurs sites en France et à l'international, Naval Group peut être confronté à différents risques pouvant avoir un impact sur la sûreté de ses collaborateurs, de ses infrastructures ou de ses données : risques sanitaires, criminels, terroristes, désordres politiques et sociaux. Outre les conséquences directes, l'image et la réputation du groupe peuvent également être altérées.

Ainsi, afin d'assurer la protection de l'entreprise, Naval Group s'appuie sur plusieurs normes et a établi des procédures et plans d'actions.

RISQUES D'INGÉRENCE

Le risque d'espionnage, qu'il soit d'origine étatique ou concurrentiel, représente une menace élevée pour Naval Group. L'entreprise apparaît en effet comme une cible prioritaire au regard de ses succès à l'international, de l'accroissement de la concurrence, de la mobilité de ses collaborateurs et de la production de systèmes navals de haute technicité qui contribuent à la souveraineté de ses clients.

Face à ces risques d'ingérences, humaines et techniques, Naval Group doit maintenir un état de vigilance permanent. À ce titre, l'entreprise s'est adaptée en se dotant d'un dispositif de remontée d'analyse et de gestion d'incidents. La filière sûreté sensibilise régulièrement les collaborateurs, lesquels disposent aussi d'informations en *e-learning* ainsi que d'un dispositif d'accompagnement pour leurs déplacements à l'international. Les sensibilisations abordent notamment les risques liés à l'ingénierie sociale et à l'obtention d'informations par manipulation de collaborateurs ou sous-traitants.

En outre, la protection de l'information est structurée autour du réseau des entités prescriptrices pour garantir la protection du secret de la défense nationale, de la propriété intellectuelle, du patrimoine et des données personnelles.

La mise à jour de l'instruction générale interministérielle (IGI) 1300 du 9 août 2021 continue d'avoir un impact significatif sur le renforcement des dispositifs relatifs à la protection du secret de la défense nationale, et Naval Group est très vigilant sur la mise en œuvre des processus afférents.

XIII.6. RISQUE DE REMISE EN CAUSE DU POSITIONNEMENT COMMERCIAL DE NAVAL GROUP

RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

La multiplication des conflits et l'aggravation des tensions géopolitiques favorisent la croissance des budgets de défense, donc la taille des marchés accessibles pour Naval Group. Cependant cette croissance bénéficie avant tout, en Europe, à l'industrie de défense américaine et d'une manière générale les besoins urgents favorisent les investissements en matériels aéronautiques et terrestres, parfois au détriment des investissements dans le naval de défense. Cette tendance est moins marquée dans d'autres régions (Asie en particulier) où d'importants programmes de développement capacitaire navals sont envisagés.

La concurrence américaine, directe ou indirecte, se renforce :

- par l'émergence d'offres ou de propositions d'unités neuves, adossées ou non à des accords stratégiques, ou encore par des alliances industrielles avec des partenaires européens (Fincantieri, Navantia, Damen) pour intégrer des armes ou systèmes de combat américains ;
- avec la mise potentielle sur le marché de nouveaux produits et de nouveaux concepts très innovants (drones de surface, drones sous-marins, systèmes d'armes innovants, etc.).

La concurrence économique et technologique avec les autres acteurs continue de s'intensifier. Cette concurrence se constate à la fois sur des capacités émergentes, comme les drones (EAU, Australie, Turquie, Ukraine, etc.) mais également sur les lignes de produits traditionnelles. Aux acteurs européens historiques toujours bien présents (Fincantieri, TKMS, Navantia, Damen) s'ajoutent des ré-entrants (Suède, Royaume-Uni) et des acteurs qui poursuivent leurs développements de produits (ou solutions) propres (Corée, Chine, Turquie, Singapour, Inde, Indonésie).



Cette pression concurrentielle accrue, y compris dans le domaine du MCO, peut donc affecter négativement la position commerciale de Naval Group et sa rentabilité ainsi que celle de la BITD sur laquelle Naval Group s'appuie, dans un contexte par ailleurs tendu de hausse du coût des matières premières et de l'énergie, et de commerce international de moins en moins encadré.

La réponse de Naval Group à cette intensité concurrentielle passe par l'amélioration permanente de la compétitivité technologique et économique de ses offres et de ses produits. Pour cela, Naval Group renforce son effort de recherche et technologie, anticipe les besoins de ses clients et les nouvelles menaces, élargit son portefeuille d'offres et consolide sa présence internationale.

En France, la tendance constatée du Service de soutien de la flotte (SSF) à mettre de plus en plus systématiquement en concurrence Naval Group pour les contrats globaux de MCO, voire à les attribuer à d'autres entreprises, impose une vigilance particulière sur la compétitivité des offres de services de Naval Group pour la France. Naval Group mesure son positionnement commercial au travers d'indicateurs tels que les prises de commandes en France sur les marchés soumis à concurrence et à l'export.

XIII.7. RISQUE DE DÉRIVES D'EXÉCUTION DES PROGRAMMES

RISQUES LIÉS À L'EXÉCUTION PROGRAMMATIQUE

Une part significative des programmes pilotés par Naval Group présente un degré de complexité élevé compte tenu de la nature hautement technologique du produit, des contraintes opérationnelles exigeant un niveau élevé de fiabilité dans des environnements particulièrement difficiles, des structures contractuelles complexes inhérentes à leur vente (maîtrise d'œuvre globale, transfert de technologie, parts locales réalisées par des chantiers partenaires, co-traitance avec des partenaires majeurs) et de la durée d'exécution pouvant dépasser la dizaine d'années. Les délais et coûts effectifs de conception et de réalisation sont donc susceptibles d'être plus élevés que les délais et coûts prévisionnels envisagés.

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 et/ou de dommages et intérêts.

La performance des programmes peut également être impactée par un aléa majeur, tel qu'un accident, un incendie, une catastrophe naturelle sur un site, la défaillance d'un outil industriel ou d'un système d'information (SI) ou par un environnement incertain (conflits internationaux, restrictions d'export, inflation, etc.). L'occurrence de ces événements peut avoir une incidence sur la situation financière et les résultats de Naval Group. Des plans de continuité sont développés pour réduire l'impact de ces aléas. S'agissant des offres, un dispositif d'évaluation et de contrôle des risques est en place et a été durci avec la création par la direction Administrative et Financière de la direction du Contrôle et de l'Évaluation financière des offres (DCEF) pour l'amélioration du contrôle des offres.

S'agissant des programmes, en 2025, Naval Group a poursuivi la transformation de son dispositif de pilotage des programmes en renforçant l'adaptabilité du processus « Manager les Programmes » (MPR), dans le cadre du BMS. Cette évolution s'inscrit dans la continuité des initiatives de simplification et de professionnalisation du management des programmes engagées depuis 2023 et vise à accroître la performance opérationnelle tout en renforçant la maîtrise des risques.

Le processus MPR revisité introduit des mécanismes d'adaptabilité permettant d'ajuster les exigences, les pratiques et les rituels de pilotage au contexte de chaque programme.

La catégorisation selon cinq critères de complexité (montant, environnement, technique, organisation et réalisation) et la définition de trois niveaux de pratiques (basique, intermédiaire, avancé) offrent désormais un cadre responsabilisant. Ces choix, validés dès l'initialisation du programme, garantissent une application cohérente du processus tout en optimisant les moyens mobilisés au regard des enjeux identifiés.

Des Comités des programmes sont tenus trois ou quatre fois par an afin de mesurer l'avancement opérationnel des programmes et d'anticiper les risques identifiés. Les programmes sont également jalonnés au travers des *gates* des différents processus mis en œuvre, autorisant leur poursuite dans une nouvelle phase après analyse du niveau d'achèvement de la phase précédente et du degré de préparation de la phase suivante. Elles ont été rationalisées afin d'éliminer les redondances et de fluidifier la prise de décision.

En parallèle, le suivi des coûts et des jalons clés est effectué en continu, *via* les rituels de pilotage en place à plusieurs niveaux en fonction du degré d'exposition aux risques et des contextes, afin de vérifier mensuellement le bon déroulement de l'avancement sur le plan technique, calendaire et financier, permettant d'identifier et de prévenir les dérives opérationnelles.

L'année 2025 a également été marquée par la refonte de la grille de maturité du processus MPR, conçue pour assurer un meilleur contrôle d'application et un accompagnement renforcé des équipes opérationnelles. Ce nouvel outil permet d'évaluer la maturité des pratiques au regard des objectifs de performance et de conformité au référentiel, tout en soutenant la progression vers des standards de maîtrise accrus, en cohérence avec le modèle CMMI®. Pour favoriser l'anticipation, la démarche de maîtrise des risques et des opportunités est mise en œuvre au travers d'un processus unifié et d'un outil centralisateur dès les phases d'offres. Cette visibilité accrue permet d'améliorer la cohérence des portefeuilles, de remonter les risques majeurs et de s'assurer de l'avancement des actions de maîtrise.

Depuis début 2023, Naval Group est organisé en directions Produits et Services regroupant les programmes et les principales entités industrielles concernées, renforçant ainsi le pilotage opérationnel, l'anticipation et le management des risques et opportunités.

La fonction *contract management* est par ailleurs organisée de manière à permettre à ses membres d'assurer une gestion plus efficace des contrats dès leur entrée en vigueur et durant toute leur exécution, ainsi qu'à aider à maximiser les performances financières et opérationnelles, ceci en minimisant les risques et en explorant toutes les opportunités.



RISQUES LIÉS À LA MAÎTRISE DE LA QUALITÉ

La qualité des produits et prestations livrés par Naval Group porte des enjeux de satisfaction des clients, de sécurité et d'opérationnalité des marines utilisatrices, d'image, de compétitivité et de pérennité du groupe.

La mitigation du risque de livraison de produits et prestations n'atteignant pas le niveau de qualité et de sécurité attendu passe par le déploiement d'une forte culture en matière de qualité, sécurité et environnement [QSE], des actions pour développer et produire de manière conforme, et des actions de détection des non-conformités avant livraison.

Les politiques QSE sont signées par les membres du Comité exécutif et mises à jour régulièrement. Elles dressent chaque année les axes d'engagements majeurs, qui ont été en 2025 dans la continuité des années précédentes pour la qualité :

- le déploiement d'une stratégie et d'un plan d'actions qualité pour le groupe ;
- le management de la qualité dans les programmes pour garantir la livraison de produits et prestations répondant aux attentes des clients ;
- l'engagement des collaborateurs et le leadership du management vers le zéro défaut impactant les clients, et la satisfaction de l'ensemble des clients et partenaires ;
- la valorisation de la préparation du travail et de l'analyse des risques préalable, l'amélioration de la qualité d'exécution dans les équipes en visant le bon du premier coup.

Le système de management de l'entreprise [BMS] 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.

La direction Qualité du groupe est rattachée à la direction des Opérations et de la Performance [DOP] dont le directeur est membre du Comité exécutif.

Dans sa globalité, la fonction compte environ 400 collaborateurs rattachés à la direction Qualité pour assurer les missions de management de la qualité dans les différentes entités de Naval Group. Les contrôles sont majoritairement confiés aux directions opérationnelles et restent sous assurance qualité.

La qualité constitue une seconde ligne de maîtrise des processus opérationnels et, à ce titre, structure les activités de surveillance qualité, et soutient les équipes opérationnelles dans l'application efficace des règles. Ce principe s'applique à Naval Group et à ses filiales.

Différents principes de contrôle sont appliqués lors des opérations de Naval Group :

- l'autocontrôle ;
- les contrôles industriels en cours de production par des contrôleurs indépendants des équipes de production ;
- les audits de poste ;
- les inspections effectuées chez les fournisseurs par la fonction qualité ;
- les inspections effectuées par les inspecteurs de la sécurité-plongée, nucléaire et pyrotechnique ;
- les *gates* des processus ;
- des contrôles externes sont également exercés par des organismes de surveillance mandatés par Naval Group et ses clients.

Le groupe a mis en place différents outils méthodologiques d'amélioration de la performance :

- les outils de résolution de problèmes de type 8D (8 Do) et *quick response quality control* [QRQC] ;

- les analyses de risques et les analyses de modes de défaillances, de leurs effets et de leur criticité [AMDEC] ;
- les retours d'expérience processus et technique.

L'amélioration de la qualité délivrée s'organise sur le terrain autour de trois axes de travail renforcés qui s'intègrent dans le programme de transformation du groupe Cap 30 sur les volets excellence opérationnelle et orientation clients :

- satisfaction clients (enquêtes de satisfaction) ;
- compétitivité (amélioration du « bon du premier coup », mesure et réduction des coûts de non-qualité) ;
- culture qualité (basiques qualité par métier, analyse et mitigation des risques des activités).

XIII.8. RISQUES CRITIQUES DE SUPPLY CHAIN

Naval Group intègre dans ses activités une part achetée significative, représentant plus de la moitié de son chiffre d'affaires, que ce soit dans le domaine des études, de l'industrie ou des services. Naval Group est ainsi exposé aux perturbations susceptibles de survenir chez ses fournisseurs. Dans ce cadre, Naval Group a mis en place et développé une politique d'achats durables.

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, restrictions des importations, instabilité politique majeure, catastrophe naturelle, événement lié au changement climatique, etc.) ou d'un manquement de son management.

Concernant les petites et moyennes entreprises (PME), leur dépendance économique vis-à-vis de Naval Group est considérée comme un risque majeur, dû à l'empreinte historique de Naval Group dans ses bassins d'emploi.

En termes d'impacts, la défaillance de l'un de ses fournisseurs pourrait affecter plus ou moins gravement la performance de Naval Group et, par voie de conséquence, sa rentabilité. Certains risques, comme les risques de cyberattaque, d'interdiction export ou de compromission d'informations protégées, peuvent en outre affecter la capacité opérationnelle de Naval Group ou de ses produits. Les impacts peuvent également être environnementaux ou sociaux (notamment l'emploi) dans les bassins d'emploi où sont implantés les sites de Naval Group. Certains risques peuvent aussi avoir un impact sur l'image de Naval Group, tant au niveau national qu'international.

L'ensemble de ces risques fait l'objet d'une cartographie des risques achat mise à jour annuellement, de plans d'actions à mener, ainsi que d'un suivi régulier des risques fournisseurs en Comité des risques fournisseurs. Ce comité réunit les directions fonctionnelles et domaines transverses telles que les directions Achats, Cybersécurité, Sûreté, *Compliance*, Juridique, Administrative et Financière et Technique, pour passer en revue les risques fournisseurs identifiés et décider des plans de mitigation associés.

Naval Group constate par ailleurs une pression croissante sur les flux logistiques internationaux, commencée avec la crise sanitaire et qui perdure dans le contexte géopolitique et économique actuel, pression qui peut impacter directement les opérations de Naval Group et ses marges de manœuvre. Plus récemment, la nouvelle réglementation sur les exportations de terres rares chinoises pourrait imposer à Naval Group et à sa *supply chain* des contraintes nouvelles à prendre en compte.



RISQUES LIÉS AUX DÉFAILLANCES DE LA *SUPPLY CHAIN* EN MATIÈRE DE CYBERSÉCURITÉ

Un dispositif de contrôle a été mis en place auprès des fournisseurs pour prévenir les risques de sécurité de l'information liés à des prestations/fournitures achetées, et un plan de renforcement de la cybersécurité de la *supply chain* a été défini et déployé. Des exigences minimales de sécurité harmonisées avec la DGA et les membres de la Convention cyber organisée par le ministère des Armées sont intégrées dans le processus de référencement des fournisseurs dès les premières étapes de sélection et particulièrement pour les prestataires de services sensibles. Naval Group SA conduit également des évaluations sur les sites fournisseurs qui peuvent donner lieu à l'élaboration de plans d'amélioration. Tous les fournisseurs majeurs et stratégiques sont concernés. Plus globalement, Naval Group mène des actions de sensibilisation et au besoin d'accompagnement sur la cybersécurité. L'objectif est de s'assurer que l'ensemble des fournisseurs de Naval Group présente des garanties réelles et exemplaires en matière de cybersécurité. Le Comité des risques fournisseurs organisé par les équipes de la direction Achats tous les trimestres fait état d'un bilan d'avancement du suivi des fournisseurs qualifiés cyber et ceux en devenir. En cas d'incidents cyber, les fournisseurs concernés sont mis en relation avec le *Computer Emergency Response Team* (CERT) de Naval Group pour le traitement adapté de ces incidents.

RISQUES DE DÉFAILLANCE DES FOURNISSEURS

La performance des fournisseurs 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, perte de savoir-faire, etc.) que sur leur 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 des *scorings* financiers de ses fournisseurs stratégiques et majeurs, ainsi que de ses autres fournisseurs en tant que de besoin. En parallèle, sont également tenues des *business reviews* où sont abordés tant les sujets opérationnels sur les commandes en cours que des sujets plus prospectifs ou transverses, comme les besoins prévisionnels sur les années futures, le bilan qualité des prestations réalisées et les plans d'amélioration mis en place, la compétitivité des fournisseurs, et tous sujets d'échanges qui permettent d'anticiper et de limiter l'occurrence de risques potentiels. Une note est également attribuée à chaque fournisseur, prenant en compte des critères techniques, qualité, coût et compétitivité, respect des délais, performance en matière de santé, sécurité au travail (SST) et RSE, ainsi que la qualité de la relation commerciale.

RISQUES DE DÉPENDANCE ÉCONOMIQUE ET TECHNOLOGIQUE

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 prise en compte d'un niveau de risques actualisé au moment du choix du fournisseur, tant dans la phase de consultation qu'au moment du choix définitif du titulaire. Une analyse croisée réalisée par la direction des Achats et par la direction Technique a permis d'identifier et de hiérarchiser les situations de dépendance technologique rencontrées par Naval Group vis-à-vis de certains de ses fournisseurs et au-delà de prioriser les plans d'actions pour réduire l'exposition à ce risque de dépendance.

RISQUES RSE DES FOURNISSEURS

Les exigences de Naval Group vis-à-vis de ses fournisseurs en termes de RSE sont exprimées dans le code de conduite des fournisseurs : le code de conduite des fournisseurs fait partie des documents applicables aux commandes et contrats notifiés par Naval Group. Son acceptation par tout nouveau fournisseur constitue un préalable au processus de référencement. Les éléments de *compliance* et de 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. De plus, les analyses des risques de *compliance* des fournisseurs sont effectuées avec l'aide d'une plateforme de veille copilotée par la direction de la *Compliance* et la direction des Achats, et pour chaque nouveau fournisseur, une analyse *compliance* donnant lieu à un avis est émise avant toute entrée en relation. Naval Group utilise des plateformes mutualisées et spécialisées pour réaliser des évaluations RSE des fournisseurs candidats au panel. La cartographie des risques RSE de sa *supply chain* a été revue pour cibler plus précisément par famille d'achat le niveau de risque de chaque domaine (environnement, social et droits humains, gouvernance). Associé aux plateformes d'évaluation RSE des fournisseurs, cela permet de cibler avec une meilleure pertinence les fournisseurs présentant un manque de maturité dans un domaine à risque élevé et de leur demander la mise en place d'un plan d'actions. Des informations complémentaires sont disponibles dans le plan de vigilance [cf. le chapitre XV.3].

XIII.9. RISQUES DE PERTE DE COMPÉTITIVITÉ TECHNOLOGIQUE

RISQUE LIÉ À LA MAÎTRISE DES ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES ET DES INNOVATIONS

Les évolutions technologiques rapides dans le domaine civil (intelligence artificielle, transformation des infrastructures numériques, drones, technologies quantiques, etc.) et leur application dans le domaine militaire, repoussent nettement les barrières de l'existant, ouvrant un large champ d'applications potentielles pour les navires, systèmes, équipements et l'offre en matière de services proposés par Naval Group. Parallèlement, le besoin opérationnel évolue, au même titre que la menace à laquelle les marines font face, l'adversaire risquant de tourner à son avantage ces mêmes avancées technologiques. Aussi en tant qu'acteur international du naval de défense, et dans un souci permanent de maintien de souveraineté, Naval Group se doit de maîtriser l'évolution des technologies appliquées et applicables dans son domaine en poursuivant ses ambitions fortes en matière d'innovations technologiques en particulier en 2025 dans les domaines des drones, de la transformation numérique des produits et services, de l'application de l'intelligence artificielle, de la maîtrise énergétique, du traitement des nouvelles menaces et de la résilience des navires. Afin, d'une part, de continuer à proposer à ses clients des avancées majeures pour assurer leurs missions et ambitions, et d'autre part, de conserver son positionnement stratégique en matière de compétitivité technologique, Naval Group dispose de nombreux leviers pour capter puis intégrer les innovations technologiques et de process :

- la veille scientifique et technologique permanente afin d'identifier et d'étudier au plus tôt les évolutions scientifiques et technologiques ayant une application d'intérêt et les évolutions de la concurrence ;



- l'animation d'un Conseil scientifique, constitué de représentants reconnus du monde de la recherche, permettant d'orienter les priorités de montée en compétences scientifiques, au vu de l'état de l'art et des travaux en cours ;
- l'animation d'espaces dédiés pour développer l'innovation agile, frugale et de rupture et promouvoir l'esprit d'innovation auprès de chacun des collaborateurs [Innov' Factory à Ruelle, Naval Innovation Hub à Paris, OpenLabs, etc.]. L'ensemble du dispositif est coordonné depuis janvier 2022 par l'Innov' Factory Services, pour mieux accompagner le déploiement, faciliter le partage et accélérer la réalisation des projets ;
- les échanges soutenus et répétés avec les clients, et le développement des expérimentations frugales, pour être au plus proche de leurs besoins, que ce soit en termes de capacités attendues, de contraintes technologiques ou de délai de mise en œuvre ;
- la mise en place d'une gouvernance forte, favorable à la prise de décision rapide et éclairée, permettant de prioriser et de challenger les sujets suivant leur cible d'application (programmes, lignes de produits, *time-to-market*), leur maturité technologique, industrielle et économique, le tout aligné avec les moyens humains et financiers et les objectifs stratégiques du groupe ;
- le déploiement d'une politique de collaboration industrielle ou académique visant à développer des partenariats avec des acteurs spécialistes de leurs domaines respectifs avec toute la vigilance nécessaire sur la protection de sa propriété intellectuelle et le travail de co-innovation. Le rapprochement de Naval Group avec de tels partenaires permet non seulement d'accélérer le développement des innovations, mais également de renforcer la souveraineté du groupe et celle de ses clients.

RISQUE LIÉ À LA MAÎTRISE DE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DES PRODUITS

Naval Group veille à faire en sorte que ses navires génèrent le moins d'impacts possible sur l'environnement, tout au long de leur cycle de vie, tout en conservant leurs performances techniques. Pour connaître et mesurer l'impact environnemental de ses produits, Naval Group procède à des analyses environnementales (AE), conformément à la norme ISO 14001:2015. Elles s'appuient entre autres sur analyse du cycle de vie (ACV), du retour d'expérience et des données issues des sites (consommation d'énergie, génération de déchets). Le but spécifique de ces analyses environnementales est d'identifier les aspects environnementaux significatifs (AES) et de proposer des solutions éco-contributrices qui permettront de les réduire.

Les principaux sujets étudiés lors de ces analyses environnementales sont :

- les ressources ;
- les rejets liquides ;
- les rejets solides ;
- les rejets gazeux ;
- l'énergie ;
- les substances dangereuses ;
- les milieux extérieurs : biodiversité ;
- la fin de vie.

Ces analyses environnementales sont menées suivant les données disponibles [notamment les données fournisseurs à tous les niveaux de la *supply chain*, qui ne sont communiquées que de façon relative] et un ensemble d'hypothèses sur les modalités d'utilisation des produits.

Elles ont été finalisées sur les principales familles de produits de Naval Group : frégates, corvettes, sous-marins nucléaires et sous-marins conventionnels.

Elles permettent au groupe de répondre aux exigences de la convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires (MARPOL) de l'Organisation maritime internationale (OMI) et d'orienter la R&D pour le développement de solutions éco-contributrices, évaluées suivant des outils adaptés au niveau de maturité technologique (TRL) des innovations.

Naval Group mise ainsi depuis 2010 sur l'écoconception et souhaite disposer d'un catalogue de solutions techniques écoresponsables pour étendre la valeur des produits proposés aux clients, en réduisant les impacts environnementaux et notamment les consommations de ressources sur le cycle de vie. Les ACV contribuent par ailleurs à la cartographie des matériaux constitutifs de nos produits, pour un meilleur traitement du risque d'approvisionnement des matériaux critiques.

RISQUE LIÉ À LA PROTECTION DE LA 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. L'internationalisation, axe majeur de développement de Naval Group, s'accompagne très souvent d'opérations de transfert de technologie. Dans certains pays, les bénéficiaires de ces transferts sont des co-entreprises (*joint-venture*) détenues en partie par Naval Group. Chaque co-entreprise est ainsi amenée non seulement à exploiter le patrimoine technique transféré par Naval Group et à préserver sa confidentialité, mais aussi à générer du patrimoine technique nouveau au travers de ses activités. La confusion des patrimoines techniques entre deux entreprises est un risque qu'il convient de maîtriser. C'est dans ce contexte que Naval Group a renforcé en 2025 son dispositif d'inventaire du patrimoine technique. Un tel inventaire permet de ségréguer le patrimoine technique de Naval Group et le patrimoine technique de la co-entreprise, et le cas échéant d'identifier le patrimoine technique commun. Ce dispositif d'inventaire et les contrôles associés, dont les audits de propriété intellectuelle, sont également déployés chez nos fournisseurs et sous-traitants pour vérifier les mesures de conservation et de protection qu'ils mettent en œuvre, et recenser les éventuelles atteintes au patrimoine technique de Naval Group.



XIII.10. RISQUES DE PERTE DE COMPÉTITIVITÉ : COMPÉTENCES ET ATTRACTIVITÉ DES TALENTS

RISQUE DE PERTE DE COMPÉTENCES CLÉS

Compte tenu de la complexité technique des produits de Naval Group et de la multitude des compétences nécessaires à leur conception, construction, MCO et évolution au cours de la vie opérationnelle des produits, l'acquisition, la conservation, le redéploiement (en fonction de la charge des programmes et des sites) et le renouvellement de ces compétences sont un enjeu majeur pour le groupe.

Toute perte de compétences et de savoir-faire très spécifiques peut s'avérer particulièrement dommageable pour le groupe, notamment dans un contexte d'évolution rapide des réglementations, normes, pratiques industrielles et technologiques. En outre, dans un contexte où l'intégration de l'IA et des outils numériques peut modifier la nature des compétences requises, notamment par la mutation des process industriels et l'émergence de nouveaux métiers autour de la data, de la cybersécurité et de la maintenance prédictive, et où l'allongement des trajectoires professionnelles peut exposer à un vieillissement des compétences, notamment quand l'évolution technologique est rapide et que les collaborateurs restent longtemps sur un même poste sans actualiser leurs savoirs, le risque majeur serait que le groupe rencontre des difficultés à recruter ou à retenir les talents et à disposer des compétences requises au bon moment et au bon endroit pour mettre en œuvre sa stratégie et mener à bien ses programmes.

Pour limiter ce risque, le groupe développe un ensemble d'actions (partenariats écoles, politique de formation, transmission des savoirs, accompagnement des nouveaux arrivants sur les fondamentaux du métier) visant à disposer de ses compétences au bon endroit et au bon moment, et à anticiper ses futurs besoins.

Des informations complémentaires sont disponibles dans le rapport de durabilité [cf. le chapitre XIV.2.7].

DÉGRADATION DES RELATIONS ET POLITIQUES SOCIALES

La culture du dialogue avec les organisations syndicales et les instances représentatives du personnel est sans nul doute une des composantes clés de l'ADN de Naval Group. Le processus de transformation continue de l'entreprise et, en particulier, sa transformation en société opérée en 2003 n'aurait pu être une réussite sans la qualité du dialogue social dont l'entreprise peut se prévaloir. Elle s'est traduite par une dynamique contractuelle ayant permis la conclusion d'accords majeurs et souvent cités en référence : accord d'entreprise, accord sur la compétitivité, accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), accord sur le télétravail, accord sur la qualité de vie au travail, etc. Certes, l'exercice du compromis social est parfois difficile, mais s'avère indéniablement un préalable indispensable à l'appropriation par le corps social des transformations que doit conduire l'entreprise. Tel a été le cas avec la déclinaison des ordonnances travail au sein de Naval Group et notamment par la mise en place en octobre 2018 du Comité social et économique (CSE) et de ses commissions, au travers de la signature de l'avenant n° 2 à l'accord d'entreprise. Ces instances apparaissent comme une réelle réussite dans la rénovation du dialogue social au sein de Naval Group. Conscient des risques que peut faire courir à l'entreprise la dégradation du dialogue social et des conditions de travail,

notamment en matière de performance, d'image 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.

Dans le cadre de la nouvelle convention collective de la métallurgie (NCMM), applicable depuis le 1^{er} janvier 2024, la Direction générale et les organisations syndicales (OS) n'étant pas parvenues à un accord pour adapter l'ancien accord d'entreprise aux dispositions de la nouvelle convention collective, la Direction générale avait été contrainte de procéder à la dénonciation de l'accord d'entreprise du 11 avril 2017. Des négociations se sont déroulées tout au long de l'année 2024 et l'année 2025 a ainsi été marquée par la signature du nouvel accord d'entreprise le 1^{er} février 2025 et son déploiement auprès des collaborateurs. Naval Group fait par ailleurs de la diversité et de l'inclusion ainsi que de la qualité de vie au travail des atouts pour son développement. Des informations complémentaires sont disponibles dans le rapport de durabilité [cf. le chapitre XIV.2.8].

XIII.11. RISQUES D'ACCIDENTS GRAVES OPÉRATIONNELS ET INDUSTRIELS

RISQUE DE SÉCURITÉ TECHNIQUE

La sécurité du produit est au premier rang des préoccupations de Naval Group pour prévenir toute défaillance du produit qui pourrait conduire à un accident majeur. La maîtrise de la sécurité du produit est donc un enjeu majeur de satisfaction des clients et de pérennité du groupe. Naval Group a mis en place certaines dispositions en vue d'assurer et d'améliorer en continu la maîtrise de la sécurité des produits. Outre une prise en compte des enjeux de sécurité dans toutes les activités opérationnelles impactant le produit et les dispositions de l'organisation qualité qui permettent de prévenir et de détecter les non-qualités, Naval Group s'est doté de principes de fonctionnement et de lignes d'orientation et de contrôle spécifiques, avec notamment des inspections pour la maîtrise des risques dans trois domaines de risques majeurs (sécurité nucléaire, sécurité-plongée, sécurité pyrotechnique). Les trois autorités techniques plateforme, systèmes et cybersécurité sont responsables du référentiel technique qui garantit les performances de sécurité. Elles s'assurent de l'entretien de ce référentiel afin d'y intégrer les enseignements de l'expérience. Elles se prononcent sur le respect de ce référentiel à travers des offres et programmes et sur le franchissement de tous les jalons clés en conception, réalisation, essais, comme en entretien des produits, et principalement pour ceux engageant la sécurité. Les autorités techniques rapportent au directeur Technique du groupe qui est membre du Comité exécutif, ce qui permet au groupe de disposer d'une chaîne d'intervention optimisée sur la prévention comme le traitement des risques. 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 des différents domaines techniques concernés, 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 techniques participent étroitement à la préparation des offres et aux revues techniques qui les accompagnent.



Naval Group reste au service de ses clients tout au long du cycle de vie 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. Le rôle de l'autorité technique pour ces phases particulières est identique à celui des constructions neuves.

L'autorité technique a participé en 2025 aux différents points d'arrêt sécurité et au suivi du traitement des réserves lors des essais de deux sous-marins export et d'un sous-marin français. Elle a aussi participé aux points d'arrêt avant essai en mer d'un navire de surface export. Ces points d'arrêt ont permis d'assurer la sécurité des produits Naval Group et l'absence de risques pour les collaborateurs embarqués et les équipages.

L'autorité technique a mis en place des échanges réguliers avec toutes les entités de Naval Group pour avoir une chaîne d'intervention efficace sur la prévention et le traitement des éventuels risques associés.

En 2025, pour renforcer cette chaîne d'intervention et son efficacité, l'autorité technique a décidé la mise en place de l'organisation maîtrise technique groupe et maîtrise technique opérationnelle. En effet, la performance de la maîtrise technique repose en premier lieu sur une organisation de maîtrise technique opérationnelle implantée dans les entités et les programmes en soutien immédiat des acteurs de terrain.

Le renforcement des actions des autorités techniques a aussi été réalisé par la création du poste de directeur de la Maîtrise technique.

L'exercice de l'autorité technique et ses interventions dans les revues techniques s'appuient sur un réseau technique structuré qui comprend des experts reconnus suivant trois niveaux d'expertise et répartis dans l'ensemble des entités. Leurs interventions sont pilotées et font l'objet d'indicateurs suivis dans le pilotage du processus « Socle technique » du nouveau BMS qui scrute particulièrement les interventions dans les revues et dans le traitement des faits techniques majeurs.

L'identification et la disponibilité des experts, d'une part, et du référentiel technique, d'autre part, font également l'objet d'indicateurs suivis.

RISQUE DE SÉCURITÉ NUCLÉAIRE

L'inspection sécurité nucléaire a pour mission de proposer à la Direction générale les politiques et réglementations internes de sécurité nucléaire de Naval Group pour l'ensemble de ses activités. Elle élabore un rapport annuel sur l'état de la sécurité des activités nucléaires de Naval Group. Elle contrôle et vérifie 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 intégration à l'inspection générale.

Afin de satisfaire les politiques, elle élabore et suit un plan pluriannuel définissant les axes de progrès de long terme. Le plan pluriannuel pour 2023-2025 a été élaboré en concertation avec la Marine nationale, la DGA et le Service d'infrastructure de la défense (SID). Il repose sur deux axes : performances avec notamment la mise en œuvre effective des pratiques de fiabilisation de l'intervention (PFI) y compris chez les sous-traitants avec le développement des chantiers écoles dans le domaine du nucléaire et la professionnalisation du pilotage des compétences nucléaires en production. Il sera suivi en 2026 par un plan d'amélioration continue révisé annuellement.

L'inspection sécurité nucléaire mène des inspections de second niveau 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 mis en place à la suite de ces inspections.

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.

Peu d'incidents sécurité nucléaire ont émaillé l'année 2025. Des plans d'actions ont été mis en place pour éviter leur reproduction. L'inspection sécurité nucléaire 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 fixés par Naval Group (moitié du plafond légal) et s'assure de l'absence de contamination.

L'inspecteur sécurité nucléaire gère de plus la famille des emplois relevant du domaine 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 clés de cette famille souveraine.

RISQUE DE SÉCURITÉ-PLONGÉE

L'inspection sécurité-plongée a pour mission de veiller à l'application de la politique et des instructions de sécurité-plongée de Naval Group pour l'ensemble de ses activités en France et à l'étranger. Elle élabore un rapport annuel sur l'état de la sécurité-plongée des sous-marins conçus et entretenus par Naval Group. Elle contrôle et vérifie les mesures de sécurité prises dans le cadre de ces politiques et de leurs évolutions. Son indépendance est garantie par son intégration à l'inspection générale.

L'inspection sécurité-plongée mène des inspections de second niveau de vérification de la conformité des pratiques du groupe à la politique et aux instructions internes et se fait rendre compte régulièrement de la réalisation des plans d'actions mis en place à la suite de ces inspections.

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.

Peu d'incidents de sécurité-plongée ont émaillé l'année 2025. Des plans d'actions ont été mis en place pour éviter leur reproduction. L'inspection sécurité-plongée anime le réseau des ingénieurs spécialistes sécurité-plongée des différents sites de Naval Group concernés par les sous-marins français et étrangers conçus et entretenus par Naval Group.

L'inspecteur sécurité-plongée gère de plus la famille des emplois relevant du domaine de la sécurité-plongée. 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 clés de cette famille souveraine.



RISQUE DE SÉCURITÉ PYROTECHNIQUE

L'inspection sécurité pyrotechnique a pour mission de proposer à la Direction générale les politiques et réglementations internes de sécurité pyrotechnique de Naval Group pour l'ensemble de ses activités. Elle élabore un rapport annuel sur l'état de la sécurité des activités pyrotechniques de Naval Group. Elle contrôle et vérifie 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 intégration à l'inspection générale.

Peu d'incidents sécurité pyrotechnique ont émaillé l'année 2025. Des plans d'actions ont été mis en place pour éviter leur reproduction.

L'inspection sécurité pyrotechnique mène des inspections de second niveau 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 mis en place à la suite de ces inspections.

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 sécurité pyrotechnique anime le réseau des ingénieurs de prévention pyrotechnique des différents sites de Naval Group concernés par les activités pyrotechniques.

L'inspecteur sécurité pyrotechnique gère de plus les formations, parcours et évolutions professionnelles des collaborateurs spécialisés dans le domaine afin de garantir les développements et le maintien des compétences clés.

RISQUES EN MATIÈRE DE SST

Toute activité industrielle comporte des risques pouvant porter atteinte à la SST. L'amélioration de la SST figure au premier rang des engagements en matière de 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.

Naval Group est certifié ISO 45001:2018 et ISO 14001:2015.

Ces deux normes, qui adoptent la même structure que l'ISO 9001:2015, simplifient l'intégration du système de management de la SST dans le système de management global. Afin de maîtriser les risques SST et de prévenir tout accident grave du travail, Naval Group s'appuie sur une politique SST, des objectifs et des exigences communes à tout le groupe. Cela 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 pour 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.

Les performances SST de Naval Group sont suivies à travers plusieurs indicateurs : le nombre d'accidents avec arrêt (AAA), le taux de fréquence 1 et le taux de gravité.

Les principaux leviers mis en place ces dernières années, visant une implication managériale forte et une évolution des comportements, ont été renforcés en 2025 dans le plan de transformation Cap 30 :

- des standards visibles et respectés :
 - s'assurer de la prise en compte de la SST dans les standards de tous nos processus et de leur déploiement,
 - mettre en place un standard EPI dans nos ateliers et chantiers,
 - définir un socle commun de prévention ;

- une culture de prévention dans les équipes :
 - déployer l'outil *on-boarding* et le suivi des formations au poste de travail,
 - former les managers au passeport managérial,
 - former les collaborateurs de Naval Group à la *Safety Box* ;
- des managers exemplaires dans l'incarnation de l'exigence :
 - déployer l'utilisation du guide des réflexes SST,
 - déployer les standards managériaux SST (manager premier niveau et RDD),
 - intégrer la prise en compte de la SST dans les critères de sélection et de promotion des managers aux postes clés,
 - respecter la durée entre la survenance d'un événement majeur et l'alerte.

Des informations complémentaires sont disponibles dans le rapport de durabilité [cf. le chapitre XIV.2.6.].

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

L'approche environnementale de Naval Group englobe l'ensemble de ses activités, ses produits, ses services et ses 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.

Afin de prévenir les risques environnementaux, Naval Group vise au travers de sa politique environnementale à :

- assurer la maîtrise des risques liés à ses activités industrielles ;
- limiter son impact environnemental, notamment en s'inscrivant dans une démarche de sobriété carbone, de réduction et de valorisation de ses déchets, de réduction de ses consommations d'eau potable ;
- ancrer une culture environnementale à tous les niveaux de l'entreprise.

Les leviers retenus en 2025 ont notamment permis :

- d'amorcer sur deux sites pilotes la mise en place d'un système de management de l'énergie ;
- de poursuivre la décarbonation des sources d'énergie ;
- de faciliter et d'améliorer le tri des déchets dans les activités tertiaires et de production ;
- de doter le groupe d'un outil collaboratif permettant la gestion des événements environnementaux et l'analyse environnementale des activités des sites.

Des informations complémentaires sont disponibles dans le rapport de durabilité [cf. les chapitres XIV.2.1. et XIV.2.2.].

RISQUES D'INTERRUPTION D'ACTIVITÉ

Les risques d'interruption ou de perturbation significative de l'activité sont diversifiés : pandémies, indisponibilité d'infrastructures, défaillances de machines stratégiques, attaques cyber, phénomènes climatiques extrêmes, incendies.

Afin de limiter l'impact de tels risques, Naval Group mobilise plusieurs leviers, tels que :

- la cartographie des risques ;
- la prévention des risques, à travers la relation entre sites et services départementaux d'incendie et de secours (SDIS) ou marins-pompiers par exemple ;
- le renforcement des plans de continuité d'activité (PCA) au niveau du groupe et des sites, afin d'assurer la résilience des ressources clés (ressources humaines, systèmes d'information, infrastructures, machines, fournisseurs et sous-traitants) ;
- l'organisation d'exercices.



XIII.12. RISQUES DE CYBERATTAQUE

L'accroissement des tensions géopolitiques internationales, les nouveaux modes d'accès à l'information liés au recours accru au télétravail, ainsi que la numérisation grandissante des activités industrielles et des équipements à intégrer dans les systèmes d'armes sont autant de facteurs d'accroissement significatif du risque cyber pour une entreprise industrielle de défense ouverte à l'international comme Naval Group.

Selon leur mode opératoire et surtout la finalité recherchée par les attaquants, les cyberattaques peuvent avoir des impacts – directs ou indirects – très variés au niveau du groupe :

- impacts juridiques ;
- impacts opérationnels ;
- impacts financiers ;
- perte concurrentielle ;
- impacts en termes d'image et de réputation.

L'exposition de Naval Group à une cyberattaque reste élevée dans un contexte toujours plus tendu où les attaques peuvent revêtir plusieurs formes avec l'apparition de campagnes d'attaques systémiques. En 2025, il n'y a pas eu d'incident cyber majeur paralysant la production de Naval Group SA. Certains de nos fournisseurs/partenaires ont subi des attaques dont certaines graves, mais leurs impacts n'ont pas paralysé la production de Naval Group.

L'ensemble des directions concernées est fortement mobilisé pour la maîtrise de ces risques. Cela s'est notamment traduit par la poursuite du renforcement des capacités de protection et de détection des cyberattaques par le *Security Operation Center* (SOC) de Naval Group.

Le plan d'actions dédié de maîtrise des risques cyber sur les produits et moyens de production du groupe se traduit par :

- la mise à jour au regard de l'évolution de la menace et le suivi régulier des plans de maturité cyber pilotés par le directeur Cybersécurité. La direction Cybersécurité a la responsabilité de définir et de faire appliquer la stratégie cyber du groupe et de coordonner, fédérer et suivre les déploiements de l'ensemble des dispositifs établis dans les feuilles de route de chacun des SI, à la fois en interne et sur les produits et services réalisés par Naval Group ;
- des investissements pluriannuels de modernisation, de rationalisation et de sécurisation des SI ;
- le lancement de la construction d'un nouveau SI de développement permet la mise en place d'un cadre unifié sur les pratiques et les moyens techniques assurant une maîtrise globale des risques cyber sur l'activité logiciel du groupe ;
- un plan *supply chain* qui consiste à renforcer les exigences contractuelles cyber et les critères de sélection des fournisseurs en fonction de la criticité cyber de l'achat, toutes catégories d'achat confondues ;
- une mesure régulière et indépendante du niveau de cybersécurité des infrastructures (SI d'entreprise, SI industriels, etc.) et des produits, par des revues, des audits et des tests d'intrusion réalisés par les experts de la direction Cybersécurité ou des sociétés spécialisées habilitées, mandatées par la direction Cybersécurité ;

- la prise en compte des exigences cyber en interne et sur les produits dès la conception et tout au long du cycle de vie ainsi que sur le développement de compétences cyber au sein des équipes SI, d'ingénierie et de production ;
- une démarche coordonnée d'homologation des SI ;
- une coordination accrue entre les dispositifs de maîtrise des données :
 - la direction de la Sûreté pour les données relevant du secret de défense nationale,
 - le *Data Protection Officer* (DPO) pour la protection des données à caractère personnel. Sa mission est d'assurer la protection des données personnelles telle que décrite dans le règlement européen RGPD,
 - les opérateurs des SI et, en particulier, la direction de la Transformation digitale et des Systèmes d'information (DTSI) pour la maîtrise des SI, leur développement et leur performance,
 - le *Data Office* de la DTSI pour les données relatives à la propriété intellectuelle et à toutes les informations sensibles d'entreprise. Sa mission est de mettre en place les standards pour la consultation, l'exploitation et la communication des données du groupe, qu'elles soient stratégiques, industrielles et/ou opérationnelles, en respectant les exigences réglementaires et opérationnelles internes et externes, avec la gouvernance associée ;
- l'adaptation de nos processus pour renforcer l'intégration de la cyber dans tous les processus du groupe.

Au niveau des ressources humaines, le plan se décline sous deux angles :

- une sensibilisation sur la cybersécurité régulière pour tous les collaborateurs du groupe accompagnée de campagnes de communication et de sensibilisation ;
- une acculturation cyber au travers d'un plan nommé « Cyber champions » visant à renforcer la compréhension et la bonne prise en compte de la cybersécurité dans l'ensemble des activités du groupe.

Le dispositif de protection de Naval Group couvre donc la gouvernance, la sensibilisation et les outils.

Le télétravail étant encadré par un accord *ad hoc*, les dispositifs d'accès à distance aux applications de télétravail ont été stabilisés.

Des indicateurs de performance cyber ont été définis et sont suivis au travers d'une comitologie régulière avec les directeurs concernés. Ces indicateurs concernent les plans de suivi et d'amélioration cyber dans le *build* et dans le *run* des SI de Naval Group.

En matière de sécurité de l'information, Naval Group assure une gestion fine des habilitations des collaborateurs ainsi que des informations et supports classifiés. Les dispositifs de gestion dédiés sont régulièrement audités par les autorités étatiques. Des informations complémentaires sont disponibles dans le rapport de durabilité (cf. le chapitre XIV.2.5).



XIII.13. RISQUES DE NON-PERFORMANCE ET DE DÉFAILLANCE DES SI

Pour répondre aux enjeux *business* de Naval Group au niveau national ou à l'international, mais aussi pour faire face au contexte grandissant des menaces cyber, la sécurisation et la performance des systèmes d'information du groupe sont plus que jamais au cœur des préoccupations de Naval Group.

Dépendant du long cycle de vie des navires et fruit de son héritage, le patrimoine SI de Naval Group a évolué au fil des années. L'offre SI s'est étoffée, s'est modernisée, pour garantir des solutions adaptées à la stratégie globale de l'entreprise et contribuer à la transformation digitale.

Pour maîtriser les risques d'obsolescence, de pertes de données ou d'attaques cyber, des dispositifs ont été mis en place depuis plusieurs années et des plans d'actions ambitieux sont en cours, parmi lesquels :

- le projet de modernisation et sécurisation des infrastructures : nouvel hébergement réalisé, réseau (nouveau LAN mis en place et WAN en cours), stockage, sauvegarde, etc. ;

- les travaux de rationalisation du parc applicatif avec la poursuite de la campagne de décommissionnement des applications ;
- la modernisation du SI international ;
- le développement de produits digitaux répondant aux enjeux métier pour l'opérateur en production dont la mise à disposition du portail opérateurs pour faciliter l'accès aux outils du *Manufacturing Execution System* ;
- la réalisation d'une continuité numérique basée sur des données valorisées sur tout le cycle de vie du produit ;
- la mise à disposition d'une forge de développement logiciel pour les développeurs du groupe.

Ces investissements pluriannuels significatifs de modernisation et de sécurisation des SI contribuent à l'enrichissement et à la maîtrise du patrimoine SI (applications, services techniques, hébergement/infrastructures) du groupe.

Toutes les actions engagées s'inscrivent en coordination étroite avec la direction Cybersécurité et la direction Sûreté du groupe.

XIV. RAPPORT DE DURABILITÉ

XIV.1. INTRODUCTION

XIV.1.1. MODÈLE D'AFFAIRES

Acteur international du naval de défense, Naval Group est partenaire des États dans la maîtrise de leur souveraineté maritime. Naval Group répond aux besoins de ses clients grâce à ses savoir-faire exceptionnels, ses moyens industriels uniques et sa capacité à monter des transferts de technologie et des partenariats stratégiques. Le groupe conçoit, réalise, équipe, intègre, maintient en service, modernise, démantèle et déconstruit des sous-marins et des navires de surface. Maître d'œuvre industriel, fournisseur d'équipements, concepteur et intégrateur d'ensemble des navires armés et des systèmes de combat, Naval Group innove dans les systèmes autonomes, les armes sous-marines et les drones. Le groupe fournit également des services pour les chantiers et les bases navals. Attentif aux enjeux de responsabilité sociétale d'entreprise, Naval Group est adhérent au Pacte mondial des Nations unies.



CLIENTS



**MARINES
AGENCES D'ACQUISITION
INDUSTRIELS LOCAUX**

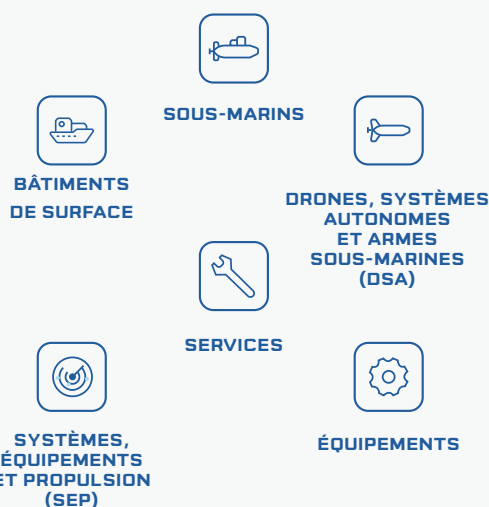
**50 MARINES
CLIENTES
DANS LE MONDE**



ATOUTS

- Maîtrise d'ensemble du navire armé
- Maîtrise de l'ensemble du cycle de vie des navires
- 17 170 collaborateurs (effectif annuel moyen équivalent temps plein)
- Portefeuille de compétences et de savoir-faire (architecture navale, ingénierie, industrialisation, production, maintien en condition opérationnelle, conduite de programme...)
- Références commerciales et opérationnelles Marine nationale et autres clients
- 9 sites en France
- 17 implantations à l'international (bureaux et filiales)
- Transmission des savoirs et savoir-faire
- Membre du Pacte mondial des Nations unies

PRODUITS & SERVICES



VALEUR CRÉÉE

- Navires et systèmes de défense performants tout au long de leur cycle de vie : FREMM, Gowind®, Scorpène®, porte-avions *Charles de Gaulle*, SNLE/SNA...
- Maintien de la posture de dissuasion de la Marine nationale
- Disponibilité de la flotte de nos marines clientes
- 40 000 emplois dans la filière en France dans plus de 80 départements
- Développement d'industries locales dans les pays clients, accompagnement des enjeux de souveraineté de nos clients
- Répartition de la valeur ajoutée créée : investissements, collaborateurs, écosystème, actionnaires

ACTIVITÉS CLÉS

Un positionnement de maître d'œuvre d'ensemble et de systémier-intégrateur sur l'ensemble du cycle de vie des produits et qui permet d'intégrer le retour d'expérience opérationnel des marines



PARTENAIRES

- Équipementiers (propulsion, senseurs, effecteurs...)
- Fournisseurs et sous-traitants (études d'ingénierie, prestations de chantier...)
- Filière des industries de la mer, universités, centres de recherche, *start-up*
- Institutions et établissements publics
- Secteur associatif



XIV.1.2. LA RSE CHEZ NAVAL GROUP

GOVERNANCE RSE

La stratégie RSE de Naval Group est intégrée au plan stratégique du groupe depuis 2020. La stratégie RSE se décline en 16 chantiers répartis selon quatre piliers : gouvernance, engagement social, protection de l'environnement et résilience climatique, partenaire industriel responsable. Chaque pilier est sponsorisé par un membre du Comité exécutif et chaque chantier RSE est piloté par une personne spécialiste de la thématique concernée.

Des objectifs RSE sont fixés annuellement pour chaque chantier et sont approuvés par le Comité exécutif qui assure semestriellement le pilotage de la stratégie RSE.

Le Comité des rémunérations, des nominations, de l'éthique et de la responsabilité sociale d'entreprise du Conseil d'administration (CRNE) revoit également annuellement la mise en œuvre de la stratégie RSE du groupe.

La direction RSE est rattachée à la Secrétaire générale du groupe qui est membre du Comité exécutif.

LA DIRECTION RSE

La direction RSE guide les acteurs de l'entreprise vers une entreprise toujours plus responsable sur les thématiques sociales et environnementales par la diffusion de comportements responsables.

Elle pilote la stratégie RSE du groupe. Son rôle est notamment :

- de soutenir les sponsors et les pilotes de chantiers RSE : aide à la structuration, coordination des actions transverses, facilitation des interactions entre entités ;
- de s'assurer de la cohérence d'ensemble ;
- de suivre l'avancement des chantiers RSE, notamment *via* un *reporting* semestriel au Comité exécutif ;
- d'encourager l'implication des collaborateurs dans la démarche RSE au travers de formations et d'actions de communication.

La direction RSE s'appuie en France sur un réseau de responsables RSE. Le responsable RSE du site diffuse la culture RSE sur le site, partage les actions RSE de son site avec l'ensemble des responsables RSE et coordonne et/ou contribue aux actions locales.

XIV.1.3. GOUVERNANCE DU RAPPORT DE DURABILITÉ

XIV.1.3.1. CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE

La loi DDADUE du 30 avril 2025 – dont l'article 7 modifie l'article 33 de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 – reporte de deux ans l'entrée en vigueur des dispositions législatives et réglementaires transposant en droit français les obligations issues de la directive [UE] 2022/2464 du 14 décembre 2022 [Directive CSRD] pour les entreprises dites des « vagues » 2 et 3. Par conséquent, Naval Group, entreprise de la vague 2, n'a pas d'obligation légale de publier un rapport de durabilité pour l'exercice 2025.

Cependant, le groupe a fait le choix de publier dans son rapport annuel 2025 un premier rapport de durabilité afin de se préparer à la mise en œuvre de la Directive CSRD sur l'exercice 2027 et de mettre en lumière ses enjeux, ses politiques et ses actions en matière de durabilité.

Naval Group n'étant pas assujéti en 2025 à la Directive CSRD, elle n'a pas l'obligation de faire certifier par un auditeur de durabilité les informations de durabilité contenues dans le présent rapport de durabilité. Ce rapport de durabilité n'a pas fait l'objet d'une certification.

XIV.1.3.2. ÉTABLISSEMENT DU RAPPORT DE DURABILITÉ

Afin de se préparer à l'entrée en vigueur des obligations de *reporting* découlant la Directive CSRD, Naval Group a mené tout au long de l'année 2024 des travaux lui permettant de satisfaire à ces obligations de *reporting* dès l'exercice 2025. L'ensemble de ces travaux a été sponsorisé par 5 membres du Comité exécutif (appelés « sponsors Comex » par la suite) : la Secrétaire générale, le directeur général adjoint Finance, le directeur Technique, le directeur des Ressources humaines ainsi que le directeur Opérations et Performance.

Une équipe projet – composée de la direction RSE, de la direction juridique, de la direction Financière ainsi que de la direction des Risques – a été mise en place dès le premier trimestre 2024.

Cinq grandes étapes de travail ont rythmé l'établissement du rapport de durabilité :

- 1** modélisation de la chaîne de valeur du groupe [cf. le chapitre XIV.1.3.3] ;
- 2** identification de 28 enjeux de durabilité prenant en compte les pratiques sectorielles, des thèmes obligatoires des ESRS liés à la CSRD et des sujets spécifiques à Naval Group ;
- 3** identification de 104 impacts, risques et opportunités (IRO) ;
- 4** élaboration de la méthodologie d'évaluation des IRO. Plus de 80 collaborateurs ont été formés et sensibilisés à la CSRD et 28 ateliers d'évaluation des IRO ont eu lieu afin d'identifier les enjeux et IRO matériels du groupe ;
- 5** consolidation des résultats et confirmation des enjeux matériels suite à une étude des rapports de durabilité publiés au sein du secteur de la défense : 9 enjeux et 17 IRO ont été retenus comme matériels pour Naval Group.

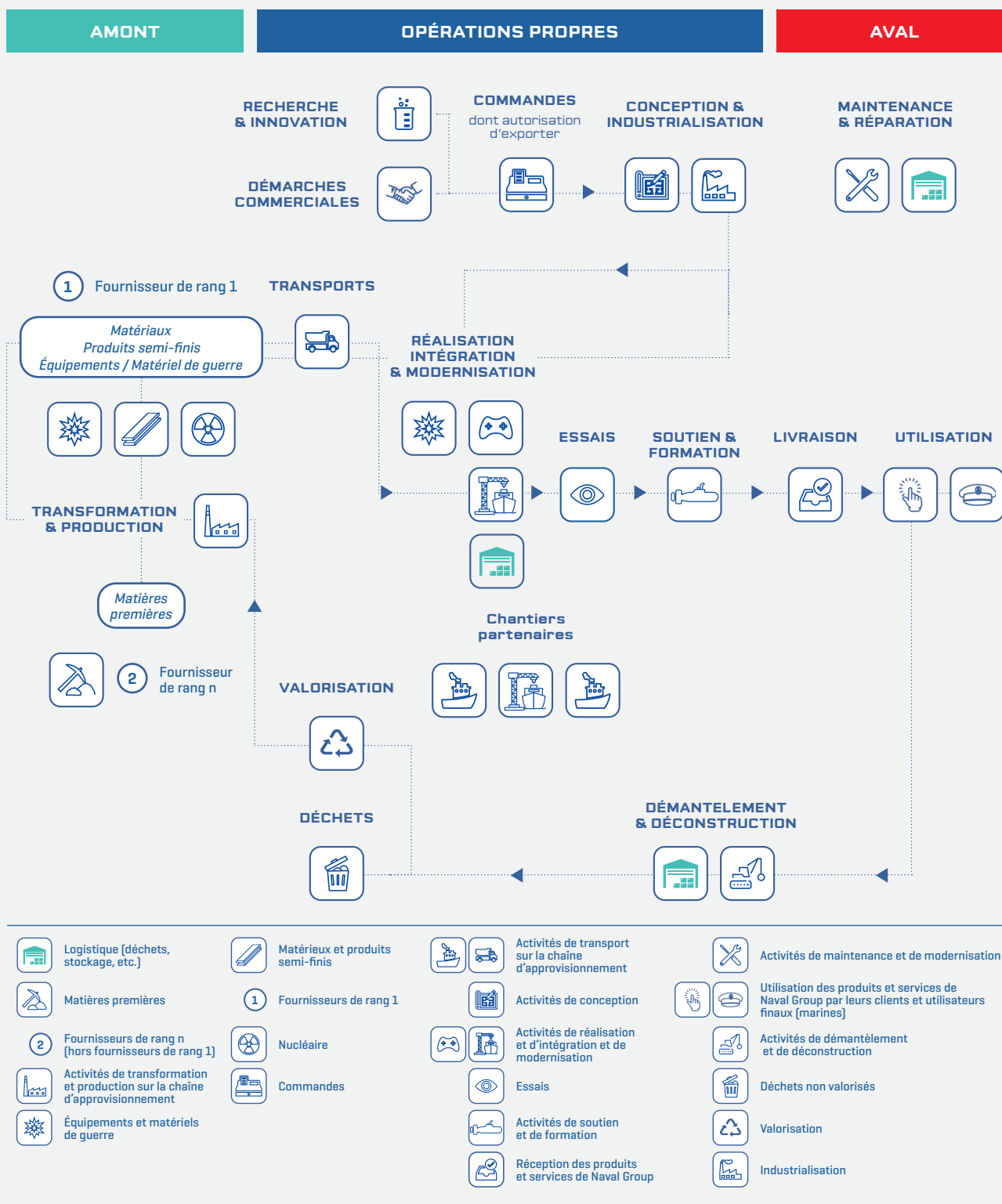
Chacune des étapes ci-dessus a été revue par les sponsors Comex avant présentation pour validation au Comité d'audit et des risques interne (CARI). Les étapes 4 et 5 ont été présentées à l'occasion de réunions conjointes entre le CRNE et le CACR du Conseil d'administration qui se sont tenues en octobre 2024 et octobre 2025.



XIV.1.3.3. CHAÎNE DE VALEUR

La chaîne de valeur du groupe est définie comme l'ensemble des activités, ressources et relations liées au modèle d'affaires de l'entreprise ainsi qu'à l'environnement extérieur dans lequel elle exerce ses activités. La chaîne de valeur englobe les activités, les ressources et les relations que l'entreprise utilise et sur lesquelles elle s'appuie pour créer ses produits et services, de leur conception jusqu'à leur livraison et leur fin de vie.

La chaîne de valeur comprend les acteurs en amont et en aval de l'entreprise. Les acteurs en amont de l'entreprise (par exemple, les fournisseurs) fournissent des produits ou des services qui sont utilisés dans l'élaboration des produits ou services de l'entreprise. Les entités en aval de l'entreprise (par exemple, les clients) reçoivent des produits ou des services de l'entreprise.



La chaîne de valeur est prise en compte par le groupe dans son analyse de double matérialité notamment lors de l'identification des enjeux et des IRO matériels.

Différentes parties prenantes sont impliquées au sein de la chaîne de valeur du groupe :

- en amont :
 - les sous-traitants et fournisseurs,
 - les clients et prescripteurs (les différentes marines en particulier),
 - les autorités (les États, les agences de défense, les sociétés de classification des navires habilitées),
 - les communautés impactées et la nature ;
- lors des opérations propres :
 - les collaborateurs et autres travailleurs sur site (sous-traitants, intérimaires),
 - les autorités (États, agence de défense, sociétés de classe),
 - les clients,
 - les universités et centres de recherche, les *start-up*,
 - les partenaires,
 - les communautés touchées et la nature ;
- en aval :
 - les utilisateurs finaux,
 - les clients (les États et les marines),
 - les communautés touchées et la nature.

XIV.1.3.4. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES COMPRISES DANS LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING DU RAPPORT DE DURABILITÉ

Les informations environnementales couvrent l'ensemble des sites français de Naval Group, à savoir Cherbourg, Brest, Lorient, Indret, Ruelle, Saint-Tropez, Toulon, Ollioules, Paris et Bagneux. Les données environnementales relatives aux consommations d'énergie et aux émissions de GES de scopes 1 et 2 du bilan carbone portent sur l'année civile du 1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2025.

INFORMATIONS EN MATIÈRE DE SST COMPRISES DANS LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING DU RAPPORT DE DURABILITÉ

Les indicateurs SST couvrent tous les sites français de Naval Group et tous les collaborateurs et intérimaires employés par Naval Group ou mis à sa disposition.

INFORMATIONS SOCIALES COMPRISES DANS LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING DU RAPPORT DE DURABILITÉ

Le périmètre du reporting social couvre l'unité économique et sociale (UES) Naval Group, constituée des sites français de Naval Group SA, de la filiale française Sirehna et de MO Porte-Avions.

XIV.1.4. MATRICE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

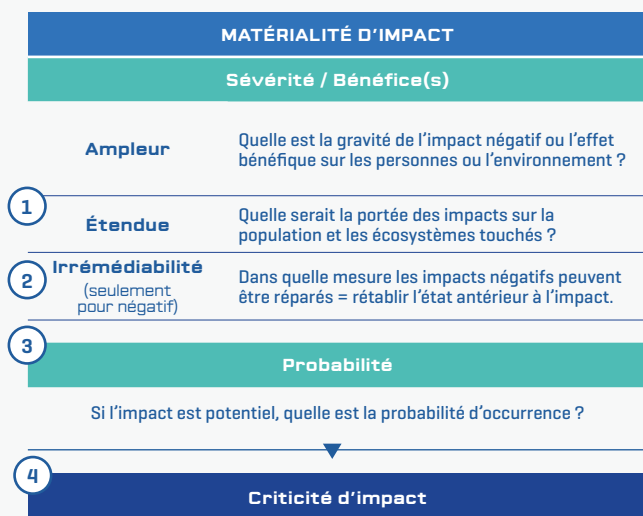
XIV.1.4.1. MÉTHODOLOGIE

Afin d'identifier les enjeux de durabilité matériels pour le groupe, c'est-à-dire les sujets importants pour l'entreprise liés à l'environnement, au social ou à la gouvernance, Naval Group a procédé à l'établissement de sa matrice de double matérialité en étudiant :

- la matérialité d'impact (de quelle manière les activités de l'entreprise impactent les personnes et l'environnement) ;
- la matérialité financière (comment les enjeux de durabilité sont susceptibles d'influencer la performance financière de l'entreprise).

Une fois les enjeux déterminés, les IRO liés à chaque thématique ont été identifiés. La méthodologie utilisée pour l'évaluation des IRO a inclus les variables requises par la directive CSRD, à savoir :

- pour la matérialité d'impact : l'ampleur de l'impact négatif ou de l'effet bénéfique sur les personnes ou l'environnement, l'étendue (à savoir la portée des impacts sur la population et les écosystèmes touchés), le caractère irrémédiable (dans quelle mesure les impacts négatifs peuvent être corrigés), et la probabilité d'occurrence ;
- pour la matérialité financière : l'ampleur potentielle des effets financiers (comment l'entreprise s'attend-elle à ce que ses performances financières et opérationnelles et/ou sa réputation évoluent) ainsi que leur probabilité d'occurrence.





L'analyse de matérialité réalisée porte sur les impacts, risques et opportunités bruts, c'est-à-dire sans prendre en considération les mesures de prévention et d'atténuation des impacts négatifs et des risques mises en place par l'entreprise. Toutefois, le contexte réglementaire du pays est pris en compte.

Les critères utilisés pour la cotation des IRO bruts ont tous été définis sur une échelle de 1 à 4, en cohérence avec l'approche actuelle d'évaluation des risques et des opportunités du groupe. Les IRO notés 3 et 4 sont considérés comme matériels.

XIV.1.4.2. IRO MATÉRIELS

Suite à l'analyse de double matérialité, Naval Group a identifié 9 enjeux matériels et 17 IRO. Ces IRO se décomposent en 9 risques [R], 5 impacts négatifs [IN], 1 impact positif [IP] et 2 opportunités [O].

Enjeux de durabilité	IRO matériels	Nature de l'IRO
Atténuation du changement climatique	Émissions de GES pour Naval Group et sa chaîne de valeur	IN
	Approvisionnement sur les énergies fossiles et/ou tensions sur les prix	R
Gestion des déchets et fin de vie des produits	Génération de déchets dans le cadre des activités de fabrication et de déconstruction	IN
Contrôle des exportations de matériels de guerre ou de biens à double usage (BDU)	Détournement de données à usage militaire	IN
	Contrôle opéré sur les ventes de matériels de guerre par les autorités étatiques	IP
	Non-respect des règles françaises et étrangères relatives au contrôle des exportations de matériels de guerre ou de biens à double usage	R
Lutte contre la corruption	Dégradation de l'éthique des affaires	IN
	Acte de corruption	R
Protection des données sensibles et contre les attaques cyber	Vol et/ou compromission d'informations sensibles	R
Santé et sécurité des collaborateurs	Survenance de risques physiques, psychosociaux et de maladies professionnelles concernant les collaborateurs de Naval Group	IN
	Risques pouvant peser sur la productivité, la réputation et la performance	R
Gestion des compétences et développement des savoir-faire	Maintien et développement des compétences	O
	Perte ou non-acquisition des compétences clés	R
Conditions de travail	Pertes économiques et détérioration réputationnelle	R
	Dégradation des relations et des politiques sociales	R
	Attractivité et rétention des collaborateurs	O
Santé et sécurité des produits et services	Manque de compétences et de connaissances des collaborateurs, des clients et des partenaires	R

XIV.1.4.3. LIENS AVEC LE PLAN DE VIGILANCE

Certains impacts négatifs de la matrice de double matérialité sont considérés comme des risques au titre de la loi sur le devoir de vigilance et font donc partie intégrante du plan de vigilance présenté dans le chapitre XV du présent rapport. Il s'agit :

- de la survenance de risques physiques, psychosociaux et de maladies professionnelles concernant les collaborateurs [enjeu lié à la santé et sécurité des collaborateurs] ;
- des émissions de GES pour Naval Group et sa chaîne de valeur [enjeu lié à l'atténuation du changement climatique] ;
- de la génération de déchets dans le cadre des activités de fabrication et de déconstruction [enjeu lié à la gestion des déchets et à la fin de vie des produits].

Pour plus de clarté, ces impacts négatifs sont accompagnés de la vignette suivante dans le chapitre XIV.2. ci-dessous.

Pour l'enjeu conditions de travail, un impact négatif à criticité modérée [dégradation des conditions de travail et du dialogue social] a été retenu au titre du devoir de vigilance. Pour faciliter la lecture, cet impact négatif est traité dans le rapport de durabilité au point XIV.2.8.

XIV.2. ENJEUX DE DURABILITÉ MATÉRIELS IDENTIFIÉS PAR NAVAL GROUP

XIV.2.1. ENJEU LIÉ À L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Enjeu de durabilité	IRO matériels	Nature de l'IRO
Atténuation du changement climatique	Impact négatif résultant des émissions de GES pour Naval Group et sa chaîne de valeur	IN
	Risque de rupture d'approvisionnement sur les énergies fossiles et/ou tensions sur les prix	R

DESCRIPTION DE L'ENJEU ET DES IRO

Signé en 2015, l'accord de Paris engage les États signataires à lutter contre le réchauffement climatique. Son objectif primordial est de maintenir « l'augmentation de la température moyenne mondiale bien en dessous de 2°C au-dessus des niveaux préindustriels » et de poursuivre les efforts « pour limiter l'augmentation de la température à 1,5°C au-dessus des niveaux préindustriels ».

Pour atténuer le changement climatique et le limiter à + 1,5°C, les émissions de GES doivent diminuer de 43 % d'ici 2030 par rapport au niveau de 2019.

Compte tenu de ses activités industrielles, Naval Group a identifié dans sa matrice de double matérialité un impact négatif matériel lié aux émissions de GES, ainsi qu'un risque portant sur la rupture d'approvisionnement dans le domaine des énergies fossiles et/ou de tensions sur les prix liés à ces approvisionnements.

En effet, les activités de Naval Group génèrent des émissions directes et indirectes de GES sur l'ensemble des sites, principalement en lien avec ses besoins :

- de chauffer, climatiser, ventiler et éclairer les lieux de travail, de produire de l'eau chaude sanitaire et d'alimenter l'ensemble de ses moyens industriels ;
- de s'approvisionner en matières premières, matériels et équipements et d'expédier les produits et équipements réalisés ;
- de déplacer ses collaborateurs tant pour leurs déplacements domicile-travail que professionnels ;
- de recourir à des prestataires pour assurer ses activités sur l'ensemble du cycle de vie de ses produits.

Ces émissions constituent le bilan carbone opérationnel du groupe.

OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE

Les objectifs sont de traiter les effets du changement climatique et de réduire la dépendance énergétique du groupe. Cela s'est traduit en 2025 par deux objectifs :

- la réduction annuelle de 5 % des émissions de GES des scopes 1 et 2 du bilan carbone ;
- la réduction de 10 % des émissions de GES liées aux déplacements réalisés sur le territoire national.

Concrètement, l'objectif de réduction de 5 % s'applique sur les scopes 1 et 2 du bilan carbone, l'indicateur associé prend en compte la charge des sites, évaluée en heures travaillées ainsi que les températures extérieures en période de chauffe, afin de mesurer l'amélioration de la performance environnementale réelle. Cet objectif fait partie des critères opérationnels liés à l'accord d'intéressement 2024-2026.

Une trajectoire carbone opérationnelle pour la période 2021-2030 permet de définir le plafond des émissions à respecter sur la période en tenant compte des évolutions de charge et de l'objectif annuel de réduction de 5 % nécessaire pour respecter les engagements des Accords de Paris.

Les objectifs liés à la baisse du bilan carbone de la chaîne de valeur sont traités dans le plan de vigilance (cf. le chapitre XV.4.4.).

POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS

Le groupe suit la stratégie nationale bas carbone ainsi que la stratégie énergies de Naval Group.

Afin de s'inscrire dans le respect des ambitions de l'accord de Paris, Naval Group se donne l'objectif de diviser par six ses émissions de GES en 2050 par rapport à 2014. Cela représente une baisse d'environ 70 000 t.équ. CO₂.

Naval Group utilise l'outil Bilan carbone® (v8.9) en contrôle opérationnel et en *location-based* pour évaluer les émissions de GES.

PLANS D'ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE

Naval Group a mis en place un chantier RSE « sobriété carbone » dont l'ambition est de réduire l'empreinte carbone de ses sites. La sobriété énergétique et la décarbonation du mix énergétique et des déplacements (domicile-travail comme professionnels) en sont les principaux leviers.

Concernant l'énergie, il s'agit de remplacer l'usage des énergies fossiles, d'inciter à une plus grande sobriété dans les consommations énergétiques, d'améliorer la performance énergétique des sites et de développer des énergies renouvelables.

Pour ce faire, Naval Group mesure les consommations *via* un logiciel de suivi énergétique et pilote les consommations d'énergie grâce à un outil de gestion technique centralisé [GTB/GTC] sur l'ensemble de ses sites. Cet outil permet de connaître en temps réel les consommations en entrée de site, et de piloter plus spécifiquement les différentes actions. Le groupe cherche également à décarboner son mix énergétique. Avec le soutien et le financement de l'ADEME, le site de Ruelle par exemple remplace une chaudière par une pompe à chaleur aquathermique. L'eau de la rivière est donc utilisée pour chauffer. Des pompes à chaleur ont également été installées sur les sites d'Indret et Toulon, des ombrières photovoltaïques ont été raccordées au réseau à Indret, la refonte complète de la station de compression du site de Cherbourg a été lancée et les chantiers d'installation des LED à Cherbourg et Paris se sont poursuivis. Le groupe met en place des actions de réduction du talon électrique et suit un ensemble d'indicateurs (dont des indicateurs de performance chauffage) partagés sur tous les sites. Un système de management de l'énergie a été lancé sur les sites de Ruelle et d'Indret, tous deux sont en cours de certification ISO 50001.

Les collaborateurs sont incités à utiliser des solutions de mobilité alternatives pour leurs trajets domicile-travail, notamment *via* la mise en place d'un forfait mobilité durable applicable aux modes de transport alternatifs. Ce forfait s'élève à 400 euros par an. Les abonnements aux transports en commun sont également indemnisés à hauteur de 70 % (environ 5 000 collaborateurs sont bénéficiaires). De nombreuses sensibilisations à l'usage du vélo ont également lieu sur l'ensemble des sites : ateliers révision et réparation de vélos, partenariats avec BeeToGreen (vélos électriques en location, conseils), création d'abris à vélos et ajouts de places de stationnement vélos, renforcement des marquages



au sol, mise à disposition de vélos pour les déplacements intrasites, avec casques et gilets. Les sites de Toulon, Ollioules et Brest ont été labellisés « employeur pro-vélo » au niveau Or (plus haut niveau). Des applications de covoiturage ont été mises en place sur les sites ; des places de parking leur sont dédiées. Enfin, Naval Group met à disposition de ses collaborateurs des bornes de recharge pour les véhicules électriques.

De plus, Naval Group a instauré des mesures visant à réduire l'empreinte carbone des déplacements professionnels des collaborateurs :

- limitation des déplacements professionnels aux seules réunions qui ne peuvent pas se tenir à distance ;
- utilisation obligatoire du train pour les déplacements dont la durée de transport est inférieure à 4h30 et accessibilité à la première classe à tous les collaborateurs.

Un service de navettes intersites entre le site de Cherbourg et les sites de Lorient et d'Indret a été installé afin de réduire les déplacements individuels en véhicule thermique, et un service de navettes internes a été mis en place sur les sites de Cherbourg, Lorient et Toulon.

Une enquête annuelle « mobilité » est réalisée auprès des collaborateurs pour connaître leurs habitudes de déplacements et leur évolution. Elle traite en alternance les déplacements professionnels et les déplacements domicile-travail.

Enfin, Naval Group déploie une culture de sobriété dans l'usage des ressources avec par exemple la mesure et la réduction de l'empreinte carbone liée à l'usage numérique.

FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES

Afin de renforcer la capacité à piloter la trajectoire carbone du groupe, les référents environnement et les membres de la Commission santé sécurité conditions de travail (CSSCT) du CSE ont été formés à la méthodologie du Bilan carbone® en 2025.

Le parcours d'accueil des nouveaux arrivants sur les sites intègre un volet environnemental dans lequel les enjeux environnementaux opérationnels et les démarches de sobriété sont présentés.

Des communications sont réalisées de façon régulière auprès des managers au travers des réunions managériales (M2M), des informations SST et des supports d'animation pour le management visuel. Elles permettent de sensibiliser les collaborateurs de façon récurrente.

Des formations à l'utilisation d'Energiency ont été dispensées aux référents énergies et la formation PROREFEI (formation pour devenir référent énergie en industrie) est proposée aux référents énergies.

DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Dans le cadre de sa stratégie RSE, Naval Group a établi un chantier dédié à la sobriété carbone pour soutenir la transformation du groupe et de ses sites. Le chantier est piloté par le responsable du domaine concerné qui rapporte au directeur Technique et son avancement est régulièrement présenté au Comité exécutif de Naval Group.

Les actions sont suivies au travers des feuilles de route des sites et des entités en charge de les mettre en œuvre (énergie, environnement, mobilité...).

De plus, une revue « énergie » est réalisée tous les 6 mois à l'échelle du groupe. Des bilans environnement (incluant les impacts GES) sont réalisés tous les trimestres et à mi-année, des revues énergies spécifiques sont réalisées avec chaque direction de site [consommation/investissements/suivi des plans d'actions].

ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Afin de mesurer l'efficacité des actions mises en œuvre, le bilan carbone opérationnel du groupe est établi annuellement. Ce bilan est réalisé en interne suivant la méthode Bilan carbone®. Les bilans de 2016, 2018, 2020 et 2021 sont disponibles sur le site de l'ADEME. Le prochain bilan déposé sur le site de l'ADEME sera celui concernant l'exercice 2025.

Une estimation du bilan des émissions de GES est établie trimestriellement sur les scopes 1 et 2 du bilan carbone, et étendue aux déplacements professionnels train/avion (scope 3 dudit bilan) depuis 2023.

Indicateurs 2025 :

- variation par rapport à l'année précédente de la consommation d'énergie gaz : - 5 % ;
- variation par rapport à l'année précédente de la consommation d'électricité : + 1 % ;
- variation par rapport à l'année précédente des émissions de GES scopes 1 et 2 du bilan carbone des sites (ISO heures travaillées et ISO DJU) : - 3 %.

XIV.2.2. ENJEU LIÉ À LA GESTION DES DÉCHETS ET À LA FIN DE VIE DES PRODUITS

Enjeu de durabilité	IRO matériel	Nature de l'IRO
Gestion des déchets et fin de vie des produits	Impact négatif résultant de la génération de déchets dans le cadre des activités de fabrication et de déconstruction	IN

DESCRIPTION DE L'ENJEU ET DES IRO

La réglementation sur la gestion des déchets est devenue de plus en plus stricte et exigeante afin d'inciter les entreprises à mieux gérer leurs déchets et à limiter leur impact environnemental.

Les enjeux sont à la fois réglementaires, environnementaux, mais aussi économiques, notamment en raison de la hausse des coûts de traitement des déchets.

De par ses activités, Naval Group génère des déchets pour la fabrication de ses produits de défense (données à fin janvier 2026 : 11 223 t hors gravats en 2025), notamment :

- des métaux -> 5 119 t ;
- des déchets non dangereux (bois, cartons, déchets d'emballage, etc.) -> 3 893 t ;
- des déchets dangereux (eaux hydrocarburées, déchets de peinture, etc.) -> 2 210 t.

Naval Group est par ailleurs en charge du démantèlement des sous-marins. Cette activité permet d'optimiser la fin de vie des produits en favorisant la valorisation dans les filières spécifiques. Un taux de valorisation de 92 % a été atteint lors de la déconstruction de la coque de l'*Inflexible*, qui s'est achevée en juillet 2024. La déconstruction du SNLE *Le Terrible* s'achèvera au premier trimestre 2026.

OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE

Naval Group s'est fixé un objectif de valorisation de 80 % des déchets non dangereux (métaux compris). Cet objectif est décliné sur chacun des sites en fonction de ses activités et du potentiel de valorisation de ses déchets.

POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS

La politique SST du groupe inscrit dans les priorités de la feuille de route SST l'amélioration de l'empreinte environnementale de ses sites et de ses produits. Elle vise notamment la gestion des déchets en agissant au travers de sa feuille de route en faveur de la réduction et de la valorisation des déchets.

PLANS D'ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE

En 2025, Naval Group a mis en place de nombreuses actions comme :

- le déploiement des points d'apport volontaire dans les espaces tertiaires des sites de Saint-Tropez et de Brest afin d'améliorer le tri des déchets ;
- le déploiement d'îlots déchets dans les environnements de production des sites d'Indret et de Ruelle (en cours à Toulon et Cherbourg) ;
- l'installation de stations de traitement des effluents de lavage/décapage à Brest et Lorient ;
- l'ouverture de *Naval Reuse* : la plateforme web d'économie circulaire de Naval Group aux usagers extérieurs (entreprises) ;
- la mesure de la qualité du tri des déchets dans les environnements de production et les espaces tertiaires (finalisation en 2026) ;
- la mise en place d'un groupe de travail visant à optimiser la gestion des emballages, *via* des actions de réduction/valorisation des emballages telles que : standardisation des caisses en bois, réutilisation des palettes (en cours) ;
- la mise en place de la filière de recyclage des films plastiques (en cours) ;
- la mise en place de nouvelles déchetteries à l'Île Longue et Lorient ;
- l'utilisation de la filière de recyclage des boues de découpe jet d'eau à Ruelle ;
- le déploiement des filières de récupération des casques et chaussures.

De plus, Naval Group sensibilise ses collaborateurs au tri des déchets (actions terrains ponctuelles, à l'occasion des journées environnement), utilise les filières à responsabilité élargie des producteurs, et effectue la caractérisation annuelle d'une benne de déchets résiduels.

FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES

Le parcours d'accueil des nouveaux arrivants sur les sites intègre un volet environnemental dans lequel les dispositions locales en termes de gestion des déchets sont présentées.

Des communications sont réalisées de façon régulière au travers des informations SST, des supports d'animation pour le management visuel et des réunions managériales [M2M]. Elles permettent de sensibiliser les collaborateurs de façon récurrente à la gestion des déchets.

DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Chaque site dispose d'un correspondant déchets qui assure le pilotage de la gestion de l'activité au quotidien en lien avec les prestataires intervenant à chaque étape pour la gestion des déchets.

Un réseau des correspondants déchets permet d'échanger sur les résultats, les réalisations et bonnes pratiques et les points durs rencontrés.

Dans le cadre du chantier RSE dédié à la sobriété carbone, un point d'avancement des réalisations et des points durs en matière de gestion des déchets est effectué.

Les actions sont suivies au travers des feuilles de route concernant les déchets des sites et des entités en charge de les mettre en œuvre.

ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Un *reporting* déchets est établi mensuellement pour le groupe et pour chaque site. Il permet de suivre et d'analyser la production de déchets et de suivre le taux de valorisation.

Le résultat en matière de valorisation des déchets non dangereux est publié mensuellement dans le tableau de bord SST à destination des directeurs de site. Il est de 77 % à fin 2025.

Le tableau de bord RSE semestriel permet d'avoir une communication plus globale des indicateurs de performance environnementale, il inclut le suivi des tonnages de déchets dangereux et non dangereux, les coûts de traitement associés, le coût des stocks déclassés et le nombre de transactions réalisées sur *Naval Reuse*.

XIV.2.3. ENJEU LIÉ AU CONTRÔLE DES EXPORTATIONS DE MATÉRIELS DE GUERRE OU DE BIENS À DOUBLE USAGE (BDU)

Enjeu de durabilité	IRO matériels	Nature de l'IRO
Contrôle des exportations de matériels de guerre ou de BDU	Impact négatif pouvant résulter d'un détournement de données à usage militaire	IN
	Impact positif lié au contrôle opéré sur les ventes de matériels de guerre par les autorités étatiques	IP
	Risque de non-respect des règles françaises et étrangères relatives au contrôle des exportations de matériels de guerre ou de BDU	R

DESCRIPTION DE L'ENJEU ET DES IRO

Le régime qui s'applique aux matériels de guerre est un régime de prohibition. Toutes les opérations concernant les matériels de guerre proprement dits sont interdites [conception, fabrication, commerce, importation, transit, exportation] sauf autorisation préalable expresse.

Ce principe, justifié par la nature particulière du commerce des armes, est inscrit dans la loi (Partie 2, Livre III, Titre III du Code de la défense).

Le périmètre du contrôle des exportations de Naval Group concerne non seulement la fourniture de biens tangibles (matériels, équipements, composants, accessoires, outillages, logiciels sur support physique : clé USB, CD etc.), mais aussi la



fourniture de services et technologies intangibles [assistance technique, transfert de technologies, données techniques, résultats d'études et d'essais, documentation technique et commerciale, ensemble de données échangées par voie électronique, etc.] par le biais de toutes ses activités d'exportation, réexportation, transfert, importation, achat, vente, production, réparation, maintenance, modification, conception, développement, R&D, R&T, stockage, démantèlement, salons, démonstrations, maquettes de matériels de guerre, matériels assimilés et BDU.

Toutes ces activités ne peuvent être réalisées qu'avec l'autorisation de l'État, matérialisée par une licence d'exportation, de réexportation, de transfert ou d'importation préalable. Les échanges de données techniques contrôlés d'origine étrangère entre Naval Group et ses filiales françaises ou étrangères doivent être couverts par des licences de réexportation du pays de provenance concerné et de l'État français.

Les licences d'exportation, de réexportation, de transfert sont instruites par la DGA/DICE (ministère des Armées) et notifiées par la Direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI, ministère de l'Économie et des Finances).

De la même manière, Naval Group doit se conformer aux réglementations de contrôle export étrangères, ce qui implique en particulier de :

- ne pas sortir du cadre des autorisations accordées pour la réexportation et le transfert de biens et de données soumises aux réglementations étrangères ;
- anticiper les contraintes sur les développements et les éventuelles limitations opérationnelles et stratégiques dues à la réutilisation de produits et technologies étrangères.

La plus grande vigilance est appliquée aux données à usage militaire pour éviter leur exportation sans licence (envoi des données à un destinataire non autorisé dans la licence par exemple), leur détournement ou exploitation par des tiers mal intentionnés (acteurs étatiques, attaquants cyber, sociétés en compétition) souhaitant porter préjudice à Naval Group ou à ses clients étatiques (impacts sur la sécurité, l'image et la réputation ; impacts sur les compétitions ou les contrats en cours).

Un non-respect de la réglementation contrôle export française ou étrangère par Naval Group est passible de sanctions :

Le contrôle opéré sur les ventes d'armes par les autorités étatiques *via* la délivrance d'autorisations d'exportation (licences) permet de prévenir la dissémination d'armes non seulement à l'étranger mais également en France (registre des matériels de guerre). Ce contrôle permet également de préserver la souveraineté de la France en protégeant ces informations sensibles.

OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE

L'objectif groupe lié à cet enjeu est de veiller à la conformité des opérations de Naval Group à la réglementation contrôle export française, et étrangère.

Cette question est au centre des préoccupations de la DCE.

Une nouvelle méthode outillée sera déployée en 2026 et devra être utilisée préalablement à toute exportation de données vers l'étranger (intangibles) et qui permettra de systématiser les contrôles *a priori* et de tracer ces flux.

POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS

Le groupe a révisé en 2024 à la fois son organisation de la fonction contrôle des exportations et l'ensemble de son BMS déployé à partir de janvier 2025.

Plusieurs référentiels et politiques sont disponibles au sein du nouveau BMS, notamment :

- application des règles de contrôle export et douanes dans les programmes ;
- maîtrise de la conformité du contrôle export dans les offres ;
- exigences contrôle export pour les transferts de biens (tangibles) ou de technologies (intangibles) contrôlés ;
- réception de matériels soumis à contrôle export ;
- application de la réglementation française sur les BDU. Principes applicables au transfert, stockage et traitement des données américaines (ITAR, EAR).

PLANS D'ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE

En 2025, l'accent a été mis sur les exportations de biens intangibles avec une vaste action de sensibilisation des collaborateurs exportateurs de données intangibles. Il s'agit de responsabiliser le collaborateur à l'origine de l'exportation pour qu'il assure la conformité réglementaire avant d'exporter, et la traçabilité du flux.

Fin 2025, la méthode outillée pour les biens intangibles, développée dans le courant de l'année, a été mise en production. Elle sera mise en service en février 2026 et devra être utilisée pour tout flux de biens intangibles à l'exportation.

Le déploiement de ce nouvel outil mobilise l'ensemble des acteurs contrôle export de Naval Group.

Les actions générales mises en œuvre en 2025 sont les suivantes :

- points contrôle export inscrits à l'ordre du jour du Comité exécutif tous les trimestres ;
- réunions mensuelles entre la DCE et les responsables contrôle export des directions exportatrices afin de suivre les plans d'actions contrôle export mis en place ;
- remise à plat des supports de formation contrôle export ;
- utilisation de la méthode outillée pour les biens tangibles dans toute la société et développement d'une méthode outillée pour les biens intangibles, dont les BDU.

S'agissant spécifiquement des réglementations étrangères, sont à souligner :

- le développement d'un référentiel groupe de bonne application des exigences liées aux réglementations étrangères ;
- la conduite d'audits par la DCE sur site avec mise en place de plans d'actions concertés avec les acteurs opérationnels ;
- une réflexion concernant des méthodes outillées adaptées et des supports d'aide à la mise en œuvre des modes opératoires ;
- le développement de ces outils, leur préparation et le contrôle de leur application.

FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES

Le catalogue de formation au contrôle export a été entièrement revu avec la création de supports de formation dédiés aux différents métiers de l'entreprise et de supports de formation thématiques transverses. Certaines de ces formations sont obligatoires, d'autres optionnelles. Ce nouveau catalogue est déployé progressivement depuis le second semestre 2025.

Des formations à l'utilisation de la nouvelle méthode outillée pour les biens intangibles sont également largement déployées.

Les réglementations étrangères font l'objet d'actions dédiées :

- le développement de formations spécifiques à la bonne application des exigences en lien avec les réglementations étrangères ;
- les séances de sensibilisation programmées et occasionnelles en fonction des besoins et le développement de supports de formation et d'un manuel d'aide aux applications pratiques par fonctions au sein des services et des programmes ;

- le développement d'un processus de partage du retour d'expérience.

DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE

L'action de responsabilisation des collaborateurs à l'origine des exportations de biens intangibles est suivie par les directions exportatrices *via* des indicateurs spécifiques, lesquels sont consolidés par la DCE pour présentation en Comité exécutif. Des audits de contrôle sont effectués par la DCE sur les sites Naval Group avec émission de préconisations et intensification des contrôles *a posteriori* par la DCE.

Concernant la réglementation américaine, Naval Group a mis en place des forums dédiés au partage du retour d'expérience, un suivi des plans d'actions ainsi que le développement de feuilles de route adaptées.

Enfin, des réunions mensuelles sont organisées entre la DCE et les responsables contrôle export des directions exportatrices afin de suivre les plans d'actions contrôle export mis en place.

ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Un certain nombre d'indicateurs ont été développés afin de suivre l'efficacité des mesures mises en œuvre notamment *a priori* avant les exportations/transferts de biens intangibles.

XIV.2.4. ENJEU LIÉ À LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Enjeu de durabilité	IRO matériels	Nature de l'IRO
Lutte contre la corruption	Impact négatif pouvant résulter de la dégradation de l'éthique des affaires	IN
	Risque d'actes de corruption	R

DESCRIPTION DE L'ENJEU ET DES IRO

Naval Group a identifié tous les risques de corruption et de trafic d'influence auxquels le groupe est exposé compte tenu des activités conduites en France comme à l'international. Ils sont associés à des scénarios d'événements qui pourraient se réaliser si des actions de maîtrise appropriées n'étaient pas mises en œuvre.

Ils ont été identifiés par processus et concernent notamment les activités d'achat, commerciales et financières du groupe. Chaque risque de corruption et de trafic d'influence est évalué au regard de ses conséquences potentielles sur la réputation et l'attractivité du groupe, sur ses prises de commandes et ses résultats et sur sa responsabilité sociétale.

Un acte de corruption ou de trafic d'influence commis par un collaborateur du groupe :

- aurait des conséquences potentielles sur la réputation et l'attractivité du groupe, sur ses prises de commandes et ses résultats, *in fine* sur l'emploi et la viabilité de l'entreprise. Enfin, constituant un délit, ils seraient évidemment susceptibles d'entraîner des sanctions pour le groupe et/ou ses dirigeants ;
- pourrait potentiellement créer une distorsion de concurrence et entamer la confiance des parties prenantes externes du groupe.

OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE

Naval Group a pour premier objectif de mettre en œuvre un dispositif anticorruption conforme à la loi Sapin II qui lui permette de prévenir et détecter efficacement les comportements de ses collaborateurs, comme des tiers avec lesquels le groupe entre en relation, qui seraient contraires à la probité.

Pour ce faire, Naval Group a notamment :

- identifié l'ensemble des scénarios de risque de corruption auxquels l'entreprise est exposée compte tenu de ses activités ;
- rédigé un code de conduite anticorruption ;
- mis en place des formations relatives à la prévention et la détection des risques de corruption ;
- déployé un dispositif d'évaluation des tiers avant la conclusion de tout contrat ou accord créant des obligations juridiques pour Naval Group ;
- mis à disposition des collaborateurs et des parties prenantes externes un dispositif d'alerte accessible *via* une plateforme digitale.

POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS

Le Président-Directeur général de Naval Group signe la politique anticorruption du groupe dans laquelle il réaffirme l'engagement de l'entreprise à lutter contre la corruption, le principe de tolérance zéro en matière de corruption et de trafic d'influence, la nécessaire implication de son instance dirigeante ainsi que les mesures prises pour satisfaire la loi Sapin II.

Cette politique est rappelée dans le code de conduite anticorruption qui définit et illustre les règles de comportement que chaque collaborateur doit respecter ainsi que celles qui sont prosrites car susceptibles d'entraîner ou de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence.

Par ailleurs, le groupe s'est doté d'un manuel anticorruption qui détaille le dispositif anticorruption mis en œuvre par le groupe, en conformité avec la loi Sapin II. Il est le document métier de référence pour la fonction anticorruption (tous les *compliance officers* du groupe). Il renvoie à plusieurs documents opérationnels, en particulier pour les contrôles comptables et les contrôles internes anticorruption.

PLANS D' ACTIONS D' ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE

Le groupe met en place un certain nombre d'actions récurrentes comme :

- la réalisation d'évaluations pour chaque tiers/projet (fournisseurs, partenaires, etc.) ;
 - la réalisation de contrôles internes anticorruption ;
 - le pilotage du dispositif d'alerte de Naval Group.
- En 2025, dans une démarche d'amélioration continue et en tenant compte du retour d'expérience, la direction de la *Compliance* a également mené des actions plus spécifiques telles que :
- l'outillage de la fonction anticorruption par la mise en service du nouveau logiciel anticorruption ;
 - la refonte du dispositif d'évaluation *compliance* des tiers ;
 - la refonte du recueil des contrôles comptables anticorruption suivant la cartographie des risques de corruption du groupe ;
 - la refonte du dispositif de contrôle interne de premier, deuxième et troisième niveaux et des points de contrôle de chacune des mesures du dispositif anticorruption ;
 - la mise à jour de l'ensemble du référentiel documentaire dont le manuel anticorruption.



FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES

Quel que soit son emploi, chaque collaborateur du groupe doit être sensibilisé aux questions relatives à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence ainsi qu'aux conflits d'intérêts.

Ainsi chaque collaborateur doit suivre la formation anticorruption de base (*e-learning*) et la renouveler tous les trois ans.

Parmi les collaborateurs, certains occupent des emplois plus exposés que d'autres aux risques de corruption et de trafic d'influence, notamment ceux des fonctions achat, commerce et finances. Les personnes concernées doivent suivre la formation anticorruption renforcée (*e-learning*) et la renouveler également tous les trois ans.

Chaque année, le plan de formation précise les collaborateurs qui sont concernés par l'une ou l'autre de ces formations, notamment lorsque leur renouvellement est nécessaire.

DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Le dispositif anticorruption mis en œuvre par le groupe est :

- contrôlé annuellement par la direction de la *Compliance* et d'autres directions fonctionnelles (Achat, Finances) suivant un plan de contrôle triennal ;
- audité par la DAR suivant le plan d'audit interne validé annuellement ;

- audité annuellement par un organisme de certification ISO 37001.

Par ailleurs, le directeur de la *Compliance* :

- fait valider la cartographie des risques de corruption du groupe par les membres du Comex lors d'un Comité d'audit et des risques internes (CARI) à chaque mise à jour significative ;
- rapporte annuellement au Comex, et aux CRNE et CACR réunis conjointement, l'activité de sa direction au cours de l'année écoulée.

ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Indicateurs suivis en 2025 :

- avis de *compliance* rédigés par la direction de la *Compliance* : 1 500 ;
- signalements ayant comme thématique la lutte contre l'anticorruption reçus par le dispositif d'alerte : 12, dont recevables et traités : 12 ;
- formations prévues suivies par les collaborateurs concernés : 95 % (100 % pour les fonctions achats et commerce), au-dessus des objectifs attendus.

XIV.2.5. ENJEU LIÉ À LA PROTECTION DES DONNÉES SENSIBLES ET À LA CYBERSÉCURITÉ

Enjeu de durabilité	IRO matériel	Nature de l'IRO
Protection des données sensibles et cybersécurité	Risque de vol et/ou compromission d'informations sensibles	R

DESCRIPTION DE L'ENJEU ET DES IRO

La perte, le vol ou la fuite de données sensibles (avec ou sans atteinte à la disponibilité, l'intégrité, ou la traçabilité des données) a des conséquences graves et significatives :

- sur la sécurité des opérations, des produits et/ou des collaborateurs ;
- sur l'image du groupe (perte de confiance des clients, partenaires et autres parties prenantes) et son positionnement dans des compétitions en cours et futures ;
- sur la conformité réglementaire, pouvant conduire à des poursuites judiciaires, par exemple : des actions en justice enclenchées par les ayant-droits/propriétaires des données exposées (au titre du secret des affaires, de la propriété intellectuelle).

OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE

Face à la multiplicité des menaces sur les données sensibles, Naval Group a pour premier objectif de disposer d'un dispositif robuste de prévention des risques de perte, vol ou fuite de données :

- basé sur des règles de gouvernance de la donnée et d'utilisation des systèmes d'information ;
- soutenu par des outils, des formations/sensibilisations internes, et des moyens de détection et de réaction rapide en cas d'incidents pour réduire les impacts, et conduire les remédiations nécessaires ;
- régulièrement audité et actualisé pour tenir compte des évolutions de contexte et de menaces.

POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS

Les mesures de sûreté visant à protéger Naval Group contre ces menaces sont formalisées au sein du BMS. Le processus Gouvernance intègre le « domaine transverse » sûreté qui fixe les exigences, pratiques standards et modes opératoires à respecter pour protéger les collaborateurs, les biens matériels et immatériels du groupe. Plusieurs thématiques y sont consignées : la protection et le marquage des informations et supports, la protection physique et les contrôles d'accès aux sites, les règles d'utilisation des systèmes d'information, la gestion et la sécurité des articles contrôlés de la sécurité des systèmes d'information (ACSSI).

La protection du secret de la défense nationale fait l'objet d'une attention particulière en application de la réglementation française et en particulier de l'Instruction générale interministérielle (IGI) n° 1300.

PLANS D'ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE

Un dispositif de sensibilisation régulière des collaborateurs et de formation en *e-learning* est en place.

Plus généralement, la démarche de refonte du BMS conduit à réexaminer et restructurer l'ensemble du référentiel de sûreté du groupe pour une prise en compte des exigences dans les activités du groupe.

FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES

Tous les collaborateurs sont invités à suivre les *e-learning*.

Par ailleurs, une formation spécifique à l'IGI 1300 est dispensée aux collaborateurs habilités au secret de la défense nationale.



DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Naval Group est régulièrement inspecté par les autorités étatiques [DGA, Direction du renseignement et de la sécurité de la défense, Inspection des armements nucléaires]. Chaque inspection est sanctionnée par une note constituant un indicateur tangible du niveau de maturité.

Tous les incidents de sûreté sont enregistrés et leur traitement fait l'objet d'une instruction spécifique.

La menace cyber est traitée dans un comité *ad hoc*. Un dispositif de supervision des SI du groupe est opérationnel.

ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Des contrôles internes de vérification du référentiel et du respect des standards et modes opératoires de protection des données sont menés annuellement sur des échantillons de documents et jeux de données conformément au BMS de l'entreprise. Les résultats de ces contrôles permettent de mesurer l'efficacité des dispositifs de sensibilisation des collaborateurs sur le sujet. Pour le cas des informations et supports classifiés, les détenteurs ont l'obligation de faire un inventaire annuel. La consolidation de ces inventaires garantit la maîtrise du dispositif de gestion des données classifiées.

XIV.2.6. ENJEU LIÉ À LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES PERSONNELS

Enjeu de durabilité	IRO matériels	Nature de l'IRO
Santé et sécurité des personnels	Impact négatif pouvant résulter de la survenance de risques physiques, psychosociaux et de maladies professionnelles concernant les collaborateurs de Naval Group	IN
	Risques pouvant peser sur la productivité, la réputation et la performance	R

DESCRIPTION DE L'ENJEU ET DES IRO

Toute activité industrielle comporte des risques pouvant porter atteinte à la santé et la sécurité au travail des collaborateurs.

L'amélioration de la SST figure au premier rang des engagements en matière de 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. La survenance d'événements SST pourraient peser sur la productivité, la réputation et la performance de l'entreprise.

Les activités liées aux risques majeurs sont : les manutentions et levages de pièces, les travaux en hauteur, les travaux électriques, les travaux en espaces confinés, les travaux sur machines tournantes et les incendies. Ces activités sont particulièrement surveillées.

OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE

Naval Group s'est fixé plusieurs objectifs SST chiffrés pour l'année 2025.

Cible	Indicateur	Objectif 2025
Naval Group et intérimaires	Nombre d'accidents avec arrêt (AAA) – plafond	120
	Taux de fréquence 1 (Tf1) – plafond	4,4
	Nombre d'AAA industriels – plafond	100
	Taux de fréquence 2 (Tf2) – plafond	11,5

POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS

Naval Group est certifié ISO 45001.

Afin de maîtriser les risques SST et de prévenir tout accident grave du travail et d'incident majeur sur l'environnement, Naval Group s'appuie sur une politique SST, des objectifs et des exigences communes à tout le groupe. Cela 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 pour les personnes travaillant dans son environnement.

La politique SST, sous la responsabilité du directeur des Opérations et de la Performance et le pilotage du directeur SST, est déployée en local par les équipes SST des sites. Celles-ci veillent à impliquer l'ensemble des collaborateurs dans une démarche de prévention et de développement de la vigilance individuelle et collective afin que chacun soit conscient du rôle et de la responsabilité qui lui incombent.

PLANS D'ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE

La politique SST affirme l'engagement du groupe sur l'importance du sujet pour sa performance et les priorités à adresser pour l'atteindre :

- renforcer les compétences en matière de SST à tous les niveaux de l'organisation ;
- éliminer les dangers et réduire les risques, en priorisant les risques majeurs ;
- protéger et promouvoir la santé de nos collaborateurs et de nos partenaires ;
- promouvoir une culture sécurité positive et engagée.

La feuille de route SST fait l'objet de plans d'actions pilotés et portés par tous les sites. L'avancement des actions de la feuille de route a atteint 92 % en 2025.



FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES

Naval Group propose tout au long de l'année de nombreuses formations SST à ses collaborateurs qui sont renouvelées en fonction des besoins, en particulier :

- formation au poste de travail, formation à l'environnement de travail ;
- formation SST spécifique pour une habilitation : espaces confinés, travail en nacelle, manutention, chariot élévateur ;
- formation culture sécurité : *Safety box*, sauveteur secouriste ;
- passeport managérial : formation des managers sur un socle de connaissances SST.

DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Chaque réunion du Comex commence par un point SST dédié permettant d'examiner les résultats et de partager sur l'avancement des actions principales concernant les événements majeurs subis.

La feuille de route de progrès SST est suivie mensuellement et implique tous les sites du groupe.

L'assurance de maîtrise de la SST est donnée, entre autres :

- pour la 1^{re} ligne de maîtrise par des contrôles opérationnels réguliers et des auto-évaluations du contrôle interne et de la performance suivant la grille d'auto-évaluation CAP-X (évaluation du contrôle interne et de la performance de l'entreprise) ;

- pour la deuxième ligne de maîtrise par des audits opérationnels et de systèmes, par des évaluations de la première ligne de maîtrise de leur auto-évaluation CAP-X ;
 - pour la troisième ligne de maîtrise par les audits internes de la DAR.
- Un audit ISO est réalisé tous les ans par une société extérieure de certification.

ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Indicateurs 2025 portant sur les personnels de Naval Group et les intérimaires :

- 100 accidents avec arrêt ;
- 0,13 de taux de gravité ;
- 3,7 de taux de fréquence 1.

Le nombre des AAA des partenaires sur nos sites a diminué de 14 % en 2025, ce qui vient confirmer une baisse continue de 10 % en moyenne par an depuis 2021.

Le taux de fréquence des AAA [Tf1] des personnels de Naval Group a diminué à un niveau record de 3,7 en 2025, bien en dessous du seuil autour de six connu depuis 10 ans.

XIV.2.7. ENJEU LIÉ À LA GESTION DES COMPÉTENCES ET AU DÉVELOPPEMENT DES SAVOIR-FAIRE

Enjeu de durabilité	IRO matériels	Nature de l'IRO
Gestion des compétences et développement des savoir-faire	Opportunité liée au maintien et au développement des compétences	O
	Risque de perte ou de non-acquisition des compétences clés	R

DESCRIPTION DE L'ENJEU ET DES IRO

Compte tenu de la complexité technique des produits de Naval Group et de la multitude de compétences nécessaires tout au long du cycle de vie des produits (de leur conception à leur déconstruction), l'acquisition, la conservation, le redéploiement et le renouvellement de ces compétences sont des enjeux majeurs pour le groupe.

Toute perte de compétences et de savoir-faire très spécifiques peut s'avérer particulièrement dommageable pour le groupe, dans un contexte d'évolution rapide des réglementations, des normes et pratiques industrielles mais également dans un contexte où l'intégration de l'IA et des outils numériques peuvent modifier la nature des compétences requises. De plus, l'allongement des trajectoires professionnelles peut exposer à un vieillissement des compétences, notamment quand l'évolution technologique est rapide et que les collaborateurs restent longtemps sur un même poste sans actualiser leurs savoirs. L'entreprise peut également être confrontée à des difficultés face à des variations de charge (*ramp down* et *ramp up*).

La matrice de double matérialité de Naval Group a fait ressortir un risque et une opportunité en termes de gestion des compétences et développement des savoir-faire.

Le risque majeur est que le groupe rencontre des difficultés à recruter ou à retenir les talents et 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 clés 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 ;
- une vague de départs, dans un contexte de marché du travail concurrentiel, en particulier sur les métiers en tension ;
- une difficulté à anticiper la mutation des métiers face à l'intégration de l'IA et des outils numériques ;
- une difficulté à accompagner l'allongement des carrières ;
- une difficulté à faire faire aux variations de charge.

Les conséquences peuvent être dommageables pour le groupe. En effet, il y a le risque de ne pas maintenir le haut niveau technologique du groupe et donc, à terme, un risque de perte de clients et de marchés.

D'autre part, l'opportunité réside dans la capacité de Naval Group à recruter et retenir les talents et à disposer des compétences requises au bon moment et au bon endroit pour mettre en œuvre sa stratégie et mener à bien ses programmes.

OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE

Afin de limiter le risque et se donner les moyens de saisir cette opportunité, le groupe met en œuvre des mesures destinées à acquérir, maintenir et développer les compétences dont il aura besoin et développe un ensemble d'actions (partenariats écoles, politique de formation, transmission des savoirs, accompagnement des nouveaux arrivants sur les fondamentaux du métier) visant à disposer des compétences nécessaires, et à anticiper ses futurs besoins.

Il s'appuie pour ce faire sur un accord portant sur la gestion des emplois et des parcours professionnels, et sur la mixité des métiers [GEPPMM] dans lequel il s'engage, à travers différentes dispositions, à développer et accompagner les collaborateurs tout au long de leur carrière (de l'intégration à l'accompagnement de fin de carrière).



POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS

Naval Group dispose de différentes politiques au service de la gestion des compétences et du développement des savoir-faire. Ainsi, une politique de rémunération attractive, le déploiement de dispositifs d'intéressement, de participation, d'actionnariat salarié et d'épargne salariale permettant de favoriser l'adhésion et la fidélisation des collaborateurs sont mis en place. Les directions des Ressources humaines (DRH) et de la Communication (DCO) pilotent conjointement le renforcement de la marque employeur. Un plan d'investissement RH est mis en œuvre au sein du groupe [cf. *supra*], et les collaborateurs bénéficient également d'une politique de mobilité professionnelle et géographique.

PLANS D'ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE

Le groupe a instauré un certain nombre d'actions afin de s'assurer du maintien et du développement des compétences de ses collaborateurs.

MARQUE EMPLOYEUR EN 2025

Naval Group dispose d'une marque employeur claire et valorisante. Avec un message unique « construisez le naval de demain » et le vocable « on board » qui répond aux 4 piliers attractivité, recrutement, intégration, fidélisation des candidats et qui évoque l'esprit d'équipage et d'aventure immersive des carrières au sein du groupe. Le binôme ressources humaines/communication s'appuie sur les différents vecteurs de communication pour toucher un maximum de public : affichage dans l'espace public, radio, télévision et de manière quasi quotidienne des publications sur les réseaux sociaux.

STRATÉGIE RELATIONS ÉCOLES

Pour consolider la présence et la visibilité de Naval Group au sein des écoles, ce sont plus de 150 actions qui sont organisées annuellement (forums, conférences, visites de sites Naval Group, etc.), dont une bonne partie dans les écoles cibles et partenaires, au profit de l'ensemble des sites. Près de 70 collaborateurs, RH et opérationnels, sont sollicités et participent à ces actions d'attractivité auprès du jeune public. Les écoles apprécient particulièrement de revoir d'anciens élèves qui viennent évoquer auprès des nouvelles générations les débouchés de la filière et la réalité professionnelle.

Au-delà des actions évoquées ci-dessus, la relation école se matérialise par des échanges entre milieu universitaire et milieu professionnel, en créant des formations sous l'égide de l'Union des industries des métiers de la métallurgie (UIMM), ou encore grâce aux collaborateurs enseignant sur des modules de certaines formations.

Au total, Naval Group entretient des liens qui peuvent se formaliser par des partenariats ou le versement de la taxe d'apprentissage avec 150 écoles, du lycée professionnel aux écoles d'ingénieurs et aux universités, particulièrement suivies.

CERTIFICATIONS ET CLASSEMENTS

Afin de renforcer sa crédibilité en matière de pratiques RH, Naval Group a obtenu, cette année encore, le label *Top employer*. Le groupe reste également dans le Top 10 des entreprises attractives pour les futurs ingénieurs d'après le classement Universum et continue même à gagner du terrain (+ 2 places en 2025 vs 2024).

En revanche, le niveau d'attractivité auprès des profils IT recule encore et fait perdre 10 places (- 10 places en 2025 vs 2024, de 16 à 26). Auprès des étudiants bac + 2/3, Naval Group se positionne dans le Top 10 des entreprises attractives.

ACTIONS AVEC LE CINAV

Le groupe soutient et contribue au développement du Campus des industries navales (CINav) dont l'objectif est la création de formations navalisantes [formations intégrant les connaissances et savoir-faire spécifiques à l'environnement naval] et le développement de l'attractivité de la filière.

LE PLAN D'INVESTISSEMENT EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES (PIRH)

Le PIRH consiste à traduire concrètement les enjeux en matière de gestion des emplois et des parcours professionnels en entreprise (GEPP) prioritaires du groupe et des directions opérationnelles au travers :

- d'un plan de postes à pourvoir (PPP), en lien avec les trajectoires d'effectifs liés aux travaux du PMT ; et
- d'un plan de développement des compétences (PDC) en identifiant tous les leviers d'aide au développement.

Il oriente les arbitrages qui permettent de mettre à disposition les ressources [effectifs, compétences] dont le groupe a besoin pour réaliser les programmes, satisfaire durablement ses clients et mettre en œuvre sa stratégie de long terme tout en tenant compte du cadrage financier, des plans de charge [scénario commercial inclus] et des différents travaux GEPP [analyse quantitative et qualitative de métiers spécifiques, des bilans de criticité et plans d'actions associés, recommandations des chefs de familles souveraines, des travaux de spécialité].

POURSUITE DÉPLOIEMENT DE L'AFEST

Les 42 chantiers école déployés sur l'ensemble des sites Naval Group sont ancrés dans le plan de développement des compétences de chacune des directions opérationnelles, en lien avec les politiques et les acteurs GEPP de Naval Group. Le choix des chantiers écoles est cohérent avec les recommandations des bilans de criticité émanant de la DT et des chefs de familles souveraines, des départs prévisionnels et des besoins émanant du terrain et des programmes.

ÉCOLE DE CONCEPTION D'INDUSTRIALISATION

Créée en 2018 pour répondre à de forts besoins en recrutement sur les métiers de techniciens en conception et industrialisation, et face au constat de l'absence de formation ou cursus permettant d'apprendre ces métiers, l'école, basée à Cherbourg, s'est depuis développée. Elle forme des collaborateurs internes et externes dans ces deux spécialités, à des niveaux allant du bac + 2 au bac + 3.

En 2025, sur l'ensemble des parcours de formation externes proposés par l'école de conception et d'industrialisation, le taux de recrutement [en CDI/CDD/alternance] à l'issue de la formation s'élève à 71 %.



FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES

Naval Group met à disposition des collaborateurs et managers une offre de contenus de formation, directement accessible depuis son intranet, et dont certains sont en libre accès (LMS et le *Learning Lab*). Le *Learning Lab* offre plus de 2 500 contenus accessibles sous la forme d'une pédagogie innovante. On y trouve notamment un grand nombre de contenus permettant de développer les compétences digitales.

DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Les indicateurs présentés ci-dessous sont suivis mensuellement par la DRH.

ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES MESURES MISES EN ŒUVRE

- taux de départ : 2,41 % ;
- nombre d'entrées : 1 940 ;
- nombre de sorties : 1 512 ;
- nombre de stages pourvus : 414 ;
- nombre d'alternances pourvues : 569 ;
- 1 368 postes ont été pourvus en CDD ou CDI ;
- part de postes pourvus sur les postes critiques (GPEC) : 21 %.

XIV.2.8. ENJEU LIÉ AUX CONDITIONS DE TRAVAIL

Enjeu de durabilité	IRO matériels	Nature de l'IRO
Conditions de travail	Risque de pertes économiques et de détérioration réputationnelle	R
	Risque de dégradation des relations et des politiques sociales	R
	Opportunité en matière d'attractivité et de rétention des collaborateurs	O
	Dégradation des conditions de travail et du dialogue social * DOV	IN

* Impact négatif à criticité modérée non retenu au titre des IRO matériels mais traité dans l'enjeu condition de travail pour faciliter la lecture.

DESCRIPTION DE L'ENJEU ET DES IRO

Les conditions de travail regroupent l'ensemble des éléments qui structurent la vie professionnelle et contribuent à la santé, la motivation et la satisfaction des collaborateurs. Selon la façon dont les conditions de travail sont mises en œuvre par Naval Group, l'entreprise peut :

- s'exposer à un risque de non-respect des obligations légales d'employeur, pouvant aller jusqu'à atteindre l'intégrité d'un collaborateur ;
- s'exposer à un risque de dégradation des relations et des politiques sociales ;
- saisir une opportunité d'améliorer l'attractivité et la fidélisation des collaborateurs.

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 de 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, en somme : 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 du groupe.

Le risque 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 SST.

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

OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE

La DRH a pour objectif d'œuvrer à la création d'un environnement de travail favorable à l'engagement des collaborateurs en leur permettant :

- d'être associés au partage de la valeur ;
- de bénéficier d'une organisation du travail qui concilie exigence professionnelle et équilibre de vie personnelle ;
- de contribuer à la performance de l'entreprise.

POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS

Les conditions de travail sont encadrées par de nombreux référentiels collectifs tels que le Code du travail ou bien la convention collective du secteur de la métallurgie. Naval Group dispose également de différentes politiques et référentiels qui lui sont propres, comme suit.



L'ACCORD D'ENTREPRISE DE NAVAL GROUP SA

Cet accord d'entreprise est fondé pour l'essentiel sur les dispositions conventionnelles de la métallurgie dans une approche progressiste en pérennisant dans le même temps des dispositifs sociaux propres à l'histoire de la société. Au gré des évolutions de la société et de son environnement législatif et conventionnel, cet accord a fait l'objet de révisions par la conclusion d'avenants voire d'un réexamen complet lorsque cela a été nécessaire. Dans le cadre de la déclinaison de la nouvelle convention collective de la métallurgie conclue le 7 février 2022, Naval Group et les organisations syndicales ont négocié un nouvel accord d'entreprise, qui a été mis en vigueur le 1^{er} février 2025. L'architecture de ce nouvel accord d'entreprise s'articule autour de quatre thématiques essentielles :

- contrat de travail – rémunération et évolution professionnelle ;
- organisation du temps de travail ;
- déplacement et mobilité ;
- dialogue social.

LE RÈGLEMENT INTÉRIEUR DE CHAQUE ÉTABLISSEMENT DE NAVAL GROUP

Le règlement intérieur fixe les règles applicables en termes d'hygiène et de SST ainsi que les dispositions relatives aux sanctions et procédures disciplinaires, aux harcèlements sexuel et moral, aux discriminations et aux agissements sexistes ainsi qu'à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération vise à :

- **offrir des niveaux de rémunération attractifs**, permettant aux collaborateurs de voir leur travail rémunéré à sa juste valeur, et à Naval Group d'attirer et de fidéliser les talents ;
- **garantir l'équité** : Naval Group assure à chacun une rémunération équitable à situation, niveau et poste équivalents ;
- **favoriser et reconnaître la performance individuelle et collective**, au service des enjeux opérationnels de l'entreprise ;
- **favoriser et reconnaître l'évolution professionnelle**, en permettant à chacun d'être acteur de son parcours professionnel au sein du groupe.

La rémunération des personnels mis à disposition par l'État est définie dans un cadre réglementaire qui lui est propre.

Pour une meilleure compréhension des politiques de rémunération et avantages sociaux, Naval Group met à disposition de ses collaborateurs le bilan social individuel (BSI), qui est une synthèse personnalisée, pédagogique et confidentielle, résumant l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de chacun.

UN ACCORD QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL (QVT)

Naval Group et les organisations syndicales représentatives ont signé un accord relatif à la qualité de vie au travail qui ancre la volonté de Naval Group de s'engager davantage pour le bien-être de ses collaborateurs. Cet accord, résultat d'une négociation constructive et basé sur une approche opérationnelle, est entré en vigueur au 1^{er} septembre 2021.

L'accord qualité de vie au travail prévoit des mesures socles déployées au niveau groupe et des mesures spécifiques, négociées localement pour répondre au bien-être et à l'épanouissement des collaborateurs dans leur quotidien, un préalable essentiel au service de la performance sociale et économique du groupe.

Naval Group met à disposition des collaborateurs fiches et guides pratiques sur ces sujets, tels que le guide du proche aidant ou des fiches pratiques sur le dispositif chèque emploi service universel (CESU), le forfait mobilité douce ou encore sur le dispositif de don de jours de repos.

UN ACCORD DIVERSITÉ ET INCLUSION

Les éléments sur ce sujet sont développés dans le plan de vigilance (paragraphe b) et c) du chapitre XV.4.1 du rapport annuel).

L'ensemble de ces documents est à disposition des collaborateurs sur le site intranet du groupe.

Enfin, l'organisation de Naval Group, notamment sa direction de la Politique sociale au sein de la DRH, est axée sur un dialogue social direct et constructif avec la représentation du personnel et les organisations syndicales. Elle est organisée avec une équipe centrale et des responsables relations sociales pour chacun des neuf sites de l'entreprise.

PLANS D'ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE

Conscient de l'importance du bien-être de ses collaborateurs, le groupe porte une attention particulière à leur épanouissement : mesures sociales, environnement de travail propice au bien-être, équilibre vie professionnelle – vie personnelle, engagement dans une démarche solidaire et citoyenne.

AVANTAGES SOCIAUX

MUTUELLE ET PRÉVOYANCE

Les régimes de mutuelle santé et de prévoyance permettent à l'ensemble des collaborateurs et à leurs proches de bénéficier de prestations complétant celles de la sécurité sociale contre les risques de la vie.

ÉPARGNE SALARIALE

Naval Group offre à ses collaborateurs un dispositif d'épargne salariale composé d'un plan d'épargne groupe (PEG) et d'un plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCOL).

ITINÉRAIRE RETRAITE

Naval Group met à disposition de tous les collaborateurs un dispositif d'accompagnement pour s'informer, anticiper et simplifier son départ à la retraite.

LA MÉDIATION PROFESSIONNELLE

La qualité relationnelle dans l'environnement de travail constitue un des éléments essentiels du bien-être au travail. C'est pourquoi la médiation professionnelle a été mise en place par Naval Group. Dispositif interne de prévention, la médiation professionnelle vise à instaurer ou rétablir un climat de confiance et de qualité relationnelle entre des collaborateurs d'une même équipe ou de différents services.

Naval Group compte 22 collaborateurs formés par l'École professionnelle de la médiation et la négociation (EPMN). Ils exercent leur mission de médiateur professionnel interne en plus de leur activité professionnelle, dans le respect d'un Code d'éthique et de déontologie les engageant à la stricte confidentialité. Ils peuvent être sollicités à tout moment par un collaborateur, quelle que soit sa fonction, et intervenir sur tous les sites.



ACTIONS EN FAVEUR DE LA SANTÉ ET DU BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS

Chaque année, Naval Group met en place un certain nombre d'actions contribuant à l'amélioration du bien-être et de la santé de ses collaborateurs, en voici certains exemples :

- test de vue offert par la mutuelle d'entreprise en partenariat avec C'Evidentia, entreprise d'ophtalmologie en téléconsultation ;
- vaccination contre la grippe ;
- contribution à l'assurance de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle sur le site de Toulon, en favorisant le partage d'expérience et les temps d'échange autour de la parentalité : séances de coaching parentalité animées par une experte de l'enfance et de l'adolescence, conférence sur la thématique du sommeil, permanences individuelles ;
- installation de distributeurs de protections menstruelles sur le site d'Indret.

D'autres actions contribuant à l'amélioration de la santé des collaborateurs sont détaillées dans le chapitre XIV.2.6 du rapport annuel, relatif à la santé et sécurité des collaborateurs.

DIALOGUE SOCIAL

Le dialogue social chez Naval Group, comme dans toute entreprise, s'articule notamment autour de :

- la représentation du personnel élue : le Comité social et économique (CSE) ;
- la représentation du personnel désignée par le CSE : les représentants de proximité ;
- la représentation du personnel désignée par les syndicats : principalement les délégués syndicaux.

Les dispositions de l'accord d'entreprise de Naval Group précisent les conditions dans lesquelles interviennent les instances représentatives du personnel et les organisations syndicales.

FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES

- Permanences des organismes de mutuelle et de prévoyance sur les sites.
- Sensibilisation des managers sur les risques psychosociaux en présentiel.
- Campagnes de prévention des risques santé (dépistage cancers, ergonomie poste de travail).
- Réunions thématiques d'information sur l'action sociale menées par les assistants sociaux des sites (logement, CESU).

DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Afin d'atténuer et de prévenir la dégradation des relations et politiques sociales, Naval Group tient régulièrement des négociations avec les différentes organisations syndicales. Les négociations qui se sont tenues en 2025 ont permis la signature des accords suivants :

- nouvel accord d'entreprise ;
- accords locaux sur l'organisation du temps de travail.

Le suivi de l'application des accords de Naval Group fait l'objet de commissions de suivi avec les représentants du personnel.

ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Pour mesurer la qualité du dialogue social, l'entreprise prend en compte la dynamique contractuelle et les indicateurs internes : le nombre d'irritants remontés par les représentants du personnel *via* les Commissions de réclamations individuelles et collectives (CRIC) notamment et le traitement de ceux-ci. Sont également mesurés en interne le taux de conflictualité et le taux d'absentéisme de courte durée.

De plus, a été élaboré et mis en place un observatoire du climat social, sur l'ensemble des sites de Naval Group dont la finalité est d'anticiper les risques de tensions sociales, voire de conflits. Ce document local est préparé mensuellement et une synthèse est élaborée au niveau du groupe.

Les indicateurs pour les risques liés à la dégradation des relations et politiques sociales sont les suivants :

- 12 accords collectifs signés (y compris avenants) ;
- taux d'absentéisme médical de 3,03 %.

XIV.2.9. ENJEU LIÉ À LA SANTÉ ET À LA SÉCURITÉ DES PRODUITS ET SERVICES

Enjeu de durabilité	IRO matériel	Nature de l'IRO
Santé et sécurité des produits et services	Risque lié au manque de compétences et de connaissances des collaborateurs, des clients et des partenaires	R
DESCRIPTION DE L'ENJEU ET DES IRO Naval Group a pour volonté de garantir un haut niveau de performance de ses produits et services en termes de santé et sécurité des utilisateurs, que ce soit des exploitants des navires des différentes marines clientes ou d'une manière générale de tout collaborateur dans le cadre de l'utilisation de ses produits ou services. Les impacts négatifs sur la santé et la sécurité des utilisateurs peuvent résulter d'un défaut de conception, de réalisation voire d'entretien, notamment lorsque le périmètre d'intervention de Naval Group inclut le MCO des produits et services vendus. Les impacts négatifs sur la santé et la sécurité des utilisateurs peuvent également résulter d'un manque d'information ou de formation de ces utilisateurs à l'origine d'un mauvais usage ou d'une exploitation inadaptée de produits ou services réalisés par Naval Group. Par ailleurs, compte tenu de la typologie des produits réalisés par Naval Group et de leurs environnements d'utilisation, l'ampleur des conséquences en particulier pour les navires de premier rang peut être d'une sévérité extrême (si on considère à l'extrême la perte d'un navire de premier rang). OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE L'objectif de Naval Group lié à cet IRO est le renforcement de ses référentiels de conception pour garantir un haut niveau de sécurité aux utilisateurs des produits du groupe. POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS Naval Group conçoit et réalise ses produits suivant les meilleurs standards de l'industrie civile quand ils lui sont applicables. Par exemple, Naval Group développe et réalise des navires militaires de surface qui répondent aux exigences standards du Bureau Veritas (BV NR483). Ce référentiel, qui intègre le retour d'expérience d'une très grande flotte de navires, garantit un haut niveau de sécurité nautique des navires de surface. En complément, Naval Group a développé un référentiel interne pour traiter les domaines spécifiques non couverts par les référentiels civils (en particulier pour couvrir les risques liés aux installations spécifiques militaires des produits du groupe). Ce référentiel intègre des standards de conception et de réalisation dans le BMS et s'appuie sur le référentiel normatif et technique de l'entreprise. PLANS D'ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE De manière récurrente, Naval Group enrichi son référentiel normatif et technique des différents retours d'expérience et des évolutions des meilleures pratiques industrielles. Par exemple, le référentiel des exigences légales et réglementaires « SST en conception » des produits Naval Group fait l'objet d'une veille permanente. Les recueils des exigences concernant les bâtiments de surface [DES 15-01-02] et les sous-marins [DES 15-01-03] ont en particulier fait l'objet de mises à jour en 2025 pour intégrer les éléments issus de la veille. Naval Group fait également évoluer ses référentiels de conception pour s'adapter aux évolutions technologiques. Ainsi, Naval Group adapte son référentiel de sécurité pour prendre en compte la part grandissante des systèmes à logiciel dans ses produits. Par ailleurs, suite au renforcement des réglementations européennes sur les substances chimiques (REACH, RoHS, POP, ODS) et afin de renforcer la protection de la santé des utilisateurs de ses produits, Naval Group a initié en 2025 un plan d'actions pour renforcer la maîtrise de ses produits et sécuriser ses chaînes d'approvisionnement. Ces nouvelles contraintes imposent désormais une traçabilité fine des substances et matériaux contenues dans les équipements qui sont intégrés par Naval Group dans ses produits. Ces exigences touchent directement la conception des produits, les achats, la production et la maintenance, mais aussi la réputation et la compétitivité du groupe. Le chantier de progrès « REACH et substances préoccupantes » vise à doter Naval Group d'une organisation robuste, transversale et numérique, capable de garantir la conformité réglementaire des produits, d'anticiper les évolutions légales et de fiabiliser les données fournisseurs. FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES Naval Group continue de développer une offre de formations et d'assistance technique sur l'ensemble des lignes de produits pour permettre aux utilisateurs d'acquérir l'expertise nécessaire pour exploiter en sécurité ses différents produits. Par ailleurs, le groupe propose en propre ou en transfert de technologie des prestations pour garantir le meilleur niveau de MCO de ses produits, garant d'un maintien du niveau de sécurité des produits sur tout leur cycle d'exploitation. DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE L'entretien du référentiel normatif et technique de Naval Group est suivi dans les standards du BMS. Pour ce qui est du chantier de progrès « REACH et substances préoccupantes » il fait l'objet d'un suivi spécifique en comité de pilotage par le directeur Technique et le directeur Opérations et Performance de l'entreprise. ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES MESURES MISES EN ŒUVRE Pas d'indicateurs suivis en 2025 à ce sujet.		



XV. PLAN DE VIGILANCE

XV.1. INTRODUCTION

XV.1.1. CADRE JURIDIQUE DE RÉFÉRENCE

La loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre a introduit, à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, l'obligation, pour les sociétés mères et les entreprises donneuses d'ordre, dont le siège social est fixé sur le territoire français et qui emploient plus de 5 000 collaborateurs en France ou plus de 10 000 collaborateurs en France et à l'étranger, d'établir et de mettre en œuvre de manière effective un plan de vigilance. Ce plan doit comporter « les mesures de vigilance raisonnables 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 » pouvant résulter des activités du groupe et de celles des fournisseurs ou sous-traitants avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

XV.1.2. PÉRIMÈTRE DU PLAN DE VIGILANCE

Le plan de vigilance du groupe s'applique aux opérations propres ainsi qu'à la chaîne de valeur amont (fournisseurs et sous-traitants de rang 1) de Naval Group et de ses filiales détenues à 100 %. Les impacts des produits en utilisation ainsi que la chaîne de valeur aval (clients et partenaires) en sont exclus.

XV.1.3. GOUVERNANCE DU PLAN DE VIGILANCE

La coordination du plan de vigilance avec les métiers concernés (RH, achats, SST) est pilotée par la direction RSE du groupe. Chaque métier concerné par les risques identifiés met en place des actions d'atténuation des risques d'impacts négatifs et de prévention des éventuelles atteintes graves. Ils en assurent le suivi et mesurent leur efficacité, notamment via des procédures d'évaluation et des indicateurs de performance. La mise en œuvre du plan de vigilance est présentée pour revue semestriellement aux sponsors Comex (la Secrétaire générale et le directeur des Opérations). La cartographie des risques du plan de vigilance a été validée par le CARI en septembre 2025. Aussi, dans le cadre du suivi de la stratégie RSE, la mise en œuvre du plan de vigilance a été présenté au Comité exécutif de la société en juin et en décembre 2025. Il a également été présenté en septembre 2025 au Comité des rémunérations, des nominations, de l'éthique et de la RSE (CRNE) du Conseil d'administration de Naval Group.

XV.1.4. RÉFÉRENTIELS INTERNATIONAUX ET INTERNES APPLICABLES ET INITIATIVES EN FAVEUR DU DEVOIR DE VIGILANCE

Naval Group adhère aux plus hauts standards dans la conduite de ses activités. Le groupe s'engage notamment à respecter les droits humains, à protéger l'environnement et la santé et sécurité au travail de ses collaborateurs. Ces engagements sont rappelés dans un ensemble de documents internes tels que le code éthique, la charte des droits humains et le guide pratique des comportements éthiques du groupe. En 2026, ces documents ont été remplacés par un document unique, le code de conduite de Naval Group.

Naval Group a également mis en place un code de conduite des fournisseurs qui intègre les engagements précis attendus de la part des fournisseurs et sous-traitants de Naval Group notamment en matière de droits humains, de protection de l'environnement et de santé et sécurité des personnes (cf. le chapitre XV.4.4.).

Les principes appliqués par Naval Group sont guidés par les conventions et réglementations (internationales) suivantes :

- les conventions de l'OIT : 29, 105, 138, 182 (travail des enfants et travail forcé), 155 (sécurité et santé des travailleurs), 111 (discrimination), 100 (rémunérations), 87 et 98 (liberté syndicale, droit d'organisation et de négociation collective) ;
 - la convention des Nations unies sur les droits de l'enfant ;
 - la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies et la Convention européenne des droits de l'homme ;
 - les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
 - les 10 principes du Pacte mondial des Nations unies et les objectifs de développement durable associés (ODD) ;
 - les principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits humains des Nations unies (UNGP pour *United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights*) ;
 - les principes d'autonomisation des femmes des Nations unies.
- Naval Group adhère également à plusieurs initiatives en faveur du devoir de vigilance.

ISO 26000

Naval Group s'attache à répondre aux sept piliers de la norme ISO 26000. Cette norme définit la responsabilité sociétale comme la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

- contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ;
- prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ;
- est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.

PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES

Naval Group adhère au Pacte mondial des Nations unies depuis 2014. Cette initiative demande aux entreprises d'aligner leurs stratégies et leurs opérations sur les 10 principes universels liés aux droits humains, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption ainsi que de prendre des mesures pour faire progresser les objectifs sociétaux et la mise en œuvre des dix-sept objectifs de développement durable (ci-après, « ODD »). Naval Group contribue par ses activités, son engagement et ses actions environnementales et sociétales à cinq des 17 ODD que l'ONU a mis en place pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous à l'horizon 2030 :

- ODD 5 : parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ;
- ODD 9 : bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation ;
- ODD 13 : prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions ;

- ODD 14 : conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable ;
- ODD 16 : promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.

Naval Group communique chaque année sur ses progrès auprès de l'organisation du Pacte mondial.

ENTREPRISES POUR LES DROITS DE L'HOMME (EDH)

Naval Group a adhéré à l'association EDH en janvier 2020. Cette association vise à favoriser la compréhension et l'intégration des droits humains au sein des entreprises par le déploiement de démarches de vigilance, d'initiatives volontaires et multisectorielle. Cette association est un lieu d'échanges, de partage de bonnes pratiques et de réflexion collective.

XV.2. CARTOGRAPHIES DES RISQUES

XV.2.1. CARTOGRAPHIE DES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU D'ATTEINTES GRAVES LIÉS AUX OPÉRATIONS PROPRES

Pour déterminer les risques à considérer au titre de la loi sur le devoir de vigilance, Naval Group s'est appuyé sur sa matrice de double matérialité (cf. le chapitre XIV.1.4.) et a retenu comme pertinents les risques d'impacts négatifs ou d'atteintes graves sur les personnes et l'environnement présentant une matérialité supérieure ou égale à 2.

La cartographie des risques d'impacts négatifs ou d'atteintes graves liés aux opérations propres de l'entreprise a été modélisée comme suit. Les risques d'impacts négatifs ou d'atteintes graves de criticité 1 sont en vert, ceux de criticité 2 en **bleu** et ceux de criticité 3 ou 4 sont en rouge.

THÉMATIQUE	RISQUES D'IMPACTS MAJEURS	CRITICITÉ BRUTE
Droits humains	Dégradation des conditions de travail et du dialogue social	●
	Discrimination	●
	Harcèlement moral et sexuel	●
	Fuite des données personnelles des collaborateurs	●
SST	Risques physiques, psychosociaux et maladie des collaborateurs	●
Environnement	Émissions de gaz à effet de serre	●
	Pollution eau, air ou sol	●
	Consommation d'eau	●
	Fabrication et déconstruction générant des déchets	●

● Criticité 3 & 4 ● Criticité 2 ● Criticité 1

XV.2.1.1. DESCRIPTION DES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU D'ATTEINTES GRAVES IDENTIFIÉS EN MATIÈRE DE DROITS HUMAINS ET DE LIBERTÉS FONDAMENTALES

Les risques d'impacts négatifs ou d'atteintes graves en matière de droits humains et libertés fondamentales identifiés au titre de la loi sur le devoir de vigilance sont les suivants :

- la dégradation des conditions de travail et du dialogue social ;
- les discriminations ;
- le harcèlement moral et sexuel ;
- la fuite des données personnelles des collaborateurs.

a) Dégradation des conditions de travail et du dialogue social

Ce risque se réfère à la possibilité que les collaborateurs se voient empêchés ou découragés d'exercer leur droit fondamental à s'associer librement dans des syndicats ou des organisations professionnelles et de négocier collectivement avec l'entreprise au sujet de leurs conditions de travail. Il concerne les droits reconnus aux travailleurs par les normes internationales du travail et les lois nationales relatives au droit du travail. Il peut se référer à l'absence de liberté d'expression ainsi qu'à l'absence de communication et/ou de dialogue constructif sur le lieu de travail avec les syndicats ou représentants du personnel.

b) Discriminations

Ce risque désigne la possibilité que les collaborateurs fassent l'objet de traitements injustes, préjudiciables et non équitables en raison de leur handicap, de leur genre, de leur orientation sexuelle ou de leur milieu social. Les discriminations peuvent survenir à toutes les étapes du parcours professionnel, de l'embauche à la promotion, jusqu'à la rémunération et aux conditions de travail.

c) Harcèlement moral et sexuel

Ce risque fait référence aux traitements abusifs, intimidations persistantes ou comportements offensants dirigés vers un individu de manière à porter atteinte à sa dignité, à son bien-être et à sa santé psychologique ainsi qu'aux avances sexuelles non sollicitées, remarques inappropriées, demandes de faveurs sexuelles qui sont à l'origine d'un environnement hostile, intimidant ou offensant.

d) Fuite des données personnelles des collaborateurs

Ce risque est lié à la possibilité que les informations collectées auprès des collaborateurs, des clients et des partenaires soient mal gérées, utilisées de manière inappropriée ou divulguées sans autorisation. Il englobe également les menaces potentielles pesant sur la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données et systèmes informatiques de l'entreprise, qu'il s'agisse d'activités malveillantes, d'erreurs humaines, de défaillances techniques ou de vulnérabilités numériques.



XV.2.1.2. DESCRIPTION DES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU D'ATTEINTES GRAVES IDENTIFIÉS EN MATIÈRE DE SANTÉ ET SÉCURITÉ DES PERSONNES

Ce risque fait référence à toutes les situations qui peuvent dégrader ou mettre en danger la santé physique des personnes : des conditions de travail inadéquates pouvant porter atteinte au système musculosquelettique, des conditions non sécurisées telles que des équipements défectueux, des négligences ou des défaillances dans les protocoles de sécurité, l'exposition à des situations dangereuses, menaçantes ou violentes lorsque les collaborateurs sont au travail ou en déplacement pour des raisons professionnelles et à des maladies infectieuses à grande échelle. Il fait également référence à des situations dans lesquelles le travail prend une place excessive et impacte négativement la vie personnelle des collaborateurs, par exemple à travers la survenance de fatigue, d'anxiété, d'irritabilité, de *burn-out*, de dépression et de tout autre détérioration de la santé mentale des collaborateurs (risques psychosociaux).

XV.2.1.3. DESCRIPTION DES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU D'ATTEINTES GRAVES IDENTIFIÉS EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

Les risques d'impacts négatifs ou d'atteintes graves en matière environnementale sont les suivants :

- les émissions de GES : impacts négatifs sur le changement climatique par l'émission significative de GES dans l'atmosphère ;
- la fabrication et déconstruction générant des déchets : impacts négatifs liés à des pratiques inadéquates ou inappropriées dans la gestion, la manipulation, le traitement et l'élimination des déchets produits par l'entreprise. Cela peut être par exemple une absence de tri des déchets, des décharges sauvages, une élimination non conforme des produits dangereux, un défaut de sensibilisation ou encore du gaspillage alimentaire.

XV.2.2. CARTOGRAPHIE DES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU D'ATTEINTES GRAVES LIÉS AUX ACTIVITÉS DES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS

La cartographie des risques RSE de la chaîne de valeur est le résultat du croisement des risques RSE de la famille d'achat [risque environnemental, risque social et droits humains] et du risque du pays fournisseur [risque environnemental, risque social et santé, risque droits humains], les risques étant évalués par des tiers mandatés.

Elle concerne l'intégralité des familles d'achats aussi bien pour les fournisseurs de Naval Group SA que ceux sollicités par ses filiales. Pour Naval Group SA, la cartographie des risques est focalisée, par pays d'origine, sur les familles d'achats dont le volume d'affaires sur les 4 dernières années est supérieur à 2 millions d'euros par an pour les pays de l'Union européenne (UE) et 1 million d'euros par an hors UE, volume qui représente en cumul plus de 80 % des achats. Pour les filiales, la cartographie des risques est focalisée sur les familles d'achats représentant en cumul 80 % du montant des achats de la filiale en année N - 1.

Les résultats détaillés des analyses de risques par famille d'achat et par pays permettent à l'entreprise d'orienter plus précisément les actions à mettre en place auprès de ses fournisseurs appartenant aux différentes familles.

XV.3. LES PROCÉDURES D'ÉVALUATION DE LA SITUATION DES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS AU REGARD DES CARTOGRAPHIES RECENSANT LES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU D'ATTEINTES GRAVES

L'évaluation RSE des fournisseurs suit un processus pouvant être renforcé en fonction du risque associé au secteur d'achat et aux pays.

Une première évaluation est établie *via* un tiers mandaté, qui recueille et analyse l'ensemble des informations publiques pertinentes dans le cadre d'une évaluation RSE.

Pour les fournisseurs intervenant dans une famille d'achat à risque RSE « très élevé », Naval Group conforte cette évaluation avec une analyse renforcée spécifique réalisée par un tiers indépendant à partir de la collecte de réponses et de documents demandés au fournisseur concerné.

L'évaluation RSE du fournisseur est mise à jour avec une fréquence d'un an à trois ans maximum selon le caractère stratégique ou non du fournisseur.

En cas d'évaluation RSE insuffisante, un plan d'actions est demandé aux fournisseurs concernés [cf. le chapitre XV.4.4.].

L'actualisation des évaluations à un niveau satisfaisant permet de valider l'efficacité des plans d'actions mis en place par les fournisseurs.

En cas de risque d'atteinte grave ne pouvant être ramené à un niveau acceptable, l'entrée du fournisseur dans le panel est rejetée ou son exclusion prononcée.

XV.4. ACTIONS D'ATTÉNUATION DES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU DE PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES

XV.4.1. ACTIONS MISES EN ŒUVRE POUR ATTÉNUER LES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU PRÉVENIR LES ATTEINTES GRAVES LIÉES AUX OPÉRATIONS PROPRES EN MATIÈRE DE DROITS HUMAINS ET DE LIBERTÉS FONDAMENTALES

- a) Dégradation des conditions de travail et du dialogue social
Le sujet de la dégradation des conditions de travail et du dialogue social est traité au sein de l'enjeu « Conditions de travail » du rapport de durabilité du groupe [cf. le chapitre XIV.2.8].

b) Discriminations

OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE

Naval Group dispose d'un accord Diversité et inclusion qui pose le cadre de sa politique.

Cet accord prévoit des objectifs ambitieux, qualitatifs et quantitatifs, relatifs à l'attractivité et l'intégration de personnes issues de la diversité.

En matière de féminisation, Naval Group vise de recruter 25 % de femmes parmi l'ensemble des recrutements réalisés.

Concernant le volet handicap, Naval Group souhaite maintenir un taux d'emploi supérieur à l'obligation d'emploi (6 % des effectifs). Des objectifs sont également fixés concernant l'embauche en CDI/CDD (15/an), alternants (10/an) et stagiaires (8/an) en situation de handicap.

L'accord Diversité et inclusion pose aussi des engagements et objectifs dans le domaine du développement RH et de la gestion des carrières, en particulier en matière de féminisation des postes à responsabilités et d'accès à la formation professionnelle.

Ensuite, l'accord prévoit aussi des engagements concernant les achats aux secteurs adaptés et protégés. En 2025, il a été prévu un volume minimal de 4 millions d'euros.

Sur le volet LGBT+, le groupe a l'ambition d'assurer un environnement de travail respectueux et inclusif pour les personnes LGBT+ dans lequel chacun peut être pleinement soi-même, se sentir soutenu et entendu quelles que soient son orientation sexuelle et son identité de genre.

POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS

Les objectifs et engagements pris par Naval Group sont prévus dans différents textes :

- l'accord Diversité et inclusion signé par la Direction de Naval Group et l'ensemble des organisations syndicales représentatives du personnel ;
- l'accord opérationnel sur les objectifs chiffrés et les mesures spécifiques pris dans l'accord Diversité et inclusion ;
- les fiches diversité et inclusion accessibles aux collaborateurs et managers dans l'intranet du groupe ;
- la charte l'Autre cercle signée par Naval Group en 2022 et renouvelée en décembre 2025.

PLANS D'ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE

Le droit au respect et à la dignité humaine est un principe fondamental. Le groupe proscribit tout comportement, rupture d'équité ou action fondés sur des caractéristiques personnelles et constitutifs d'une discrimination, directe ou indirecte. Il veille à garantir un environnement de travail bienveillant et respectueux. Le groupe veille à diffuser une culture de l'égalité des chances et de traitement (recrutement, rémunération, congés, sécurité de l'emploi, promotion, formation...) et à prendre en compte toutes les différences dans une approche inclusive, permettant d'être soi-même au travail.

Chez Naval Group, la diversité et l'inclusion sont des leviers essentiels de performance, d'innovation et de cohésion. En valorisant les parcours et identités variés, l'entreprise renforce sa capacité à innover, à comprendre les enjeux internationaux et à anticiper les risques. Cette démarche se traduit concrètement par trois axes forts :

- la politique handicap, qui garantit l'accessibilité, l'accompagnement et l'intégration durable des collaborateurs en situation de handicap ;

- l'égalité professionnelle, qui vise une équité réelle entre les femmes et les hommes à tous les niveaux de l'organisation ;
- la thématique LGBTQIA+, qui promeut un environnement de travail respectueux, inclusif et ouvert à toutes les identités.

Naval Group met en place des plans d'actions portés à tous les niveaux par plusieurs réseaux de référents : référents diversité et inclusion, référents maintien dans l'emploi, chargés de recrutement et d'attractivité, etc.

Pour soutenir sa politique égalité professionnelle, Naval Group travaille en étroite collaboration avec l'association Elles bougent. Ainsi de nombreuses marraines et relais, collaborateurs de Naval Group, contribuent fréquemment à des actions d'insertion et de sensibilisation auprès d'élèves ou étudiantes.

La totalité des partenariats mis en place contiennent une clause « Diversité et insertion » rappelant la politique de Naval Group dans le domaine.

Enfin, accessible 7j/7 et 24h/24, Naval Group met un dispositif d'alerte à la disposition de ses collaborateurs et parties prenantes externes. En particulier, cette ligne d'alerte peut être utilisée par tout collaborateur s'estimant victime d'une discrimination. L'ensemble des collaborateurs a accès *via* le BMS à une fiche opératoire sur le fonctionnement du dispositif d'alerte.

FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES

Directement accessible depuis son intranet, Naval Group met à disposition des collaborateurs et managers une offre de contenus diversité et inclusion :

- un cycle de formation diversité et inclusion (en *e-learning*) ;
- des vidéos [Comprendre ce que signifient la diversité et l'inclusion, Connaître la politique diversité et inclusion de Naval Group, Quelles pratiques inclusives puis-je développer à mon niveau ?] ;
- des fiches pratiques diversité et inclusion.

c) Harcèlement moral et sexuel

OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE

Naval Group s'engage à lutter contre toute forme de harcèlements au sein de l'entreprise. La France a promulgué une loi le 9 novembre 2021 autorisant la ratification par la France de la convention de l'OIT n° 190 relative à l'élimination de la violence et du harcèlement dans le monde du travail. C'est dans ce contexte juridique que s'inscrivent les actions de Naval Group en la matière. L'objectif est de lutter contre toute forme de harcèlement, qu'il soit moral ou sexuel par des actions de sensibilisation (mesures préventives) et en traitant les situations (mesures curatives). Naval Group dispose également d'un dispositif d'alerte permettant de recueillir les signalements liés aux harcèlements (cf. le chapitre XV.4.1. b).

POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS

Les objectifs et engagements pris par Naval Group sont prévus dans différents textes tel l'accord Diversité et inclusion (cf. le chapitre XV.4.1. b).

PLANS D'ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE

Naval Group ne tolère aucune forme d'intimidation, de violence psychologique ou physique, de harcèlement, qu'il soit sexuel ou moral, quelle que soit la motivation de ce comportement ou de ces propos et quelle que soit la position occupée dans l'entreprise par la personne mise en cause.



Dans le cadre de la prévention et de la lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes, des référents ont été désignés sur chaque site :

- un référent désigné par l'entreprise, chargé de l'organisation d'actions de prévention, de l'information, de l'orientation et de l'accompagnement des collaborateurs ;
- un référent désigné par le CSE, chargé de l'information, de l'orientation et de l'accompagnement des collaborateurs.

Ces interlocuteurs ont été formés sur les définitions juridiques, les sanctions, la procédure Naval Group et leurs missions. Une communication spécifique a été réalisée sur chaque site et diffusée à tous les collaborateurs de Naval Group. Elle est affichée sur tous les sites en permanence.

Dans le cadre de la prévention des situations potentielles de harcèlement sexuel et d'agissements sexistes et de harcèlement moral, des actions de prévention ont été réalisées sur les différents sites de Naval Group.

Naval Group s'est engagé le 21 janvier 2022 dans la démarche Stop au sexisme ordinaire en entreprise (StOpE), initiative lancée en 2018 par 30 entreprises (dont Accor, EY, L'Oréal qui étaient à l'origine de la démarche). Cette démarche vise à sensibiliser sur le sexisme ordinaire dans le milieu professionnel et à prendre des engagements pour lutter contre. Elle permet ainsi de réduire le nombre de situations de harcèlement sexuel au travail en agissant dès les premiers signes de comportements sexistes en entreprise. Les enquêteurs internes désignés dans le cadre de signalement de situations potentielles de harcèlement sexuel, moral et/ou de discriminations, disposent d'un guide d'enquête pratique et juridique. Ce guide permet de les professionnaliser dans le cadre de leur mission avec un suivi des étapes de l'enquête, des conseils pratiques pour mener les entretiens dans de bonnes conditions, des modèles de courrier, rapport, compte rendu ainsi que les définitions juridiques des notions de harcèlements (sexuel et moral) et discriminations. Il est remis aux apprenants lors de leur formation.

FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES

Les référents harcèlement sexuel et agissements sexistes du CSE ont été désignés à la suite des élections professionnelles d'octobre 2022 ; une formation leur a été dispensée le 4 mai 2023 pour exercer au mieux leur mission.

Une session de formation de nouveaux enquêteurs a eu lieu au premier semestre 2025, ce qui représente 55 enquêteurs internes formés, provenant de tous les établissements de Naval Group. Une nouvelle session est prévue pour début 2026.

Un accès libre est disponible pour tous les collaborateurs aux deux modules *e-learning* sur le harcèlement sexuel et les agissements sexistes ainsi que sur le harcèlement moral sur la plateforme de formation de Naval Group University.

En 2025, plusieurs actions de sensibilisation spécifiques ont été mises en place telles que :

- la sensibilisation des managers et de l'ensemble de la communauté des ressources humaines du groupe aux situations de harcèlement sexuel et d'agissements sexistes ainsi qu'aux actions de prévention ;
- des actions de sensibilisation sur les sites d'Indret et Lorient aux comportements inappropriés *via* la remontée de situations rencontrées sur ces sites. Évocateur des sujets relatifs au harcèlement moral, sexuel, d'ambiance et aux agissements sexistes en rappelant notamment le contexte juridique associé ;

- la sensibilisation au harcèlement et aux agissements sexistes grâce à la réalité virtuelle sur les sites de Paris, Indret et Toulon.

d) Fuite des données personnelles des collaborateurs

OBJECTIFS FIXÉS PAR LE GROUPE

Assurer la conformité du groupe à la réglementation relative à la protection des données personnelles. Dans un monde de plus en plus numérisé, la protection des données personnelles est l'une des préoccupations des personnes, des entreprises et des gouvernements.

Conscient de ces enjeux, Naval Group a pérennisé sa démarche de conformité qui repose notamment sur :

- un réseau de correspondants *privacy* au sein de l'ensemble des fonctions et entités du groupe ;
- un socle harmonisé d'exigences de protection des données personnelles au sein du groupe ;
- un outil de pilotage de la conformité *privacy* ;
- un *e-learning privacy*.

POLITIQUES ET RÉFÉRENTIELS

Afin de limiter ce risque, le groupe a déployé une démarche de conformité, sous la coordination du *data protection officer* (DPO) qui repose notamment sur :

- la consolidation d'une politique *privacy* groupe dédiée. Celle-ci a pour objectif de décrire les obligations de Naval Group en matière de réglementations *privacy* ;
- l'adaptation de la politique *privacy* du groupe afin d'harmoniser les exigences et la gouvernance de protection des données personnelles au sein du groupe ;
- la digitalisation des principes de *privacy by design*⁽¹⁾ et *by default*⁽²⁾ au sein des projets informatiques à travers notre processus associé ;
- le renforcement des exigences vis-à-vis de ses fournisseurs en intégrant le volet *privacy* dans son processus de préqualification des fournisseurs.

PLANS D'ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION MIS EN ŒUVRE

À l'heure où les préoccupations concernant la protection des données personnelles continuent de croître, les entreprises s'organisent pour faire évoluer la sécurité et la protection des données de leurs collaborateurs.

Le droit fondamental à la vie privée et à la protection des données personnelles est un élément essentiel dans les relations entre Naval Group et ses parties prenantes et implique la responsabilité de chaque acteur.

Les données personnelles correspondent à toutes informations se rapportant à une personne physique identifiée ou identifiable. Une protection insuffisante de ces données au sein du groupe aurait des conséquences sur la réputation et l'attractivité du groupe en cas de perte de confidentialité des données. Cela constituerait également un manquement aux exigences de la réglementation susceptible d'entraîner des sanctions pour le groupe et/ou ses dirigeants. De plus, cela pourrait entamer la confiance des parties prenantes externes du groupe.

Les collaborateurs veillent à la protection des données personnelles et au respect des dispositifs légaux, réglementaires

[1] Le *privacy by design* ou « protection de la vie privée dès la conception » est un principe qui exige que la protection de la vie privée soit intégrée dès la conception d'un système, d'un produit ou d'un processus impliquant le traitement de données personnelles.

[2] Le *privacy by default* ou « protection de la vie privée par défaut » fait référence à l'idée que notamment les systèmes, les services en ligne et les applications envisagés, devraient être configurés par défaut de manière à protéger la vie privée des utilisateurs, sans que ces derniers aient besoin de prendre des mesures supplémentaires pour garantir leur sécurité.

et à la politique du groupe en la matière. Les principes essentiels sont les suivants :

- les données personnelles doivent être collectées pour des finalités (c'est-à-dire l'usage qui sera fait des données) déterminées, explicites et légitimes : seules sont collectées les données nécessaires à la poursuite de l'objectif défini ;
- la limitation de la conservation des données qui implique la suppression des données lorsque l'objectif est atteint ;
- le respect des droits des personnes et en premier lieu leur information.

Dans une démarche d'amélioration continue et en tenant compte du retour d'expérience, la direction *Privacy* a mené en 2025 les principales actions suivantes :

- renforcement du pilotage de la conformité groupe ;
- refonte du *e-learning privacy* ;
- déploiement d'une démarche *privacy* à l'international pour accompagner les filiales.

De plus, des contrôles internes *privacy* sont régulièrement réalisés et la direction *Privacy* pilote la conformité *privacy* du groupe.

FORMATIONS ET SENSIBILISATIONS RÉALISÉES

Chaque collaborateur du groupe doit être sensibilisé aux questions relatives à la protection des données personnelles. Ainsi, chaque collaborateur doit suivre la formation *privacy* (*e-learning*) déployée au sein du groupe.

XV.4.2. ACTIONS MISES EN ŒUVRE POUR ATTÉNUER LES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU PRÉVENIR LES ATTEINTES GRAVES LIÉES AUX OPÉRATIONS PROPRES EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ DES PERSONNES

Compte tenu de la criticité de cet impact négatif, il a été retenu comme matériel au titre de la matrice de double matérialité et est donc traité au sein du rapport de durabilité du groupe (cf. le chapitre XIV.2.6).

XV.4.3. ACTIONS MISES EN ŒUVRE POUR ATTÉNUER LES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU PRÉVENIR LES ATTEINTES GRAVE LIÉES AUX OPÉRATIONS PROPRES EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

Compte tenu de la criticité des impacts négatifs des émissions de GES et de la fabrication et déconstruction générant des déchets, ils ont été retenus comme matériels au titre de la matrice de double matérialité et sont donc traités au sein du rapport de durabilité du groupe (cf. les chapitres XIV.2.1 et XIV.2.2).

XV.4.4. ACTIONS MISES EN ŒUVRE POUR ATTÉNUER LES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU PRÉVENIR LES ATTEINTES GRAVES LIÉES AUX ACTIVITÉS DES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS

a) Objectifs fixés par le groupe

Convaincu que sa performance dans la durée est étroitement liée à celle de son panel de fournisseurs (écosystème d'innovation et industriel), Naval Group souhaite s'engager avec des partenaires qui partagent ses ambitions, ses challenges mais aussi ses valeurs et ses engagements en matière de RSE. Cet engagement

est matérialisé par la signature du Code de conduite des fournisseurs demandée au niveau du groupe et de ses filiales et par une évaluation RSE faite par une société extérieure mandatée. Sur le périmètre Naval Group SA :

- signature des Codes de conduite : 100 % des fournisseurs du panel ;
- réalisation d'une évaluation RSE : 100 % des fournisseurs du panel présents dans un secteur à risques obtiennent une évaluation satisfaisante (après plan d'actions si niveau initial insuffisant).

Sur les périmètres des filiales : le panel est constitué des fournisseurs locaux parmi ceux représentant 80 % des montants engagés pour chacune des filiales :

- signature des Codes de conduite : 80 % des fournisseurs locaux et 100 % pour les fournisseurs appartenant à des secteurs à risques (suivant le pays concerné) ;
- réalisation d'une évaluation RSE : 80 % d'évaluations réalisées pour ceux présents dans un secteur à risques.

SST des partenaires :

Cible	Indicateur	Objectif 2025
Partenaires	Nombre d'accidents avec arrêt (AAA) – plafond	135
	Nombre d'AAA industriels – plafond	115

b) Politiques et référentiels

LE CODE DE CONDUITE DES FOURNISSEURS

Le code de conduite des fournisseurs définit les normes minimales que Naval Group demande à ses fournisseurs d'adopter et de faire respecter dans le cadre de leurs activités commerciales. Il peut être adapté pour être utilisé par les filiales du groupe afin de prendre en compte la législation du pays d'implantation de la filiale tout en conservant les principes essentiels du code de conduite. L'engagement signé des fournisseurs du groupe à respecter ce code de conduite contribue à garantir le respect par Naval Group de ses engagements vis-à-vis des parties prenantes, notamment en matière de RSE. Le code de conduite des fournisseurs est disponible sur le site Internet en versions anglaise, française, portugaise et arabe. Il s'agit d'un document applicable et référencé dans toute commande ou contrat notifié par Naval Group. Ce Code couvre notamment les thématiques de la loi sur le devoir de vigilance. Afin de s'assurer que les fournisseurs des filiales s'engagent de manière effective à se conformer strictement au Code de conduite des fournisseurs du groupe, Naval Group a mené depuis 2023 des campagnes auprès des dirigeants de ses filiales. À fin 2025, le bilan obtenu est de 83 % de Codes de conduite signés et collectés, dont 100 % pour les fournisseurs intervenant dans un domaine à risque RSE élevé ou très élevé.

c) Plans d'actions d'atténuation et de prévention mis en œuvre

MISE EN PLACE DE PLANS D' ACTIONS AVEC LES FOURNISSEURS IDENTIFIÉES COMME ÉTANT À RISQUE RSE

Naval Group a procédé à une évaluation RSE des 350 fournisseurs identifiés comme présents dans un secteur à risques élevés ou très élevés.

Tous ces fournisseurs sont parvenus en 2025 à un niveau de maturité satisfaisant concernant la RSE (35 insuffisants fin 2023, 8 insuffisants fin 2024).



Un suivi renforcé de ces fournisseurs a été mis en place et un plan d'actions démontrant une meilleure prise en compte des risques RSE leur a été demandé. Dans le cas où la mise en œuvre du plan d'actions du fournisseur n'aboutit pas à une nouvelle évaluation RSE satisfaisante pour Naval Group, des mesures pouvant aller jusqu'au retrait de l'entreprise du panel de fournisseurs de Naval Group seraient mises en place.

RÉALISATION D'UN BILAN CARBONE DES ACHATS ET MISE EN PLACE D'UNE TRAJECTOIRE DE DÉCARBONATION

En 2025, le bilan carbone des achats réalisés en 2024 a été établi. L'empreinte carbone relative à la part des achats de Naval Group est de l'ordre de 783 000 t éq. CO₂.

L'ambition du groupe est de réduire cette empreinte sur une trajectoire de 5 % par an jusqu'en 2030.

Afin d'atteindre cet objectif de long terme, trois grandes actions ont été lancées :

- approche d'un premier cercle de fournisseurs générant le plus gros impact carbone dans la part achetée du groupe et échanges sur les plans de progrès qu'ils mettent en œuvre. En 2024 et 2025, Naval Group a établi ces échanges avec plus de 100 sociétés, qui représentent plus de 40 % de l'empreinte carbone des achats effectués par le groupe. Il s'agit essentiellement d'aciéristes, de fournisseurs de pièces métalliques ou d'équipementiers qui réalisent un chiffre d'affaires important avec Naval Group et avec qui le partage des bonnes pratiques est nécessaire. Parmi ces 100 contributeurs, se trouvent également beaucoup de PME. Depuis juillet 2023, Pacte PME a lancé une « Alliance pour la décarbonation » à l'intention des ETI et PME. Cette Alliance a l'ambition d'accompagner les PME qui demandent à l'être. Naval Group s'est associé à PACTE PME et anime régulièrement des tables rondes ou des webinaires à leur profit ;
- introduction progressive des critères de décarbonation dans les appels d'offres. Les cahiers des charges des achats, notamment des équipements électriques ou des infrastructures, intègrent des exigences de performance énergétique. Naval Group est très attentif à la consommation d'énergie dans les sous-marins, les bâtiments de surface, les drones ainsi que dans ses infrastructures terrestres. Au-delà de ces exigences techniques, le groupe a introduit en 2025 des critères de décarbonation pour certains appels d'offres. Sur ces consultations, les sociétés retenues sont celles qui présentent la meilleure solution en termes de qualité, coûts et délais et qui se montrent proactives en matière de décarbonation ;
- en 2025, Naval Group a instauré un nouveau critère d'évaluation de ses fournisseurs lié au changement climatique. Il s'agit d'un « carbo-score », c'est-à-dire une échelle d'évaluation de la maturité carbone des fournisseurs.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE DANS LE DOMAINE DE LA SST

Naval Group partage une culture SST avec ses fournisseurs et sous-traitants. Cette culture se construit dans la durée des plans de transformation successifs mis en œuvre par Naval Group depuis 2010, en coopérant avec l'ensemble des entreprises intervenant dans les cycles de production de Naval Group et en partageant avec celles-ci une vision commune globale alliant l'approche technique, les comportements du management et des acteurs de terrain, la prise en compte des facteurs humains et organisationnels, les manières de penser et les manières de faire.

La transformation SST de Naval Group est l'un des axes prioritaires du plan de transformation Cap 30. Elle vise à accélérer le développement de la culture sécurité sur nos sites pour que la SST soit un atout de l'entreprise reconnu par nos clients, nos collaborateurs et aussi nos fournisseurs.

Les actions mises en œuvre pour atténuer les risques SST les plus importants en lien avec les activités des fournisseurs et sous-traitants de Naval Group s'articulent autour des cinq axes suivants :

- positionner la SST dans les exigences d'achat de Naval Group ;
- intégrer la dimension SST dans la sélection des fournisseurs et sous-traitants de Naval Group ;
- préparer la sécurité du chantier et l'accueil des fournisseurs et sous-traitants de Naval Group ;
- piloter et conduire les opérations en sécurité ;
- évaluer la SST des fournisseurs et sous-traitants de Naval Group via le retour d'expérience et une boucle d'amélioration continue. Dans le cadre des cinq axes susmentionnés, les actions suivantes ont notamment été mises en œuvre :
 - les exigences SST applicables aux sous-traitants qui interviennent sur des sites Naval Group ont été formalisées et sont intégrées dans le référentiel contractuel juridique des achats ;
 - un processus en ligne d'une préqualification SST a été mis en place pour tous les fournisseurs et sous-traitants qui souhaitent intégrer le panel fournisseurs de Naval Group ;
 - une grille de sélection type intégrant la SST et les évaluations RSE dans le choix des fournisseurs et sous-traitants de Naval Group a été mise en place à l'usage des acheteurs ;
 - la rédaction d'une charte d'engagement SST et la création d'un club SST sur le site de Cherbourg ont été mises en place ;
 - Naval Group anime un club des préventeurs des entreprises sur les sites industriels de Lorient, Brest, Toulon et Indret ;
 - une carte « stop accidents partenaires » a été mise en place sur le site de Lorient. Elle donne aux sous-traitants de Naval Group sur site la possibilité d'interrompre à tout moment les travaux en cours dès lors qu'ils perçoivent une situation à risque. Cosignée par le directeur de site et le responsable local du sous-traitant, elle est basée sur le principe « oser dire pour le sous-traitant/ savoir écouter pour Naval Group » ;
 - 70 passeports sécurité ont été délivrés aux partenaires sous-traitants de Naval Group qui interviennent sur ses sites afin de classer nos partenaires en trois catégories selon des critères de performance et de pilotage d'une part et d'aider les sociétés en difficultés SST à conduire des plans de progrès d'autre part ;
 - des visites de sécurité croisées entre Naval Group et ses sous-traitants notamment sur les sites de Cherbourg et de Lorient sont organisées de manière régulière ;
 - des espaces pédagogiques animés par des préventeurs SST pour développer la culture de prévention en partageant une expérience collective et des exercices pratiques et ludiques ont été implantés sur nos sites industriels. Ces *Safety box* ont été mises à disposition de nos partenaires pour sensibiliser leurs équipes et vont pouvoir bénéficier à des centaines de leurs collaborateurs permettant de diffuser une culture sécurité commune ;
 - un standard EPI est en cours de déploiement pour développer la vigilance partagée. Il définit des règles lisibles et applicables pour tous les intervenants ;

- un guide des réflexes pour adopter et reconnaître les bons réflexes est en cours de déploiement au sein de Naval Group. Il permet de développer la valorisation des bons comportements par nos managers et de bâtir une culture juste et équitable pour tous les intervenants sur sites ; des trophées SST et environnement sont décernés chaque année depuis cinq ans aux fournisseurs de Naval Group lors du *Naval Partners Meeting* où la thématique SST fournisseurs est abordée par l'ensemble des intervenants. Une table ronde sur la thématique SST et une table ronde RSE ont eu lieu lors de cet événement en séance plénière ainsi qu'un stand sur la transformation SST de Naval Group.

d) Formations et sensibilisations réalisées en 2025

CONVENTION FOURNISSEURS

Chaque année, Naval Group organise le *Naval Partners Meeting* rassemblant plus de 250 représentants du *top management* des principaux fournisseurs de Naval Group afin de les mobiliser sur ces sujets cruciaux du groupe pour les années à venir. Lors de la dernière convention en novembre 2025, deux tables rondes associant fournisseurs et représentants de Naval Group se sont tenues : une sur la décarbonation de la part achetée et une sur la SST. À l'issue des tables rondes et des réponses aux questions du public, les prix de la meilleure performance sur ces thématiques ont été remis. A aussi été remis le prix de la meilleure dynamique motivant ainsi les fournisseurs à être force de proposition.

SÉMINAIRE MANAGER ACHAT

Un séminaire annuel rassemble l'ensemble des managers achats du groupe. Cette année la feuille de route RSE des achats était l'un des ateliers, présentée à l'ensemble des participants par petits groupes lors de séquences d'échanges et d'appropriation de 30 minutes.

LA FORMATION

Naval Group forme ses acheteurs afin d'accompagner les fournisseurs dans leur démarche responsable. Une formation particulière a été dispensée en 2022 aux acheteurs pilotes de la relation avec un fournisseur pour leur donner les outils permettant d'entraîner l'adhésion de leurs fournisseurs à la démarche engagée par Naval Group et de piloter les plans d'actions demandés à leurs fournisseurs lorsque leur évaluation RSE est insuffisante. Un tour des sites a été réalisé en 2023 pour sensibiliser au mieux l'ensemble des acheteurs de Naval Group aux enjeux associés à la RSE, ce tour des sites a été renouvelé sur la période 2024-2025 en y intégrant la sensibilisation sur le bilan carbone de la *supply chain* de Naval Group ainsi que sur les actions de décarbonation lancées auprès des fournisseurs ayant le plus d'impact. Un *e-learning* concernant les droits humains a été mis en place à destination des acheteurs. 72 % d'entre eux l'ont déjà suivi, leur donnant une meilleure connaissance sur ce sujet pour mieux appréhender les enjeux et les risques concernant la *supply chain* étendue de Naval Group. La construction d'un module spécifique de sensibilisation RSE a été lancé en 2025 et doit être déployé courant 2026 vers l'ensemble des collaborateurs achats.

XV.5. DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE

XV.5.1. DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN MATIÈRE DE DROITS HUMAINS ET DE LIBERTÉS FONDAMENTALES

a) Dégradation des conditions de travail et du dialogue social

Le sujet de la dégradation des conditions de travail et du dialogue social est traité au sein de l'enjeu « Conditions de travail » du rapport de durabilité du groupe [cf. le chapitre XIV.2.8.].

b) Discriminations

Le risque d'impact négatif lié aux discriminations est suivi au sein des tableaux de bord RH et Comex. Naval Group établit également la déclaration obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés (DOETH) annuelle. Des commissions de suivi de l'accord Diversité et inclusion ont lieu, et l'entreprise a participé en 2024 au baromètre LGBT+ de l'Autre Cercle.

Indicateurs suivis en 2025 :

- nombre de relais et marraines Elles bougent : 457 ;
- % de femmes parmi l'ensemble des membres des instances dirigeantes : 31 % ;
- % de femmes parmi les cadres dirigeants : 15 % ;
- % de femmes managers : 18,2 % ;
- % de femmes dans les recrutements : 23,9 % ;
- taux d'emploi des personnes en situation de handicap : 6,9 % [année de référence 2024] ;
- % de personnes en situation de handicap dans les recrutements : 1,7 % ;
- % de seniors : 25,9 % ;
- % de seniors dans les recrutements : 6,3 % ;
- index d'égalité femmes/hommes 94/100 ;
- chiffre d'affaires réalisé avec des EA et des ESAT : 6,82 millions d'euros.

c) Harcèlement moral et sexuel

Le sujet du harcèlement moral et sexuel est suivi *via* le Comité de suivi des alertes [cf. le chapitre XV.6]. Indicateurs suivis en 2025 :

- nombre d'alertes Speak-up RH à fin septembre 2025 : 35 ;
- nombre d'enquêteurs RH internes : 53.

d) Fuite des données personnelles des collaborateurs

100 % des directions et des sites du groupe disposent d'un correspondant *privacy*.

Au moins 70 % des collaborateurs ont suivi l'*e-learning privacy*.



XV.5.2. DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ DES PERSONNES

Compte tenu de la criticité de cet impact négatif, il a été retenu comme matériel au titre de la matrice de double matérialité et est donc traité au sein du rapport de durabilité du groupe (cf. le chapitre XIV.2.6.).

XV.5.3. DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

Compte tenu de la criticité des impacts négatifs des émissions de GES et de la fabrication et déconstruction générant des déchets, ils ont été retenus comme matériels au titre de la matrice de double matérialité et sont donc traités au sein du rapport de durabilité du groupe (cf. les chapitres XIV.2.1. et XIV.2.2.).

XV.5.4. DISPOSITIF DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE POUR COUVRIR LES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS OU D'ATTEINTES GRAVES LIÉS AUX ACTIVITÉS DES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS

Les Comités des risques fournisseurs groupe : semestriels, ils rassemblent les principaux directeurs des Achats ainsi que des représentants de la direction Technique et des fonctions transverses dont les directions RSE et *Compliance* du groupe. Le résultat des évaluations RSE des fournisseurs est suivi par le Comité des risques fournisseurs présidé par la direction des Achats du groupe. Le CRF évalue le niveau d'avancement des plans d'actions transverses concernant l'ensemble du panel de Naval Group SA et de ses filiales sur l'ensemble des criticités dont spécifiquement les criticités SST, RSE, *Compliance*, environnement...

Des Comités risques fournisseurs déclinés à la maille de chacune des directions Achats : trimestriels, ils établissent l'avancement des plans de mitigation des différents risques et criticités de chacun des fournisseurs ayant une évaluation insuffisante dans un ou plusieurs domaines. Les conclusions en cas de non-atteinte du niveau attendu impactent directement les stratégies achats et donnent lieu à des ajustements ou des repositionnements de la relation.

Le Comité de pilotage de la feuille de route RSE achats, présidé par la directrice des Achats, suit bimestriellement le plan d'actions spécifique intégré dans la feuille de route de progrès 2026 de la direction des Achats. Il vérifie la mise en place des actions permettant d'assurer la tenue pérenne des objectifs RSE et la prise en compte de la RSE par l'ensemble des collaborateurs dans leurs actions au quotidien.

Des *business reviews* périodiques avec les principaux partenaires du groupe sont tenues plusieurs fois par an. Lors de ces rencontres, en présence des décideurs des 2 entreprises, un panorama complet des sujets en cours est réalisé. Il inclut le point sur les attentes du groupe qui ne seraient pas atteintes dont les sujets RSE, *compliance*, SST et environnementaux pour lesquels un plan d'actions est souhaité.

XV.6. MÉCANISME D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

Naval Group a mis en place un dispositif d'alerte conformément aux exigences de la loi Sapin II et de la loi relative au devoir de vigilance. Le nouveau dispositif d'alerte *Speak Up* mis en place en 2024 est désormais accessible *via* la plateforme digitale speakup.naval-group.com.

Il est disponible 7 j/7, 24 h/24, dans toutes les langues où le groupe opère.

QUI PEUT ÉMETTRE UN SIGNALEMENT ?

Tout collaborateur de Naval Group peut émettre un signalement, qu'il soit salarié, intérimaire, stagiaire ou apprenti. Il en est de même pour toute partie prenante externe, *via* le site Internet du groupe.

Cette personne doit agir de bonne foi, c'est-à-dire en ayant des motifs raisonnables de croire, à la lumière des circonstances et des informations dont elle dispose, que les faits objets de son signalement sont véridiques, et sans attendre une contrepartie personnelle. Si c'est le cas, elle ne peut faire l'objet de représailles ou d'une quelconque sanction quand bien même les faits ne s'avèreraient pas matériellement établis après traitement. Sont exclus du champ de ce dispositif les éléments couverts par le secret de la défense nationale, le secret médical, le secret des délibérations judiciaires, le secret de l'enquête, le secret de l'instruction judiciaire ou le secret professionnel de l'avocat.

DANS QUEL CAS ÉMETTRE UN SIGNALEMENT ?

Naval Group encourage ses collaborateurs à émettre un signalement lorsque l'intéressé est victime, témoin ou a connaissance d'une situation ou d'un comportement contraire aux règles du groupe ou à toute législation ou réglementation applicable.

COMMENT EFFECTUER UN SIGNALEMENT ?

Chaque collaborateur peut émettre un signalement par le canal de son choix : la DRH, le référent concerné (comme le référent discrimination, le référent harcèlement sexuel et agissements sexistes ou le *Compliance Officer*), la ligne managériale ou le dispositif d'alerte.

COMMENT EST TRAITÉ UN SIGNALEMENT ?

Le traitement des signalements émis *via* le dispositif d'alerte *Speak Up* est encadré et suivi par le Comité de suivi des alertes [CSA] qui est présidé par la Secrétaire générale du groupe. Le processus garantit la protection de l'identité de l'émetteur ainsi que des personnes visées et la nature des faits.

En cas de nécessité, une enquête est diligentée pour établir les faits, s'assurer de la réalité et de la matérialité des faits rapportés. Suivant les conclusions de l'enquête, une procédure disciplinaire ou des poursuites judiciaires peuvent être engagées.

COMBIEN DE SIGNALEMENTS ONT ÉTÉ ÉMIS ?

En 2025, le dispositif d'alerte a reçu 63 signalements dont 56 ont été considérés comme recevables et ont été traités.

XVI. ANNEXES

XVI.1. PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT DE NAVAL GROUP SA CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

Projet de résolution soumise à l'Assemblée générale :

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 2025 s'élevant à 239 194 033,90 euros, de la façon suivante :

- bénéfice de l'exercice : 239 194 033,90 euros ;
- auquel s'ajoute le report à nouveau : 834 809 472,07 euros ;
- formant un bénéfice distribuable de 1 074 003 505,97 euros :
 - à titre de dividende aux actionnaires la somme de 133 431 000 euros, soit un dividende par action de 2,37 euros,
 - et de reporter à nouveau le solde soit la somme de 940 572 505,97 euros.

Le report à nouveau étant ainsi porté de 834 809 472,07 euros à 940 572 505,97 euros.

XVI.2. LISTE DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES AUTORISÉES ANTÉRIEUREMENT DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DU DERNIER EXERCICE

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 procèdera à ce réexamen lors de sa réunion du 20 février 2026.

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SIGNÉES EN 2021

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
Naval Group et Chantiers de l'Atlantique	Accord de <i>joint-venture</i> de la société MO Porte-Avions Approuvé par le Conseil d'administration le 2 mars 2021	10/03/2021

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SIGNÉES EN 2018

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
Naval Group et l'État	Pacte d'actionnaires de la société Chantiers de l'Atlantique (anciennement STX France). Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018.	18/07/2018 (prenant effet le 01/08/2018)
Naval Group, l'État et COFIPME en présence de la société Chantiers de l'Atlantique	Pacte d'actionnaires de la société Chantiers de l'Atlantique (anciennement STX France). Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018.	18/07/2018 (prenant effet le 01/08/2018)

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SIGNÉES EN 2016

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
DCNS, Areva SA, l'État et le CEA	Contrat de cession et d'acquisition d'actions relatif à la société technique pour l'énergie atomique. Approuvé par le Conseil d'administration le 28 octobre 2016.	15/12/2016



CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SIGNÉES EN 2007

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
DCN, Thales et 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. Passé en Conseil d'administration le 22 mars 2007.	29/03/2007
DCNS, Thales et 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.	30/01/2007

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SIGNÉES EN 2003

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
État et 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.	26/05/2003
État et 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.	26/05/2003

XVI.3.LISTE DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES AUTORISÉES ET SIGNÉES EN 2025

Néant.



XVI.4. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-dessous permet d'identifier les informations devant figurer au sein du rapport de gestion selon les dispositions du Code de commerce applicables aux sociétés anonymes à Conseil d'administration.

Rubriques du rapport de gestion 2025	Textes de référence	Pages
Situation du groupe durant l'exercice 2025, situation de la société Naval Group durant l'exercice 2025, activités produits et service de Naval Group durant l'exercice 2025, activité en matière de R&D durant l'exercice 2025, facteurs de risque et gestion des risques.		
Situation de la société durant l'exercice écoulé, analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation de celle-ci, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	Article L. 232-1, II, 1° du Code de commerce	16, 17, 20
Évolution prévisible		
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport est établi		
Les activités de la société en matière de R&D	Article L. 232-1, II, 2° du Code de commerce	24
Les succursales existantes	Article L. 232-1, II, 3° du Code de commerce	11
Informations sur les ressources incorporelles essentielles de l'entreprise, la manière dont son modèle commercial dépend fondamentalement de ces ressources et en quoi elles constituent une source de création de valeur pour elle	Article L. 232-1, II, 7° du Code de commerce	12
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	Article L. 232-1, II, 5° du Code de commerce	26
Actionnariat et gouvernance		
État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice et proportion du capital que représentent les actions détenues par les salariés gérées collectivement (FCPE) et les actions nominatives détenues directement par eux à l'issue d'une attribution gratuite ou à l'occasion d'autres dispositifs	Article L. 225-102, al. 1 du Code de commerce	6
Renseignements relatifs à la répartition du capital et aux actions d'autocontrôle	Articles L. 233-13 et L. 247-2 du Code de commerce	6
Filiales, sociétés contrôlées et sociétés sur lesquelles Naval Group exerce une influence notable		
Activité et résultat des filiales et des sociétés contrôlées et des sociétés sur lesquelles Naval Group exerce une influence notable	Articles L. 233-6 et L. 247-1 du Code de commerce	8
Prises de participation et de contrôle durant l'exercice 2025		
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social en France ou prise du contrôle de telles sociétés	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce dans leurs versions antérieures au 1 ^{er} janvier 2025	11
Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
Liste des mandats et des fonctions exercés par chaque mandataire social	Article L. 225-37-4, 1° du Code de commerce	14
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une société contrôlée	Article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce	15
Liste des délégations en matière d'augmentation de capital	Article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce	15
Option choisie pour l'exercice de la Direction générale	Article L. 225-37-4, 4° du Code de commerce	7
Plan de vigilance		
Plan de vigilance 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	Article L. 225-102-1 du Code de commerce	58
Autres informations du rapport de gestion		
Tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des cinq derniers exercices	Article R. 225-102 du Code de commerce	17
Le montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices	Article 243 <i>bis</i> du Code général des impôts	19
Le montant des dépenses et charges fiscalement non déductibles	Article 223 <i>quater</i> du Code général des impôts	19
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients de la société	Articles L. 441-14 et D. 441-6 du Code de commerce	18
Nombre et montant total des factures non réglées à la date de clôture et dont le terme est échu	Articles L. 441-14 et D. 441-6 du Code de commerce	18

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 ORDINAIRE
ANNUELLE
DU 19 MARS 2026

L'an deux mille vingt-six, le dix-neuf mars à 14h00,

Les actionnaires de la société Naval Group, Société Anonyme à Conseil d'administration au capital de 563.000.000 € divisé en 56.300.000 actions de 10 € de valeur nominale chacune, se sont réunis en Assemblée Générale Ordinaire Annuelle, au siège social de la Société, sur convocation faite par le Conseil d'administration, à l'effet de statuer sur les propositions de résolutions inscrites à l'ordre du jour.

Il a été établi une feuille de présence qui a été émargée par les actionnaires lors de leur entrée en séance.

L'Assemblée est présidée par Pierre Eric Pommellet, Président-Directeur général de la Société.

La société Thales, représentée par Nathalie Ravilly, et le FCPE Actionnariat Naval Group, représenté par Savigny Roulland, actionnaires présents et acceptants, sont appelés comme Scrutateurs.

Le bureau de l'Assemblée désigne Fériel Redjouani pour Secrétaire.

Nour-Eddine Zanouda, représentant la société ERNST & YOUNG AUDIT, dûment convoqué est présent.

Marion Flora, représentant la société FORVIS MAZARS, Commissaires aux Comptes de la Société, dûment convoquée est présente.

Laurent Bailloux, Secrétaire du Comité Social et Economique Central de l'UES Naval Group, dûment convoqué est absent et excusé.

La feuille de présence est vérifiée, arrêtée et certifiée exacte par le bureau qui constate que les actionnaires présents, représentés, ou ayant voté par correspondance, possèdent plus du cinquième des 55.638.611 actions ayant le droit de vote.

L'Assemblée est, en conséquence, régulièrement constituée et peut valablement délibérer.

Le Président met ensuite à la disposition des actionnaires :

- un exemplaire des statuts de la Société,
- une copie des lettres de convocation adressées aux actionnaires, aux Commissaires aux Comptes et au Secrétaire du Comité Social et Economique Central,
- la liste des administrateurs et du Directeur Général,
- la feuille de présence.

Sont également déposés :

- Les comptes annuels sociaux et consolidés (bilan, compte de résultat et annexe) clos le 31 décembre 2025
- Le tableau des résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices
- Le rapport de gestion du Conseil d'administration
- Le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- Le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- Le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce (conventions réglementées)
- Le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale (renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes)
- L'attestation des Commissaires aux Comptes sur le montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées
- L'attestation des Commissaires aux Comptes sur le montant global des versements effectués en application des 1 et 4 de l'article 238 bis du Code général des impôts ainsi que de la liste des actions nominatives de parrainage et de mécénat
- Le dernier bilan social et l'avis du CCE de l'UES Naval Group sur la politique sociale
- Les informations relatives au montant des honoraires perçus par les Commissaires aux Comptes de la Société
- Le texte des projets de résolutions.

Le Président fait observer que la présente Assemblée a été convoquée conformément aux prescriptions légales et réglementaires applicables et déclare ensuite que les documents et renseignements visés aux articles L.225-115, R.225-81 et R.225-83 du Code de commerce ont été adressés aux actionnaires ou tenus à leur disposition au siège social depuis la convocation de l'Assemblée, de même que les rapports des Commissaires aux comptes et la liste des actionnaires pendant les quinze jours qui ont précédé la présente réunion.

Le Président indique que les mêmes documents et renseignements ont été communiqués ou tenus à la disposition du Secrétaire du Comité Social et Economique Central.

Le Président rappelle alors l'ordre du jour :

- Rapport de gestion du Conseil d'administration (comptes sociaux de Naval Group SA et comptes consolidés) portant sur l'exercice clos le 31 décembre 2025
- Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de Naval Group SA et rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce
- Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale (renouvellement du mandat d'un Commissaire aux comptes)
- Examen des comptes sociaux de Naval Group SA et des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- Approbation des comptes sociaux de Naval Group SA et des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- Quitus aux membres du Conseil d'administration

- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025
- Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce
- Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux comptes
- Pouvoirs pour formalités.

Puis, le Président déclare la discussion ouverte.

Il est mis successivement aux voix les résolutions suivantes inscrites à l'ordre du jour.

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de Naval Group SA et des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et quitus aux membres du Conseil d'administration)

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 et le rapport sur le gouvernement d'entreprise, du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve dans toutes leurs parties le rapport de gestion du Conseil, le bilan, le compte de résultat et les comptes annuels de Naval Group SA de l'exercice clos le 31 décembre 2025 qui font apparaître un résultat net bénéficiaire de 239 194 033,90 euros, ainsi que le bilan, le compte de résultat et les comptes consolidés et qui font apparaître un résultat net, part du groupe, de 267 408 435,88 euros, 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.

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale approuve en particulier (i) le montant des charges non déductibles (article 39-4 du Code général des impôts) ainsi que (ii) l'impôt supporté à raison de ces charges, mentionnés dans les comptes.

En conséquence, elle donne aux membres du Conseil d'administration quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour ledit exercice.

Voix pour : 55 631 848
Voix contre : 0
Abstentions : 0

Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix exprimées par les actionnaires ayant le droit de vote.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

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 2025 s'élevant à 239 194 033,90 euros, de la façon suivante :

- bénéfice de l'exercice : 239 194 033,90 euros
- auquel s'ajoute le report à nouveau : 834 809 472,07 euros.

Formant un bénéfice distribuable de 1 074 003 505,97 euros :

- à titre de dividende aux actionnaires la somme de 133 431 000 euros, soit un dividende par action de 2,37 euros ;
- et de reporter à nouveau le solde soit la somme de 940 572 505,97 euros.

Le report à nouveau étant ainsi porté de 834 809 472,07 euros à 940 572 505,97 euros.

Le dividende sera mis en paiement à compter du 16 juin 2026.

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 2022 :

- Dividende : 168 900 000 euros.

Exercice clos le 31 décembre 2023 :

- Dividende : 129 490 000 euros.

Exercice clos le 31 décembre 2024 :

- Dividende : 132 868 000 euros.

Voix pour : 55 631 848

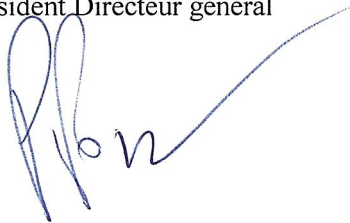
Voix contre : 0

Abstentions : 0

Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix exprimées par les actionnaires ayant le droit de vote.

[...]

Extrait certifié conforme à l'original
Pierre Eric Pommellet
Président Directeur général



FORVIS MAZARS SA

ERNST & YOUNG Audit

Naval Group

Exercice clos le 31 décembre 2025

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

FORVIS MAZARS SA

45, rue Kléber
92300 Levallois-Perret
S.A. à directoire et conseil de surveillance
au capital de € 8 320 000
784 824 153 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

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 et du Centre

Naval Group

Exercice clos le 31 décembre 2025

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

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 consolidés de la société Naval Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

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 consolidés » du présent rapport.

■ Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport.

Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 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 consolidés de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés 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 consolidés pris isolément.

- La note 1.3.4. « Règles et méthodes comptables – Recours à des estimations – Comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge sur les contrats à l'avancement et provisions y afférentes » de l'annexe aux comptes consolidés précise que votre groupe 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 passifs du bilan. Nos travaux ont consisté à prendre connaissance des processus mis en place par le groupe dans ce domaine 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.
- La note 1.3.4. « Règles et méthodes comptables – Recours à des estimations – Evaluation des actifs » de l'annexe aux comptes consolidés précise que votre groupe a procédé à un test de dépréciation annuel des écarts d'acquisition en utilisant des hypothèses de flux futurs de trésorerie, de taux d'actualisation et de taux de croissance à l'infini, qui requièrent l'exercice du jugement. Nous avons apprécié les modalités de mise en œuvre du test de dépréciation annuel et examiné les hypothèses retenues qui sont justifiées par les informations disponibles lors de l'arrêté des comptes.

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 des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, 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 consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés 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. 821-55 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 consolidés 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 consolidés ;
- ▶ 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 consolidés 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 consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;

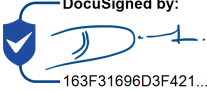
- ▶ concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Levallois-Perret et Paris-La Défense, le 2 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

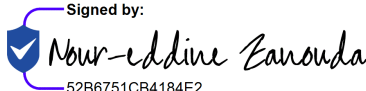
FORVIS MAZARS SA

ERNST & YOUNG Audit

DocuSigned by:

163F31696D3F421...
Juliette Decoux-Guillemot
Associée

DocuSigned by:

5BAA74E1CCD24E4...
Marion Flora
Associée

Signed by:

52B6751CB4184E2...
Nour-Eddine Zanooua
Associé



Exercice clos le 31 décembre 2025
Sauf mention contraire, tous les montants sont exprimés en millions d’euros.

I. COMPTE DE RÉSULTAT GLOBAL

ÉTAT DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

	Notes	2025	2024
Chiffres d'affaires	2.1	4 678,8	4 354,6
Coûts des ventes	2.2	(3 986,3)	(3 679,6)
Frais de recherche et développement	2.2.2	(80,8)	(91,8)
Frais commerciaux		(109,2)	(111,2)
Frais généraux et administratifs		(183,7)	(164,6)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT AVANT AMORTISSEMENT DES ÉCARTS D'ÉVALUATION		318,7	307,4
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		318,7	307,4
Autres produits opérationnels	2.2.4	5,4	0,1
Autres charges opérationnelles	2.2.5	(20,6)	(18,2)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE		303,6	289,3
Résultat net des sociétés mises en équivalence	3.3	22,9	8,4
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE		326,5	297,7
Charge d'intérêt sur contrat IFRS 16	2.3	(4,7)	(4,6)
Produits des placements financiers	2.3	28,7	35,1
Autres produits financiers	2.3.1	30,7	41,2
Autres charges financières	2.3.2	(12,3)	(29,6)
RÉSULTAT FINANCIER	2.3	42,4	42,1
Impôt sur le résultat	2.4	(104,8)	(78,0)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		264,1	261,7
Résultat net des actifs destinés à être cédés		3,3	3,9
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		267,4	265,6
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE, PART DU GROUPE		267,4	265,7
dont résultat net des activités poursuivies		264,1	261,8
dont résultat net des actifs destinés à être cédés		3,3	3,9
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE, PART NON CONTRÔLÉE		-	-
dont résultat net des activités poursuivies		-	-
dont résultat net des actifs destinés à être cédés		-	-
RÉSULTAT PAR ACTION ORDINAIRE ET RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION ORDINAIRE (EN EUROS)	2.5	4,81	4,77
dont résultat net des activités poursuivies		4,75	4,70
dont résultat net des actifs destinés à être cédés		0,06	0,07



ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

	2025	2024
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	267,4	265,6
Éléments recyclables en compte de résultat	2,3	(5,9)
Variations de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	2,3	(5,9)
Éléments non recyclables en compte de résultat	15,9	17,9
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(2,4)	5,6
Variation des écarts actuariels	18,3	12,3
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX, AVANT IMPÔTS	18,2	12,0
Impôt comptabilisé directement en capitaux propres	(0,5)	(1,6)
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	17,6	10,4
RÉSULTAT NET GLOBAL CONSOLIDÉ	285,0	276,0
dont part du groupe	285,0	276,0
dont part non contrôlée	-	-

BRIDGE ROC/EBITA

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel avant prise en compte :

- de l'effet des restructurations ;
- des pertes de valeur sur des actifs immobilisés (hors exploitation) ;
- des autres résultats opérationnels provenant d'événements non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant.

L'EBITA (*Earnings Before Interests Taxes and Amortization* ou résultat opérationnel ajusté) correspond au résultat d'exploitation hors amortissement des écarts d'acquisition.

	2025	2024
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	318,7	307,4
Quote-part de résultat opérationnel des SME	26,5	11,3
Autres produits opérationnels	5,4	0,1
Autres charges opérationnelles	(20,6)	(18,2)
EBITA	330,2	300,7



II. BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Écart d'acquisition	3.2	385,7	382,8
Immobilisations incorporelles	3.1.1	87,2	76,9
Droits d'utilisation	3.1.2	129,4	137,1
Immobilisations corporelles	3.1.2	871,4	775,0
Titres mis en équivalence	3.3	93,7	74,5
Actifs financiers non courants	4.1.1	301,1	391,9
Autres actifs non courants		0,2	0,2
Impôts différés actifs	2.4.3	147,4	141,5
ACTIF NON COURANT		2 016,2	1 979,9
Stocks et en-cours	3.4	502,0	518,5
Actifs sur contrats	3.9	867,9	634,2
Clients	3.5	1 312,7	1 798,4
Avances et acomptes versés		1 747,5	1 493,2
Actifs financiers courants	4.1.1	2,0	22,6
Créance d'impôt courant		1,3	41,2
Autres créances	3.5	491,3	553,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.2	1 544,7	680,9
ACTIF COURANT		6 469,3	5 742,3
TOTAL ACTIF		8 485,5	7 722,2



PASSIF

	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Capital	3.6.1	563,0	563,0
Primes		18,4	18,4
Actions propres	3.6.6	(89,7)	(88,5)
Réévaluation des instruments financiers	3.6.3	(3,2)	(4,4)
Écarts de conversion	3.6.5	(4,8)	(2,4)
Écart actuariel		41,4	23,0
Autres réserves, part du groupe		1 192,0	1 056,8
Résultat consolidé, part du groupe		267,4	265,7
CAPITAUX PROPRES, PART DU GROUPE		1 984,5	1 831,6
Intérêts ne conférant pas le contrôle		(0,1)	0,4
CAPITAUX PROPRES		1 984,4	1 832,0
Provisions non courantes	3.7	58,9	73,1
Passifs financiers non courants	4.1.2	62,3	64,7
Dette de loyers IFRS 16 non courante	4.1.2	133,7	126,5
Autres passifs non courants		1,1	1,6
Impôts différés passifs	2.4.3	4,2	3,5
PASSIF NON COURANT		260,2	269,4
Provisions courantes	3.7	537,6	504,7
Passifs financiers courants	4.1.2	174,1	359,7
Dette de loyers IFRS 16 courante	4.1.2	7,8	14,1
Passifs sur contrats	3.9	2 820,4	2 016,2
Fournisseurs	3.8	1 854,1	1 887,1
Dette d'impôt courant		15,1	12,1
Autres dettes	3.8	831,9	827,0
PASSIF COURANT		6 240,9	5 620,9
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		8 485,5	7 722,2



III. CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	Nombre d'actions	Capital	Primes	Autres réserves ⁽¹⁾	Actions propres	Réévaluation des actifs et passifs financiers	Couverture des flux de trésorerie	Écarts de conversion ⁽²⁾	Écarts actuariels	Capitaux propres, part du groupe	Part non contrôlée	Capitaux propres
01/01/2024	55 745 517	563,0	18,4	1 182,9	(87,2)	-	-	(8,0)	13,9	1 683,1	0,4	1 683,5
dont sociétés contrôlées				257,3	-	-	-	0,1	9,8	267,6	-	267,6
dont sociétés en équivalence				8,4	-	-	(4,4)	5,5	(0,7)	8,4	-	8,4
RÉSULTAT NET GLOBAL CONSOLIDÉ			-	265,7	-	-	(4,4)	5,6	9,1	276,0	-	276,0
Distribution			-	(128,2)	-	-	-	-	-	(128,2)	-	(128,2)
Actions propres ⁽³⁾	(58 524)			1,8	(1,8)					-		-
Autres		-	-	0,3	0,5	-	-	-	-	0,8	-	0,8
31/12/2024	55 686 993	563,0	18,4	1 322,5	(88,5)	-	(4,4)	(2,4)	23,0	1 831,6	0,4	1 832,0
dont sociétés contrôlées				244,5	-	-	(0,2)	(2,7)	18,0	262,1	-	262,1
dont sociétés en équivalence				22,9	-	-	1,7	0,3	0,4	22,9	-	22,9
RÉSULTAT NET GLOBAL CONSOLIDÉ			-	267,4	-	-	1,5	(2,4)	18,4	285,0	-	285,0
Distribution			-	(131,4)	-	-	-	-	-	(131,4)	-	(131,4)
Actions propres ⁽³⁾	(42 354)			1,6	(1,6)					-		-
Autres		-	-	(1,1)	0,5	-	(0,3)	-	-	(0,9)	(0,1)	(1,0)
Transaction avec les minoritaires		-	-	0,4	-	-	-	-	-	0,4	(0,4)	-
31/12/2025	55 644 639	563,0	18,4	1 459,4	(89,6)	-	(3,3)	(4,8)	41,4	1 984,5	(0,1)	1 984,4

(1) Le poste des « Autres réserves » inclut la réserve légale, le report à nouveau et le résultat consolidé.

(2) Pour la liste des devises utilisées, cf la note 3.6.5.

(3) Le poste des « Actions propres » inclut les actions propres possédées par le groupe et celles pour lesquelles les détenteurs possèdent une option de vente à Naval Group Actionnariat.



IV. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

	2025	2024
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	264,1	261,7
Charges/(produits) à réintégrer :		
Dotations/(reprises) nettes aux amortissements	152,7	142,0
Dotations/(reprises) nettes aux provisions	50,7	(124,8)
Dotations/(reprises) nettes aux dépréciations d'actifs	(1,4)	(6,1)
Variation de juste valeur des instruments financiers	(4,2)	4,1
Résultats de cession	1,2	11,8
Variation de la dette DRS	1,6	1,8
Charge/(produit) d'impôt	104,8	78,0
Résultat des sociétés mises en équivalence	(22,9)	(8,3)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	7,8	58,3
Autres dividendes reçus (reclassés en investissements nets financiers)	(1,2)	(8,5)
Coût de l'endettement financier	6,2	12,1
Impact des activités abandonnées	1,5	4,0
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	560,8	426,1
Variation du besoin en fonds de roulement	851,2	(665,3)
Impôt remboursé/(payé)	(66,6)	(68,7)
Impact des activités abandonnées	(0,5)	-
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	1 344,9	(307,9)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(232,9)	(186,3)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0,3	0,2
Variation des prêts et avances consentis	(3,9)	(5,0)
INVESTISSEMENTS NETS D'EXPLOITATION	(242,3)	(191,1)
Diminution/(augmentation) des titres de placement ⁽¹⁾	107,2	22,7
Diminution/(augmentation) des prêts financiers	1,2	8,5
INVESTISSEMENTS NETS FINANCIERS	108,4	31,2
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(133,9)	(159,9)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(131,4)	(128,2)
Vente/(achat) d'actions propres	(2,9)	(4,1)
FLUX DE TRÉSORERIE AVEC LES ACTIONNAIRES	(134,3)	(132,3)
Augmentation des passifs financiers	0,1	326,7
Diminution des passifs financiers	(328,3)	(7,9)
Variation nette des comptes courants	139,6	2,4
Remboursement de la dette de loyers IFRS 16	(20,5)	(27,7)
Impact des activités abandonnées	(1,0)	(4,0)
VARIATION NETTE DES PASSIFS FINANCIERS	(210,1)	289,5
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	(344,4)	157,2
Effets des variations de change/Juste valeur	(2,8)	0,6
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	866,7	(310,6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture nets	680,3	990,3
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE NETS	1 544,3	680,3

(1) Conformément à la note 1.3.17, l'investissement dans des titres de placement comprend principalement la variation des certificats de dépôts, comptes à terme, bons à moyen terme négociables à échéance à l'origine supérieure à trois mois.



La trésorerie majorée des titres de placement comptabilisés en autres actifs financiers conformément à la note 1.3.17 s’élève à 1 794,3 millions d’euros au 31 décembre 2025 (contre un montant de 1 043,0 millions d’euros au 31 décembre 2024) et se décompose comme suit :

	31/12/2025	31/12/2024
Titres de placement non courants	250,0	342,7
Titres de placement courants	-	20,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	1 544,7	680,9
Concours bancaires	(0,4)	(0,6)
TOTAL	1 794,3	1 043,0

V

NOTES ANNEXES

P. 80

Note 1. Règles, méthodes
et périmètre

P. 88

Note 2. Compte de résultat

P. 93

Note 3. Actifs et passifs d'exploitation

P. 100

Note 4. Actifs et passifs financiers

P. 105

Note 5. Autres informations



NOTE 1. RÈGLES, MÉTHODES ET PÉRIMÈTRE

1.1. EXAMEN DES COMPTES ET FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

Les comptes consolidés et sociaux de Naval Group, pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 20 février 2026 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale qui se tiendra le 19 mars 2026.

L'exercice 2025 a été marqué par les événements majeurs suivants :

- près de 19 milliards de prises de commandes avec notamment la prise de commande du contrat de développement et de réalisation « MS2 » du programme SNLE 3G, la notification du marché de développement et réalisation du PA-NG, la mise en vigueur du contrat Scorpène® Evolved pour l'Indonésie ;
- un chiffre d'affaires de 4,7 milliards d'euros ;
- des réussites opérationnelles avec notamment l'admission au service actif du SNA *Tourville*, troisième sous-marin de la série Barracuda, la livraison du sous-marin brésilien *Tonelero*, troisième unité du programme Prosub, la livraison de la FDI *Kimon* pour la marine hellénique.

1.2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Acteur international du naval de défense, Naval Group est partenaire des États dans la maîtrise de leur souveraineté maritime. Naval Group répond aux besoins de ses clients grâce à ses savoir-faire exceptionnels, ses moyens industriels uniques et sa capacité à monter des transferts de technologie et des partenariats stratégiques. Le groupe conçoit, réalise, équipe, intègre, maintient en service, modernise, démantèle et déconstruit des sous-marins et des navires de surface. Maître d'œuvre industriel, fournisseur d'équipements, concepteur et intégrateur d'ensemble des navires armés et des systèmes de combat, Naval Group innove dans les systèmes autonomes, les armes sous-marines et les drones. Le groupe fournit également des services pour les chantiers et les bases navals. Attentif aux enjeux de responsabilité sociétale d'entreprise, Naval Group est adhérent au Pacte mondial des Nations unies.

Naval Group présente l'information sectorielle requise par IFRS 8 « Secteurs opérationnels » selon un unique segment, l'organisation du groupe définie pour servir les orientations stratégiques du groupe ne permettant pas d'isoler différents secteurs opérationnels.

1.3. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

1.3.1. DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

En application de l'option proposée par le règlement n° 1606/2002 adopté le 19 juillet 2002 par le Parlement européen et le Conseil européen, le groupe a fait le choix d'établir ses comptes consolidés selon le référentiel IAS/IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union européenne, à la date d'arrêt des comptes par le Conseil d'administration le 20 février 2026 et dont les principes sont applicables au 31 décembre 2025.

Les règles et méthodes comptables sont identiques à celles appliquées dans les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

1.3.2. NOUVELLES NORMES ET INTERPRÉTATIONS D'APPLICATION OBLIGATOIRE

1.3.2.1. IAS 12 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

L'IASB a publié le 23 mai 2023 les amendements définitifs à IAS 12, concernant les règles du Pilier II publié en décembre 2021 par l'OCDE.

L'OCDE a publié un modèle de règles (*Global Anti-Base Erosion Rules* ou « GloBE ») pour les entreprises multinationales qui présentent dans leurs états financiers consolidés un chiffre d'affaires dépassant 750 millions d'euros au cours d'au moins deux des quatre derniers exercices. Elles devront calculer un taux effectif d'impôt (TEI) selon les règles GloBE dans chacune des juridictions où elles opèrent et seront redevables d'un impôt complémentaire (*top-up tax*) si ce taux est inférieur au taux minimal en vigueur. Pour l'exercice 2025, ce taux minimal est fixé à 15 %.

Au 31 décembre 2025, le groupe applique les mesures de protection prévues par l'OCDE (test de minimis et TEI simplifié). Ainsi, le groupe n'a pas identifié de pays dont le TEI serait inférieur au taux minimal en vigueur, et n'a pas comptabilisé d'impôt complémentaire dans ses comptes.

1.3.3. PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les sociétés que le groupe contrôle de manière exclusive, directement ou indirectement, sont intégrées globalement. Le contrôle est défini et apprécié, conformément à IFRS 10, sur la base de trois critères : le pouvoir de décision, l'exposition aux rendements variables et le lien entre les deux.

L'intégration globale permet de prendre en compte, après élimination des opérations et résultats internes, l'ensemble des actifs, passifs et éléments du compte de résultat des sociétés concernées, la part des résultats et des capitaux propres revenant aux sociétés du groupe (« Part du groupe ») étant distinguée de celle relative aux intérêts des autres actionnaires (« Intérêts minoritaires »).

Les sociétés contrôlées conjointement sont intégrées selon la méthode de la mise en équivalence à la suite de l'application des normes IFRS 10, 11 et 12 depuis le 1^{er} janvier 2014.

Les sociétés sont mises en équivalence quand le groupe exerce, directement ou indirectement, une influence notable.

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou dans une co-entreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du groupe dans le résultat et, le cas échéant, dans les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la co-entreprise. Le *goodwill* lié à ces entités est inclus dans la valeur comptable de la participation.

L'éventuelle perte de valeur et le résultat de cession portant sur les titres mis en équivalence sont comptabilisés en « Autres produits et charges opérationnels ».

Les états financiers des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, ont été retraités afin d'être conformes au référentiel IAS/IFRS.

L'entrée d'une entreprise dans le périmètre de consolidation est effective à la date de prise de contrôle ou d'influence notable. La sortie d'une entreprise du périmètre de consolidation est effective à la date de perte de contrôle ou d'influence notable. Toutes les transactions entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé (y compris les dividendes) sont éliminés.

Les investissements dans les sociétés exclues du périmètre de consolidation sont inscrits en actifs financiers non courants disponibles à la vente.



1.3.4. RECOURS À DES ESTIMATIONS

Pour pouvoir établir des états financiers consolidés conformes au référentiel IAS/IFRS, la direction est amenée à procéder à certaines estimations et à retenir des hypothèses qu'elle considère comme réalistes et raisonnables. La direction revoit régulièrement ses estimations lors de revues de programmes sur la base des informations dont elle dispose. Lorsque les événements et les circonstances connaissent des évolutions non conformes aux attentes, les résultats réels peuvent différer de ces estimations. Les principales méthodes comptables dont l'application nécessite le recours à des estimations portent sur les éléments suivants.

COMPTABILISATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE LA MARGE SUR LES CONTRATS À L'AVANCEMENT ET PROVISIONS Y AFFÉRENTES – (NOTES 2.1, 3.5 ET 3.9)

Le chiffre d'affaires et la marge brute des contrats à l'avancement sont comptabilisés au moyen de la méthode de l'avancement par les coûts en constatant les produits au fur et à mesure de la progression de l'exécution du contrat évaluée sur la base des coûts engagés. Lorsque la revue du programme laisse apparaître une marge brute négative, la perte relative aux travaux non encore exécutés est immédiatement constatée en provision pour l'ensemble du contrat concerné.

Le chiffre d'affaires et la marge sont ainsi comptabilisés à partir d'une estimation des revenus et des coûts à terminaison qui est sujette à révision au fur et à mesure de l'avancement du programme.

Le montant total des produits et des charges attendus au titre d'un contrat traduit la meilleure estimation par la direction des avantages et obligations futurs attendus pour ce contrat. Les hypothèses retenues pour déterminer les obligations actuelles et futures tiennent compte des contraintes technologiques, commerciales et contractuelles, évaluées pour chaque programme. Les comptes sont ainsi arrêtés sur la base des hypothèses contractuelles existantes à la date d'arrêt des comptes sans anticipation d'évolution.

Ces hypothèses sont notamment fondées sur la prise en compte des derniers indices connus ou raisonnablement estimés (taux horaires et indices de révision de prix contractuels) pour la détermination du chiffre d'affaires et des coûts à terminaison. Ainsi, à l'aide de méthodes statistiques, le groupe est amené à déterminer l'impact probable de l'évolution future des indices sur la marge brute à terminaison de ses programmes. Il ne tient alors compte que des impacts défavorables liés aux évolutions probables des indices sur la marge brute à terminaison des programmes.

La commercialisation de produits hautement technologiques expose le groupe à des risques de défaut de ses produits. Cela conduit le groupe à comptabiliser un niveau de provisions permettant de couvrir ces risques dès lors qu'ils sont probables, et dont le montant est régulièrement révisé en fonction de l'appréhension des facteurs de risque.

Les obligations afférentes aux contrats de construction peuvent se traduire par des pénalités pour retard pris dans le calendrier d'exécution d'un contrat ou par une augmentation imprévue des coûts due aux modifications du programme, au non-respect des obligations d'un fournisseur ou d'un sous-traitant, ou par des retards engendrés par des événements ou des situations imprévus.

ÉVALUATION DES ACTIFS ET PASSIFS SUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES ASSIMILÉS (NOTE 3.71)

L'évaluation par le groupe des actifs et passifs afférents aux régimes à prestations définies (indemnités de fin de carrière, médailles du travail, compte épargne-temps senior, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et rentes viagères) requiert l'utilisation de données statistiques et autres paramètres visant à anticiper des évolutions futures. Ces paramètres incluent le taux d'actualisation, le taux de rendement attendu des actifs des placements, le taux d'augmentation des salaires ainsi que les taux de rotation et de mortalité. Dans des circonstances où les hypothèses actuarielles s'avèreraient significativement différentes des données réelles observées ultérieurement, il pourrait en résulter une modification substantielle du montant de la charge sur engagement de retraite et avantages assimilés comptabilisée en compte de résultat, ainsi que des actifs et passifs liés à ces engagements présentés au bilan.

ÉVALUATION DES ACTIFS (NOTES 3.1 ET 3.2)

Le modèle des flux futurs de trésorerie actualisés mis en œuvre pour déterminer la valeur d'utilité des groupes d'unités génératrices de trésorerie auxquels sont affectés les écarts d'acquisition nécessite l'utilisation d'un certain nombre de paramètres, parmi lesquels les estimations de flux futurs de trésorerie, les taux d'actualisation ainsi que d'autres variables. Les tests de dépréciation sur les immobilisations incorporelles et corporelles sont également fondés sur ces paramètres. Toute dégradation dans le futur des conditions de marché ou la réalisation de faibles performances opérationnelles pourrait se traduire par l'incapacité de recouvrer leur valeur nette comptable actuelle.

ÉVALUATION DES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS (NOTE 4.1)

Les actifs financiers non courants sont principalement composés d'investissements dans des sociétés dont les titres ne sont pas cotés sur des marchés réglementés et de placements financiers. Pour évaluer la juste valeur de ces actifs financiers non courants, le groupe utilise différents modèles de valorisation, fondés notamment sur les informations disponibles, sur des documents comptables ou selon la méthode du coût amorti, ou selon la valorisation communiquée par les banques.

ÉVALUATION DES CRÉANCES CLIENTS (NOTE 3.5)

Une estimation des risques sur encaissements fondée sur des renseignements commerciaux est mise en œuvre afin de déterminer un éventuel besoin de dépréciation.

RISQUES ET LITIGES (NOTE 3.7)

Le groupe procède au recensement et à la revue régulière des litiges en cours et constitue, le cas échéant, des provisions jugées raisonnables. Les incertitudes éventuelles relatives aux litiges en cours sont décrites à la note 5.3.2.

1.3.5. MONNAIE FONCTIONNELLE ET DE PRÉSENTATION

La monnaie de présentation du groupe est l'euro. Il s'agit aussi de la monnaie fonctionnelle de la société mère.

Chaque entité du groupe détermine sa propre monnaie fonctionnelle, et les éléments financiers de chacune d'entre elles sont mesurés dans cette monnaie fonctionnelle.



1.3.6. CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation du groupe sont convertis selon les méthodes suivantes :

- les postes du bilan sont convertis au cours de clôture ;
- les postes du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie sont convertis au cours moyen de l'exercice ;
- les différences de conversion sont portées directement dans les capitaux propres au sein du poste « Écarts de conversion ».

Les cours utilisés sont ceux publiés par la Banque centrale européenne.

À défaut, les taux non disponibles sont obtenus sur le site <http://fr.exchange-rates.org>.

1.3.7. MISE EN PLACE DE LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE

Le groupe utilise des instruments dérivés de change pour couvrir le risque de change lié à ses activités.

Lorsque ceux-ci sont documentés dans une relation de couverture de flux de trésorerie, les principes suivants sont appliqués :

- la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée directement en capitaux propres pour la partie efficace de la couverture, jusqu'à ce que les flux couverts impactent le résultat. La partie inefficace est enregistrée en résultat ;
- la variation de juste valeur du report ou déport relatif aux contrats de change à terme est enregistrée en « Autres résultats financiers », car ils sont exclus de la relation de couverture.

Lorsque ces instruments dérivés ne sont pas documentés dans une relation de couverture, leurs variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat au sein du résultat financier.

1.3.8. STRUCTURE DU BILAN

En raison de la nature de ses activités, le groupe connaît des cycles d'exploitation très longs. Aussi, l'ensemble des actifs et passifs relatifs aux programmes (stocks, clients, fournisseurs, provisions, etc.) sont présentés en actifs et passifs courants quelle que soit leur échéance, même si leur réalisation est attendue au-delà de 12 mois. Les autres actifs et passifs (notamment les provisions non rattachables à des programmes, les actifs et les passifs financiers) sont comptabilisés en actifs et passifs courants s'ils ont une échéance inférieure ou égale à 12 mois, et sont comptabilisés en actifs et passifs non courants s'ils ont une échéance supérieure à 12 mois. Conformément à la note 3.9, les actifs et passifs sur contrats sont présentés dans le bilan consolidé en actifs et passifs courants, sans distinction entre la part à moins d'un an et la part à plus d'un an.

1.3.9. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises sont comptabilisées, initialement, à leur juste valeur à la date d'acquisition et comprennent :

- la juste valeur des programmes navals (intégrant les notions de technologies, carnet de commandes, accords industriels et relations de clientèle) ;
- la juste valeur des marques.

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées, initialement, selon leur coût d'acquisition et comprennent notamment les brevets ainsi que les logiciels informatiques. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées selon leur coût de production pour celles qui sont créées par le groupe lui-même.

Elles sont ensuite évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et pertes de valeur.

Le groupe apprécie si la durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle est finie ou indéterminée.

Les immobilisations ayant une durée de vie finie sont amorties sur la durée d'utilité économique et sont soumises à un test de dépréciation, conformément à la note 1.3.13. La durée et le mode d'amortissement d'une immobilisation incorporelle ayant une durée d'utilité finie sont réexaminés au moins une fois à la clôture de chaque exercice. Tout changement de la durée d'utilité attendue ou du rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs de l'actif est traduit par une modification de la durée ou du mode d'amortissement, selon le cas, de tels changements étant traités comme des changements d'estimation. La charge d'amortissement des immobilisations incorporelles à durée de vie finie est comptabilisée en résultat dans la catégorie de charges appropriée au vu de la fonction de l'immobilisation incorporelle.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (dont les écarts d'acquisition) ne sont pas amorties mais sont soumises à des tests de dépréciation chaque année, conformément à la note 1.3.13. La durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle à durée de vie indéterminée est réexaminée annuellement afin de déterminer si cette qualification demeure justifiée. Si tel n'est pas le cas, le changement d'appréciation portant sur la nature de la durée d'utilité, d'indéterminée à finie, est comptabilisé de manière prospective. Les produits ou les pertes résultant de la décomptabilisation d'une immobilisation incorporelle sont déterminés comme la différence entre les produits nets de sortie et la valeur nette comptable de l'actif. Ils sont comptabilisés en résultat dans la catégorie de charges appropriée au vu de la fonction de l'immobilisation incorporelle lors de la décomptabilisation de l'actif.

1.3.10. FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les dépenses de recherche supportées en vue d'acquérir une compréhension et des connaissances scientifiques ou techniques nouvelles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les activités de développement autofinancées impliquent l'existence d'un plan ou d'un modèle en vue de la production de produits et procédés nouveaux ou substantiellement améliorés. Les dépenses de développement sont comptabilisées en tant qu'immobilisation si et seulement si les coûts peuvent être mesurés de façon fiable et si le groupe peut démontrer la faisabilité technique et commerciale du produit ou du procédé, l'existence d'avantages économiques futurs probables et son intention ainsi que la disponibilité de ressources suffisantes pour achever le développement et utiliser ou vendre l'actif. Cette analyse est réalisée individuellement pour chaque projet en fonction de l'activité développée et du marché ciblé. Les dépenses activables comprennent les coûts des matières, la main-d'œuvre directe et les frais généraux directement attribuables nécessaires pour préparer l'actif à être utilisé de manière prévue. Les autres dépenses de développement sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les frais de recherche et développement sont comptabilisés nets des subventions publiques reçues ou à recevoir. Ces subventions sont comptabilisées au fur et à mesure de l'avancement des coûts auxquels elles se rapportent.

1.3.11. REGROUPEMENT D'ENTREPRISES

L'écart d'acquisition représente la différence entre la juste valeur de la contrepartie transférée et l'évaluation de la quote-part des actifs, des passifs et des passifs éventuels identifiables et inscrits au bilan à leur juste valeur pour le groupe.

L'évaluation de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables est réalisée par des experts indépendants. La valorisation des actifs et des passifs est prioritairement établie sur des valeurs de marché. En l'absence de marché actif, les approches fondées sur l'actualisation des revenus futurs prévus peuvent être utilisées [méthodes des flux de trésorerie actualisés, méthodes des superprofits ou méthodes fondées sur les redevances].

La valeur de l'écart d'acquisition ne devient définitive qu'à l'issue de la finalisation du processus d'évaluation qui doit intervenir dans un délai d'un an au maximum après la date d'acquisition.

Les écarts d'acquisition positifs sont portés au bilan en immobilisations incorporelles. Conformément à la note 1.3.9, un examen de leur valeur recouvrable est réalisé chaque année et à chaque fois qu'il existe des événements ou circonstances indiquant une perte de valeur. Le cas échéant, une dépréciation est enregistrée en « Autres charges opérationnelles ».

Les écarts d'acquisition négatifs sont directement comptabilisés en compte de résultat en produits de l'exercice après analyse de l'ensemble des actifs et passifs acquis.

1.3.12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition ou de production pour celles qui sont créées par le groupe lui-même.

La durée d'amortissement est déterminée en fonction de la durée d'utilité de l'immobilisation et de ses composants. Cette durée est révisable annuellement lors de l'établissement du plan à moyen terme ; une dépréciation est comptabilisée au cas par cas pour les immobilisations qui doivent être mises au rebut.

L'amortissement est calculé selon le mode linéaire sur la durée d'utilité attendue de chaque composant. Les durées d'utilité retenues sont :

- constructions et agencements – 10 à 25 ans ;
- installations techniques, gros outillage – 5 à 20 ans ;
- autres immobilisations corporelles – 5 à 10 ans.

Les contrats de location-financement sont enregistrés en immobilisations à l'actif du bilan et la dette correspondante est inscrite en dette financière au passif du bilan. La durée correspond à l'engagement du contrat.

La durée de capitalisation des loyers correspond à la période non résiliable du contrat. En cas d'option de renouvellement, le groupe a déterminé le caractère raisonnablement certain d'exercice de celle-ci en fonction notamment de la facilité de remplacement et de l'importance critique du bien loué.

Les contrats de location du groupe concernent principalement des biens immobiliers.

Le groupe utilise les exemptions suivantes permises par la norme :

- exclusion des contrats de location de courte durée (durée inférieure à 12 mois) ;
- exclusion des contrats dont le bien sous-jacent est de faible valeur (valeur unitaire à neuf inférieure à 5 000 dollars américains).

Le groupe a utilisé des taux d'actualisation correspondant au taux de financement marginal de chaque preneur pour une maturation correspondant à la durée de l'engagement. Le taux d'actualisation moyen pondéré utilisé pour évaluer la dette de loyer au 31 décembre 2025 est de 2,92 %.

1.3.13. DÉPRÉCIATION DES ACTIFS IMMOBILISÉS

Conformément à la norme IAS 36 – Dépréciation d'actifs, la recouvrabilité des immobilisations incorporelles et corporelles est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéterminée, qui sont essentiellement des écarts d'acquisition.

Les écarts d'acquisition sont ventilés par unités génératrices de trésorerie (UGT) qui correspondent à des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie identifiables.

Le test consiste à comparer la valeur nette comptable d'un actif ou d'un groupe d'actifs à sa valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée entre la juste valeur et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation du bien.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un actif ou de son UGT est supérieure à sa valeur recouvrable. Une perte de valeur au titre d'une UGT ou d'un regroupement d'UGT est d'abord affectée à la réduction de la valeur comptable de tout écart d'acquisition affecté à l'UGT ou à un regroupement d'UGT, puis à la réduction des valeurs comptables des autres actifs de l'UGT ou du regroupement d'UGT au prorata de la valeur comptable de chaque actif.

Les UGT suivies par le groupe sont les suivantes :

- bâtiments de surface [BS] ;
- sous-marins [SM] ;
- services [SER] ;
- drones, systèmes autonomes et armes sous-marines [DSA] ;
- systèmes, équipements et propulsion [SEP].

1.3.14. STOCKS

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 :

- d'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 ;
- d'une dépréciation pour rotation lente lorsque la quantité en stock est supérieure à la quantité consommée sur les 24 derniers mois.

STOCKS MAGASINS AFFECTÉS AUX PROGRAMMES

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

1.3.15. REVENUS

Les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires pour le groupe sont 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 chiffre d'affaires, de coûts et sa propre marge ;
- la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires (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 et pertinente que lorsqu'un même 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 fondée 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 prises en compte dans l'analyse à terminaison de chaque OP et comptabilisées en réduction des revenus.

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 chiffre d'affaires est reconnu à mesure que chaque OP associée est satisfaite, c'est-à-dire lorsque le client acquiert 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 ;
- le groupe dispose d'un droit irrévocable à paiement au titre des travaux réalisés à date [correspondant 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 maintien en condition opérationnelle.

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 direction Services de Naval Group.

Le chiffre d'affaires relatif aux contrats de services est généralement reconnu selon l'avancement des prestations, 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.

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.

Au 31 décembre 2025, le carnet de commandes du groupe s'élève à 32 milliards d'euros. Son écoulement prévisionnel s'établit comme suit : 13 % en 2026, 12 % en 2027, 12 % en 2028, 10 % en 2029 et 53 % au-delà.

TRAITEMENT DES PERTES À TERMINAISON (PAT)

La perte à terminaison n'est pas considérée au niveau de l'obligation de prestations (OP), qui est un concept inhérent à IFRS 15. Il faut donc se référer à IAS 37 – Provisions pour apprécier ces situations.

IAS 37 requiert qu'une provision soit enregistrée lorsqu'un contrat devient « onéreux » déficitaire. Par conséquent, la perte à terminaison doit être appréciée au niveau du contrat (et non de l'OP) et quelle que soit la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires retenue (avancement par les coûts ou achèvement). Il est donc nécessaire de continuer à réaliser des consolidations des données financières des contrats comportant plusieurs OP. Dès que l'estimation du coût à terminaison fait apparaître une perte globale pour le contrat (coût à terminaison supérieur au chiffre d'affaires à terminaison), il convient de constituer immédiatement une provision pour perte à terminaison (PAT), destinée à affranchir la performance des exercices à venir du résultat négatif du contrat.

1.3.16. OPÉRATIONS EN DEVISES

Les opérations libellées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les réalise sont initialement converties et comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date des transactions.

Les postes du bilan sont convertis au taux de clôture et les postes du compte de résultat, ainsi que ceux du tableau de flux de trésorerie, sont convertis au taux moyen de la période.

1.3.17. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie est composée des montants en caisses et des comptes bancaires. Elle est complétée des équivalents de trésorerie qui correspondent à la trésorerie investie sur des placements sans risque et à court terme. À cet effet, le groupe choisit principalement des organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), des certificats de dépôts, des comptes à terme dotés d'une option de sortie et des produits de taux dont l'échéance initiale est inférieure à trois mois.

Dans le cas de placements investis sur des OPCVM, ceux-ci seront qualifiés d'équivalents de trésorerie s'ils appartiennent à la catégorie « monétaire euro » telle que définie par l'Autorité des marchés financiers.

Dans le cas de placements investis sur des certificats de dépôts et des produits de taux, ceux-ci seront qualifiés d'équivalents de trésorerie si leur échéance à l'origine est inférieure ou égale à trois mois.

Les placements qui ne respectent pas ces critères de comptabilisation en équivalents de trésorerie, ainsi que ceux nantis, seront comptabilisés au sein des autres actifs financiers. La ligne de trésorerie dans le tableau des flux de trésorerie représente le solde de trésorerie et équivalent de trésorerie du bilan diminué des concours bancaires.

Les placements, qu'ils soient classés ou non en équivalents de trésorerie, sont évalués selon la méthode du coût amorti à l'exception des bons à moyen terme négociables (BMTN) structurés et des OPCVM valorisés à la juste valeur communiquée par les banques.

1.3.18. AVANTAGES AU PERSONNEL

AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

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 destinés à couvrir ces engagements. Conformément à la norme IAS 19 révisée, les engagements du groupe sont déterminés selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées, appliquée à l'ensemble de la population sous statut privé (hors personnel détaché).

Cette méthode repose sur des lois de projection portant entre autres 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 ne sont évalués qu'à partir d'un certain nombre d'années de service et de manière linéaire jusqu'à la date de départ à la retraite du salarié ;
- la période d'acquisition des droits est déterminée en partant de la date de retraite et non plus de la date d'embauche. Lorsque les droits sont plafonnés, la durée de la période d'acquisition des droits est limitée à l'ancienneté requise au moment du plafonnement ;
- ils sont actualisés ;

- ils sont déterminés en fonction des conditions les plus favorables entre les indemnités prévues par la convention collective de la métallurgie et les accords d'entreprise pour les salariés de l'UES ;
- les écarts actuariels sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global » (non recyclable dans le compte de résultat) ;
- les effets des changements de régime sont intégralement comptabilisés dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle ils sont intervenus ;
- le rendement attendu des actifs de couverture des régimes de retraite est évalué en utilisant le même taux que le taux d'actualisation des passifs sociaux.

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

AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

PROVISIONS POUR MÉDAILLES DU TRAVAIL

Les gratifications pour médailles du travail, correspondant à des avantages à long terme, sont attribuées dans certaines sociétés du groupe sous réserve d'une ancienneté minimale, pour chaque catégorie, au sein de la société. Ainsi, pour faire valoir leurs droits, les salariés de la société Naval Group doivent justifier d'au moins 10 ans d'ancienneté au sein de la société, conformément à l'accord d'entreprise du 11 avril 2017, complété de ses avenants. Conformément à la norme IAS 19, les engagements envers le personnel au titre des primes pour médailles du travail sont évalués selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées et correspondent à la valeur actuelle probable des indemnités à venir lorsque le salarié a atteint les différents niveaux d'ancienneté. Un prorata à l'ancienneté est appliqué.

PROVISIONS POUR RENTES

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 % 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.

PROVISIONS POUR COMPTE ÉPARGNE-TEMPS (CET) SENIOR

Ce dispositif permet à tout salarié ayant 50 ans ou plus d'épargner des jours de congé, lui permettant d'anticiper son départ en retraite.

Chaque salarié peut déposer sur son compte épargne-temps (CET) jusqu'à 10 jours de congé par an sur ce dispositif, avec un maximum de 130 jours au total.

PROVISIONS SUR LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS, DES COMPÉTENCES (GPEC)

Dans le cadre d'un transfert du savoir, l'accord du 7 septembre 2020 permet aux personnels ayant au moins cinq ans d'ancienneté dans le groupe et âgés de plus de 58 ans de s'engager sur une date de départ en retraite.

À ce titre, l'employeur offre aux salariés, bénéficiaires de ce dispositif, une majoration de leur indemnité de départ à la retraite d'une valeur de trois mois de salaire ou d'un rachat de trimestres à hauteur de quatre au maximum.



Les calculs sont effectués une fois par an en fin d'année selon la méthode de la valeur actuelle probable des prestations futures. Les mesures prévues dans l'accord GPEC cesseront de s'appliquer le 28 février 2026 tel que mentionné dans l'avenant 3 signé le 22 juillet 2025.

1.3.19. OFFRE RÉSERVÉE AUX SALARIÉS (ORS) ET PLAN D'ACTIONNARIAT COLLECTIF (PAC)

Dans le cadre de l'entrée de Thales au capital de Naval Group SA à hauteur de 25 % en 2007, puis à hauteur de 35 % en 2011, deux offres ont été réservées aux salariés (ORS) du groupe pour acquérir des actions de Naval Group.

En 2019 et 2022, dans le cadre d'une mise en place d'un plan d'actionnariat collectif (PAC), des actions de Naval Group SA ont été acquises par les bénéficiaires du plan qui les ont immédiatement apportées au FCPE Actions Naval Group créé à cet effet.

Ces offres sont assimilées à des paiements fondés sur des actions qui se dénoueront en trésorerie. Le groupe assure lui-même la liquidité de l'opération en prévoyant un mécanisme de rachat de ses propres actions auprès des salariés qui en feront la demande [voir la note 3.6.6].

La dette correspondant à l'obligation de rachat des actions par le groupe est réévaluée chaque année sur la base d'une valorisation de l'action par un groupe d'experts indépendants. La variation de valeur de cette dette est comptabilisée en résultat financier.

1.3.20. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

L'impôt sur le résultat comprend l'impôt courant et l'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat, sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas, il est comptabilisé au même endroit.

L'impôt courant est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable de l'exercice, déduction faite des différents crédits d'impôt, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés par le législateur à la date de clôture, et tout ajustement du montant de l'impôt courant au titre des exercices antérieurs.

L'impôt différé est déterminé et comptabilisé selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et des passifs, et leurs bases fiscales. La recouvrabilité des actifs d'impôt différé est appréciée sur la base des données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacun des périmètres fiscaux considérés.

1.3.21. RÉSULTAT PAR ACTION ORDINAIRE

Le résultat net par action ordinaire s'obtient en divisant le résultat net attribuable aux porteurs d'actions ordinaires, part du groupe, par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat net par action ordinaire dilué s'obtient en divisant le résultat net attribuable aux porteurs d'actions ordinaires, part du groupe, corrigé de l'impact des instruments dilutifs, par le nombre moyen pondéré d'actions attribuable aux porteurs d'actions ordinaires en circulation, corrigé du nombre d'instruments dilutifs qui sont réputés avoir été exercés.

Les actions de la société consolidante détenues par elle-même et le cas échéant par les sociétés consolidées sont exclues du nombre moyen d'actions en circulation.

1.4. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

1.4.1. ACQUISITION DE L'EXERCICE

ACCUWATT TECHNOLOGIES

Au mois de janvier 2025, Naval Group a réalisé l'acquisition de 100 % de la société Accuwatt Technologies. Cette PME est spécialisée dans la conception, le développement et la réalisation de packs batteries pour usage en environnement contraint. Cette acquisition s'inscrit dans la mise en œuvre de la stratégie du groupe en matière de maîtrise des verrous clés des drones, systèmes autonomes et armes sous-marines, et permettra notamment de consolider les compétences sur la brique technologique « Énergie ».

Cette acquisition a été réalisée pour un prix de 3,6 millions d'euros. Un goodwill de 2,9 millions d'euros a été reconnu au bilan consolidé au 31 décembre 2025.

SYSTEMIQUE SAS

Au mois de septembre 2025, Naval Group a réalisé l'acquisition de 20 % de la société Systémique. Cette PME créée en 1991 est spécialisée dans la conception et le développement de systèmes complexes de traitement de l'information.

Cette acquisition a été réalisée pour un prix de 1,6 million d'euros. Un goodwill de 1,3 million d'euros a été reconnu au bilan consolidé au 31 décembre 2025.

1.4.2. FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2025, le périmètre de consolidation, constitué des principales filiales consolidées par intégration globale et par mise en équivalence, s'établit comme suit :

(en pourcentages)	Pays	Contrôle au 31/12/2025	Intérêts au 31/12/2025	Contrôle au 31/12/2024	Intérêts au 31/12/2024
SOCIÉTÉ MÈRE					
Naval Group SA	France				
CONTRÔLE EXCLUSIF (IG)					
Accuwatt Technologies	France	100	100	-	-
Alexandria Naval for Maintenance & Industry	Égypte	100	100	100	100
Armaris Quater SAS	France	100	100	100	100
Armaris Sixt SAS	France	100	100	100	100
Armaris Quint	France	100	100	100	100
DCN International SA	France	100	100	100	100
Naval Group Actionnariat SAS	France	100	100	100	100
Naval Group Coopération SA	Belgique	100	100	100	100
Naval Energies SAS	France	100	100	100	100
Naval Group Far East PTE Ltd	Singapour	100	100	100	100
Naval Group India PTE Ltd	Inde	100	100	100	100
Naval Group Malaysia	Malaisie	100	100	100	100
Naval Group Participations	France	100	100	100	100
Naval Group Support SAS	France	100	100	100	100
MO PA2 SAS	France	100	100	100	100
Sirehna SA	France	100	100	100	100
Naval Group BR Sistemas de Defesa	Brésil	100	100	100	100
Prosin	Brésil	100	100	100	100
DCNS Energia Marina Spa	Chili	75	75	75	75
Naval Group Australia Pty Ltd	Australie	100	100	100	100
Naval Group Arabia	Arabie saoudite	100	100	100	100
Naval Group BV	Pays-Bas	100	100	-	-
Naval Group Pacific Pty Ltd	Australie	100	100	100	100
Naval Group Belgium	Belgique	100	100	100	100
Naval Group RE	France	100	100	100	100
Naval Group Hellas	Grèce	100	100	100	100
Long Marine Services	Singapour	100	100	100	100
PT Naval Group Nusantara	Indonésie	100	100	-	-
INFLUENCE NOTABLE (MEE)					
Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD	Malaisie	40	40	40	40
Défense Environnement Services SAS	France	49	49	49	49
Naviris Maison Mère	Italie	50	50	50	50
Itaguaí Construções Navais SA	Brésil	41	41	41	41
Kership SAS	France	45	45	45	45
MO Porte-Avions	France	65	65	65	65
TechnicAtome	France	20	20	20	20
Jeumont Electric SAS	France	31	31	31	31
Jeumont India	Inde	31	31	31	31
DCNS Zamil	Arabie saoudite	-	-	55	55
Systemique SAS	France	20	20	-	-



1.5. ACTIVITÉS ABANDONNÉES ET RETRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPARATIVE

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées, les impacts de présentation sont les suivants :

- dans le compte de résultat, le résultat net de la filiale est présenté sur une ligne distincte intitulée « Résultat net des activités abandonnées » ;

- dans le tableau des flux de trésorerie, tous les flux relatifs à cette filiale sont présentés sur la ligne « Impact des activités abandonnées ».

Les principaux agrégats du compte de résultat consolidé de la filiale Naval Energies traitée en application d'IFRS 5 au titre des exercices 2025 et 2024 se présentent comme suit :

COMPTE DE RÉSULTAT NAVAL ENERGIES

	2025	2024
Coûts des ventes	-	-
Frais commerciaux	-	-
Frais généraux et administratifs	5,4	0,6
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	5,4	0,6
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	5,4	6,3
RÉSULTAT FINANCIER	(1,8)	(2,1)
Impôt sur le résultat	(0,3)	(0,4)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	3,3	3,9

NOTE 2. COMPTE DE RÉSULTAT

2.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires réalisé par le groupe au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élève à 4 678,8 millions d'euros (contre 4 354,6 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024).

	Bâtiments de surface	Sous-marins	Services	Autres	2025
Contrats de construction	1 408,3	1 415,0	1 566,6	71,2	4 461,1
Ventes de biens et de services	0,4	2,1	110,8	104,3	217,7
CHIFFRES D'AFFAIRES	1 408,7	1 417,1	1 677,5	175,5	4 678,8
Part France	35,9 %	76,5 %	84,8 %	69,2 %	67,0 %
Part étranger	64,1 %	23,5 %	15,2 %	30,8 %	33,0 %

	Bâtiments de surface	Sous-marins	Services	Autres	2024
Contrats de construction	1 251,2	1 228,7	1 593,7	74,1	4 147,8
Ventes de biens et de services	1,3	0,2	108,3	96,9	206,8
CHIFFRES D'AFFAIRES	1 252,6	1 229,0	1 702,1	171,0	4 354,6
Part France	35,6 %	86,4 %	85,7 %	72,5 %	71,0 %
Part étranger	64,4 %	13,6 %	14,3 %	27,5 %	29,0 %

2.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le coût des ventes pour un montant de [3 986,3] millions d'euros au 31 décembre 2025 est constitué de frais d'achats et de frais de personnel.

2.2.1. EFFECTIFS ET COÛTS DES PERSONNELS PROPRES ET PERSONNELS MIS À DISPOSITION

	2025	2024
Salaires et traitements (charges sociales comprises) des personnels propres	(1 606,4)	(1 485,6)
Charges de retraite et autres avantages à long terme	(5,8)	(5,9)
Mise à disposition de personnels par l'État	(104,8)	(114,3)
Autres	(50,4)	(46,2)
TOTAL	(1 767,4)	(1 652,0)

Les charges des personnels propres et les coûts des personnels mis à disposition sont comptabilisés dans le compte de résultat dans les postes opérationnels courants suivants :

- coûts des ventes ;
- frais de recherche et développement ;
- frais commerciaux ;
- frais généraux et administratifs.

L'effectif moyen, en équivalent temps plein, des sociétés du groupe intégrées globalement, est détaillé dans le tableau ci-dessous :

	2025	2024
Cadres	8 733	8 338
Non-cadres	8 029	8 024
TOTAL SOCIÉTÉS FRANÇAISES INTÉGRÉES GLOBALEMENT	16 763	16 362
Autres sociétés intégrées du groupe	407	360
TOTAL EFFECTIFS	17 170	16 722
Dont personnel mis à disposition de l'entreprise	1 109	1 262

2.2.2. FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, les frais de recherche et développement nets de CIR se sont élevés à [80,8] millions d'euros [contre [91,8] millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024].

Ces frais de recherche et développement correspondent aux frais de recherche et développement nets encourus par le groupe.

2.2.3. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	Réseau EY		Réseau Forvis Mazars		TOTAL	
	12/2025	12/2024	12/2025	12/2024	12/2025	12/2024
Certification des comptes	0,6	0,6	0,6	0,6	1,3	1,3
Naval Group	0,5	0,5	0,5	0,5	1,1	1,1
Filliales intégrées	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2
TOTAL	0,6	0,6	0,6	0,6	1,3	1,3

2.2.4. AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS

	2025	2024
Plan de compétitivité/restructuration	0,4	-
Autres	5,0	0,1
AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	5,4	0,1



2.2.5. AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES

	2025	2024
Plan de compétitivité/restructuration	-	-
Autres ⁽¹⁾⁽²⁾	(20,6)	(18,2)
AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(20,6)	(18,2)

(1) Au 31 décembre 2025, le montant correspond principalement au coût du projet VAR.

(2) Au 31 décembre 2024, le montant correspondait principalement au coût relatif de la fermeture du site de Bagneux.

2.3. RÉSULTAT FINANCIER

Le produit des placements financiers correspond aux intérêts reçus par le groupe sur ses placements de trésorerie à hauteur de 28,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 (contre 35,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024).

Les charges d'intérêts concernant les contrats IFRS 16 sont de [4,7] millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 (contre [4,6] millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024).

2.3.1. AUTRES PRODUITS FINANCIERS

	2025	2024
Variation de juste valeur des placements financiers	3,9	-
Dividendes reçus	1,2	8,5
Intérêts moratoires clients	5,6	8,6
Gain de change	4,2	4,6
Reprise de dépréciations sur provisions avantages à long terme	0,4	1,0
Reprise de dépréciations d'actifs financiers	1,4	6,1
Revenus des équivalents de trésorerie	0,3	0,2
Intérêts sur comptes bancaires	10,5	9,1
Autres produits	3,3	3,1
AUTRES PRODUITS FINANCIERS	30,7	41,2

2.3.2. AUTRES CHARGES FINANCIÈRES

	2025	2024
Variation de juste valeur des placements financiers	-	(4,1)
Variation de la dette ORS	(1,6)	(1,8)
Intérêts moratoires fournisseurs	1,3	(0,3)
Perte de change	(6,5)	(2,5)
Dotation de dépréciation sur provisions avantages à long terme	(1,4)	(2,0)
Dotation de dépréciation d'actifs financiers/Provisions	(0,9)	(1,2)
Intérêts sur emprunts	(1,5)	(7,5)
Charges nettes sur cession de VMP	(1,5)	-
Autres charges	(0,1)	(10,2)
AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	(12,3)	(29,6)

2.4. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

2.4.1. ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT

	2025	2024
Variation d'impôts différés	5,1	(30,4)
Impôt courant	(109,9)	(47,6)
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	(104,8)	(78,0)

2.4.1.1. CONTRIBUTION EXCEPTIONNELLE SUR LES BÉNÉFICES DES GRANDES ENTREPRISES

La loi de finances pour 2025 a institué une contribution exceptionnelle et temporaire sur les bénéfices des grandes entreprises, applicable aux sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés réalisant un chiffre d'affaires en France égal ou supérieur à 1 milliard d'euros.

Cette contribution vise à accroître ponctuellement les recettes fiscales de l'État et s'applique au titre du premier exercice clos à compter du 31 décembre 2025.

Le groupe entre dans le champ d'application de cette contribution compte tenu de son niveau de chiffre d'affaires consolidé réalisé en France [cf. la note 2.1].

La contribution exceptionnelle est calculée sur la base de la moyenne de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice concerné 2025 et de l'exercice précédent 2024, avant imputation des crédits d'impôts.

Le taux applicable dépend du niveau de chiffre d'affaires :

- 20,6 % lorsque le chiffre d'affaires est compris entre 1 milliard et moins de 3 milliards d'euros ;
- 41,2 % lorsque le chiffre d'affaires est égal ou supérieur à 3 milliards d'euros.

La contribution exceptionnelle constitue une charge d'impôt exigible au titre de l'exercice concerné. Conformément aux dispositions légales, cette contribution n'est pas déductible fiscalement.

Au 31 décembre 2025, dans les comptes consolidés, cette contribution exceptionnelle est comptabilisée en charge d'impôt pour un montant de 25,4 millions d'euros et se traduit par l'augmentation du taux effectif d'imposition [30,26 % au lieu 22,69 % sans cette contribution].

2.4.2. RAPPROCHEMENT ENTRE LA CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE ET LA CHARGE D'IMPÔT RÉELLE

	2025	2024
Résultat net des activités poursuivies	264,1	261,7
Impôt sur le résultat	(104,8)	(78,0)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	22,9	8,4
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	346,0	331,4
Taux effectif d'impôt	25,83 %	25,83 %
CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE	(89,4)	(85,6)
Neutralisation du CIR dans l'EBITA ⁽¹⁾	7,4	6,6
Neutralisation Surtaxe fiscale ⁽²⁾	(25,4)	-
Impôt différé non activé ⁽³⁾	(0,1)	(0,1)
Écart de taux d'IS sur résultat étranger ⁽⁴⁾	1,3	0,6
Autres différences permanentes	1,3	(0,5)
CHARGE D'IMPÔT RÉELLE	(104,8)	(79,0)
Taux effectif d'impôt ⁽⁵⁾	30,26 %	23,80 %

(1) La comptabilisation du CIR en réduction des charges opérationnelles génère une charge d'impôt théorique de (74) millions d'euros qui doit être neutralisée.

(2) Surtaxe fiscale votée lors de la loi de finances pour 2025 (n° 2025-127 du 14 février 2025).

(3) Aucun impôt différé n'a été activé sur les déficits car il est peu probable qu'ils puissent être imputés.

(4) Écart de taux entre le taux théorique d'IS et le taux courant pratiqué dans les filiales et les établissements stables à l'étranger.

(5) Hors pertes non actives.



2.4.3. IMPÔTS DIFFÉRÉS AU BILAN

	31/12/2024	Résultat	Situation nette hors MEE		31/12/2025
			OCI	Autres	
Impôts différés actifs	141,5	6,0	0,6	(0,7)	147,4
Impôts différés passifs	(3,5)	(0,9)	0,1	0,3	(4,2)
SOLDE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	138	5,1	0,7	(0,4)	143,2
<i>Dont dépréciation d'impôts différés</i>	-	-	-	-	-

	31/12/2023	Résultat	Situation nette hors MEE		31/12/2024
			OCI	Autres	
Impôts différés actifs	175,6	(29,3)	(3,5)	(1,4)	141,5
Impôts différés passifs	(2,7)	(1,2)	-	0,3	(3,5)
SOLDE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	172,9	(30,5)	(3,5)	(1,1)	138,0
<i>Dont dépréciation d'impôts différés</i>	-	-	-	-	-

Les impôts différés actifs concernent principalement des différences entre base comptable et base fiscale des provisions sur contrats et provisions pour indemnités de fin de carrière.

Les entités fiscales du groupe incluent notamment le groupe d'intégration fiscale de la société Naval Group, composé de toutes les sociétés françaises intégrées globalement détenues à plus de 95 %.
Au 31 décembre 2025, le déficit reportable de certaines sociétés n'a pas été activé.

2.5. RÉSULTAT PAR ACTION

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2025 et le 31 décembre 2024, aucune nouvelle action ordinaire n'a été émise par le groupe.
Le calcul du résultat par action se base sur un nombre d'actions ordinaires du groupe en circulation, de respectivement 55 644 639 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2025 et 55 686 993 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2024, après prise en compte des rachats d'actions propres.

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2025 et le 31 décembre 2024, aucun instrument dilutif n'a été mis en circulation, aussi le résultat par action dilué est égal au résultat par action.
Le numérateur est égal au résultat net et le dénominateur au nombre des titres en circulation, soit respectivement 55 644 639 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2025 et 55 686 993 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2024.

	2025	2024
Résultat net des activités poursuivies par action	4,75	4,70
Résultat net des activités abandonnées par action	0,06	0,07
RÉSULTAT NET PAR ACTION ET DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)	4,81	4,77



NOTE 3. ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION

3.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

3.1.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Brevets & similaires	Écarts d'évaluation	Autres immobilisations incorporelles	Total immobilisations incorporelles
Valeurs brutes				
Ouverture	334,3	157,1	28,5	519,9
Acquisitions	33,1	-	-	33,1
Cessions et mises au rebut	(0,1)	-	(0,2)	(0,3)
Autres variations	(8,5)	-	7,3	(1,0)
CLÔTURE	358,7	157,1	35,6	551,6
Amortissements et pertes de valeurs				
Ouverture	(283,8)	(157,1)	(2,1)	(443,0)
Dotations nettes sur amortissements de l'exercice	(23,2)	-	(0,1)	(23,3)
Reprises	-	-	-	-
Cessions et mises au rebut	0,1	-	-	0,1
Autres variations	-	-	1,7	1,7
CLÔTURE	(306,9)	(157,1)	(0,4)	(464,4)
Valeurs nettes 31/12/2024	50,5	-	26,4	76,9
VALEURS NETTES 31/12/2025	51,8	-	35,2	87,2

3.1.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET DROITS D'UTILISATION

	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Total immobilisations corporelles
Valeurs brutes					
Ouverture	25,2	473,8	492,3	992,9	1 984,2
Acquisitions	-	12,1	45,6	145,4	203,1
Cessions et mises au rebut	-	(0,5)	(11,8)	(31,7)	(44,0)
IFRS 16 – entrées	-	11,4	5,8	-	17,2
IFRS 16 – sorties	-	(7,4)	(0,6)	-	(8,0)
Autres variations	-	(0,2)	0,2	(1,5)	(1,5)
CLÔTURE	25,2	489,2	531,5	1 105,1	2 151,0
Amortissements et pertes de valeurs					
Ouverture	-	(183,7)	(337,5)	(551,0)	(1 072,2)
Dotations nettes sur amortissements de l'exercice	-	(11,2)	(32,7)	(63,5)	(107,4)
Reprises	-	0,2	1,6	0,6	2,4
Cessions et mises au rebut	-	0,5	11,6	31,5	43,6
Dotations nettes sur droits d'utilisation IFRS 16	-	(22,2)	(2,3)	-	(24,5)
Reprises sur droits d'utilisation IFRS 16	-	7,0	0,5	-	7,5
Autres variations	-	0,1	(0,1)	0,2	0,2
CLÔTURE	-	(209,2)	(358,8)	(582,1)	(1 150,1)
Valeurs nettes 31/12/2024	25,2	290,1	154,8	441,9	912,0
VALEURS NETTES 31/12/2025	25,2	280,0	172,7	523,0	1 000,9
<i>Dont immobilisations corporelles au 31/12/2025</i>	<i>25,2</i>	<i>157,1</i>	<i>166,2</i>	<i>523,0</i>	<i>871,4</i>
<i>Dont droits d'utilisation au 31/12/2025</i>	<i>-</i>	<i>122,9</i>	<i>6,5</i>	<i>-</i>	<i>129,4</i>



3.2. ÉCARTS D'ACQUISITION

3.2.1. ÉVOLUTION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

	31/12/2024	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2025
Services (SER)	86,9	-	-	-	86,9
Bâtiments de surface (BS)	196,8	-	-	-	196,8
DSASM (DSA)	-	2,9	-	-	2,9
Sous-marins (SM)	99,1	-	-	-	99,1
ÉCARTS D'ACQUISITION	382,8	2,9	-	-	385,7

	31/12/2023	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2024
Services (SER)	86,9	-	-	-	86,9
Bâtiments de surface (BS)	196,8	-	-	-	196,8
DSASM (DSA)	-	-	-	-	-
Sous-marins (SM)	99,1	-	-	-	99,1
ÉCARTS D'ACQUISITION	382,8	-	-	-	382,8

3.2.2. HYPOTHÈSES RETENUES

Au 31 décembre 2025, pour l'ensemble des UGT, le taux retenu pour l'actualisation (WACC) des *cash-flows* futurs est de 8,28 %. Les tests de valeur utilisent le plan d'affaires à quatre ans retenu par la Direction générale et présenté au Conseil d'administration. Ces hypothèses prennent en compte les conditions actuelles du marché, leurs évolutions prévisibles, ainsi que les hypothèses du groupe sur l'évolution du contexte. Au-delà de l'horizon du plan à quatre ans, le taux de croissance à perpétuité utilisé pour calculer la valeur du flux terminal est de 1,50 %.

3.2.3. SENSIBILITÉ DES VALEURS D'UTILITÉ AUX HYPOTHÈSES CLÉS

Compte tenu de l'écart positif élevé entre la valeur d'utilité (déterminée *via* le DCF) et la valeur des actifs à tester, aucune perte de valeur potentielle n'apparaît pour l'ensemble des UGT. Il en est de même avec l'hypothèse d'une augmentation du WACC de 0,5 point et d'une diminution du taux de croissance à perpétuité de 0,5 point.

3.3. INVESTISSEMENTS DANS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES

3.3.1. PART DU GROUPE DANS LA SITUATION NETTE ET LE RÉSULTAT DES ENTREPRISES ASSOCIÉES

	Mise en équivalence fin de période		Résultat	
	31/12/2025	31/12/2024	2025	2024
Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD (Malaisie) ⁽¹⁾	(3,3)	(6,3)	2,7	0,6
Itaguai Construções Navais SA (Brésil) ⁽¹⁾	(35,3)	(35,9)	0,3	(11,8)
Défense Environnement Services SAS (France) ⁽¹⁾	1,5	0,7	1,4	0,4
Kership SAS (France)	7,3	6,8	0,6	0,5
TechnicAtome SA (France)	110,3	98,6	16,9	18,4
Naviris Maison Mère (Italie)	3,4	2,0	1,5	1,8
MD Porte Avions (France)	0,3	(2,4)	2,5	1,5
Jeumont Electric SAS (France)	9,0	10,9	(2,0)	(3,0)
Jeumont India (Inde)	(1,0)	-	(0,9)	-
Systemique SAS (France)	1,6	-	-	-
TOTAL	93,7	74,5	22,9	8,4

(1) Sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence depuis le 1^{er} janvier 2014 (normes IFRS 10 et 11).



3.3.2. ÉVOLUTION DU POSTE « TITRES DE PARTICIPATION MIS EN ÉQUIVALENCE »

	31/12/2025	31/12/2024
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE AU 1^{er} JANVIER	74,5	124,0
Résultat des sociétés mises en équivalence	22,9	8,4
Distribution de dividendes	(7,8)	(58,3)
Gains/(pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	0,4	(0,7)
Couverture de change	1,7	(4,4)
Écart de conversion	0,3	5,5
Mouvements de périmètre	1,6	-
Autres	(0,1)	-
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	93,7	74,5

3.3.3. INFORMATIONS FINANCIÈRES RÉSUMÉES RELATIVES À TECHNICATOME

Naval Group détient 20,32 % du capital de TechnicAtome qui est spécialisé dans le domaine nucléaire. Les états financiers résumés de TechnicAtome se présentent comme suit (établis en normes IFRS) :

Bilan résumé à 100 %	31/12/2025	31/12/2024
TOTAL DE L'ACTIF	1 023,4	997,6
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	136,9	73,4
Gains/(pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	(1,5)	(3,0)
Résultat de l'entité	83,0	90,7
Capitaux propres retraités, part de l'entité	218,3	161,1
Autres passifs	805,1	836,5
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	1 023,4	997,6
Trésorerie et équivalents trésorerie	576,6	626,3

Intégration dans Naval Group	31/12/2025	31/12/2024
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	136,9	73,4
Gains/(pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	(1,5)	(3,0)
Résultat de l'entité	83,0	90,7
Capitaux propres, part de l'entité	218,3	161,1
% de détention dans Naval Group	20,32 %	20,32 %
QUOTE-PART NAVAL GROUP	44,4	32,7
Écart d'acquisition	66,0	66,0
PARTICIPATION DANS LA CO-ENTREPRISE	110,3	98,7

Compte de résultat à 100 %	31/12/2025	31/12/2024
Chiffre d'affaires	656,8	625,6
Résultat opérationnel	96,6	104,7
Résultat financier	15,4	19,5
Impôts	(29,0)	(33,5)
RÉSULTAT NET RETRAITÉ	83,0	90,7
% de détention de Naval Group	20,32 %	20,32 %
QUOTE-PART DE RÉSULTAT DANS LA CO-ENTREPRISE	16,9	18,4



3.4. STOCKS ET EN-COURS

	31/12/2025	31/12/2024
Matières premières et marchandises	452,0	478,5
En-cours	71,7	62,2
Produits finis et semi-finis	2,5	1,1
VALEURS BRUTES	526,2	541,8
Dépréciations	(24,3)	(23,3)
STOCKS ET EN-COURS	502,0	518,5

3.5. CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

	31/12/2025	31/12/2024
Clients, valeur brute	1 324,8	1 816,2
Clients, dépréciation	(12,0)	(17,8)
CLIENTS	1 312,7	1 798,4
Créances fiscales (hors impôt courant)	401,9	437,9
Créances sociales	20,1	14,5
CRÉANCES FISCALES ET SOCIALES	422,0	452,4
Charges constatées d'avance	47,6	73,2
Autres créances, valeur brute	21,7	27,7
AUTRES CRÉANCES, VALEUR NETTE	69,2	100,9
CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES	1 804,0	2 351,7

3.6. CAPITAUX PROPRES

3.6.1. CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2025, le capital social de la société mère est constitué de 56 300 000 actions ordinaires d'un montant nominal de 10 euros et sont réparties comme suit :

	Actions ordinaires	Total	%
État français	35 047 871	35 047 871	62,25 %
Thales	19 705 000	19 705 000	35,00 %
FCPE Actions Naval Group	882 894	882 894	1,57 %
Naval Group Actionnariat (actions propres)	655 361	655 361	1,16 %
Salariés	8 874	8 874	0,02 %
TOTAL	56 300 000	56 300 000	100,00 %

Il n'existe aucun autre titre en circulation donnant accès au capital de la société Naval Group.

3.6.2. DISTRIBUTION

L'Assemblée générale ordinaire du 26 mars 2025 a décidé, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, d'affecter le résultat bénéficiaire de la façon suivante :

- 132,9 millions d'euros à titre de dividende aux actionnaires ;
- 217,4 millions d'euros en report à nouveau.

3.6.3. VARIATIONS DE JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS DIRECTEMENT RECONNUS EN CAPITAUX PROPRES

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, le groupe n'a pas enregistré de variation de juste valeur des actifs et passifs financiers.

3.6.4. VARIATIONS DE JUSTE VALEUR DE LA RÉSERVE DE COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE

Au 31 décembre 2025, le groupe dispose d'instruments financiers de couverture, mais qui ne sont pas comptabilisés selon la méthode de comptabilité de couverture en contrepartie des autres éléments du résultat global (au sens de la norme IFRS 9), mais à la juste valeur par le résultat.

Au 31 décembre 2025, la société MO Porte-Avions (société en équivalence) a une valorisation de (2,7) million d'euros nets d'impôts différés de juste valeur de réserve de couverture.

3.6.5. ÉCARTS DE CONVERSION (FILIALES ÉTRANGÈRES)

Conformément à la note 1.3.5, ce poste inclut les différences provenant de la conversion des états financiers des sociétés étrangères établie sur la base des cours de clôture et cours moyens.

Les sociétés du groupe n'utilisant pas l'euro comme monnaie fonctionnelle sont Naval Group Far East (dollar singapourien – SGD), Itaguai Construções Navais, Prosin et Naval Group BR (real brésilien – BRL), Boustead DCNS Naval Corporation et Nava Group Malaysia (ringgit malaisien – MYR), Naval Group India (roupie indienne – INR), Naval Group Australia Pty Ltd et Naval Group Pacific (dollar australien – AUD), DCNS Zamil et Naval Group Arabia (riyal saoudien – SAR), DCNS Energía Marina SpA (peso chilien – CLP), Alexandria Naval for Maintenance & Industry (livre égyptienne – EGP), Jeumont India (roupie indienne – INR), PT Naval Group Nusantara (roupie indonésienne – IDR). Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, la variation des réserves de conversion du groupe est une variation négative de (2,4) millions d'euros (variation positive de 5,6 millions d'euros en 2024).

3.6.6. ACTIONS PROPRES

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025, respectivement 58 524 et 42 354 actions propres ont été rachetées par la société Naval Group Actionnariat (détenue à 100 % par le groupe) en application du mécanisme mis en place afin d'assurer la liquidité des actions acquises dans le cadre des offres de titres réservées aux salariés réalisées en 2008 (ORS 2008) et en 2014 (ORS 2014), des plans d'actionnariat collectifs effectués en 2019 (PAC 2019) et en 2022 (PAC 2022) et du LTIP 2019. Conformément à la note 1.3.18, les titres de la société Naval Group détenus par la société Naval Group Actionnariat et ceux dont la liquidité doit être assurée par cette dernière dans le cadre des opérations précitées, sont constatés en diminution des capitaux propres.

L'impact sur les capitaux propres est de 89,7 millions d'euros au 31 décembre 2025 (88,5 millions d'euros au 31 décembre 2024). Une nouvelle évaluation annuelle de la valeur de l'action de Naval Group ayant été effectuée en avril 2025 par le collège d'experts, celle-ci a été utilisée pour réévaluer la réserve d'actions propres (uniquement pour celles qui correspondent à l'engagement de rachat émis par Naval Group et non encore rachetées) en contrepartie des autres réserves pour (1,6) million d'euros. Au 31 décembre 2025, Naval Group Actionnariat possède 655 361 actions de Naval Group, et le FCPE Actions Naval Group, dont les parts sont détenues par des bénéficiaires des ORS et plans d'actionnariat collectifs susvisés, possède 882 894 actions. Les conditions limitatives de revente des actions détenues par les salariés sont levées depuis août 2013 pour l'ORS 2008, décembre 2019 pour l'ORS 2014, et juillet 2024 pour le PAC 2019. Les actions acquises dans le cadre du PAC 2022 sont soumises à une période de blocage de cinq années prenant fin en juillet 2027. Comme pour tous les avoirs détenus dans le cadre du plan d'épargne groupe (PEG), des débloquages anticipés sont possibles conformément à la réglementation applicable en vigueur.

3.6.7. GESTION DU CAPITAL

La trésorerie du groupe, nette des dettes financières, est positive. Aussi, le groupe, dans le cadre de son plan stratégique actuel, n'envisage pas de modification de son capital, car ses fonds sont jugés suffisants. Toutefois, dans le respect des dispositions légales et contractuelles, la structure du capital est susceptible d'être modifiée en fonction des échanges de titres entre actionnaires décidés par eux-mêmes.

3.7. PROVISIONS

	31/12/2024	Dotations	Utilisations	Reprises	Autres	31/12/2025
Provisions pour indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	27,6	12,7	(7,9)	-	(30,9)	1,5
Autres provisions non courantes ⁽²⁾	45,5	13,7	(4,1)	-	2,4	57,4
PROVISIONS NON COURANTES	73,1	26,4	(12,0)	-	(28,5)	58,9
Provisions pour indemnités de fin de carrière	3,7	-	-	-	1,1	4,7
Provisions pour restructuration ⁽³⁾	10,1	1,0	(0,4)	-	-	10,7
Provisions pour garantie	71,9	14,3	(10,5)	-	-	75,7
Provisions sur contrats	325,5	59,5	(3,7)	(94,6)	-	286,7
Provisions pour pertes à terminaison ⁽⁴⁾	44,4	72,9	(0,3)	(5,9)	-	111,1
Autres provisions courantes ⁽⁵⁾	49,1	17,4	(0,1)	(15,4)	(2,4)	48,6
PROVISIONS COURANTES	504,7	165,1	(15,0)	(115,9)	(1,9)	537,6
PROVISIONS	577,8	191,5	(27,0)	(115,9)	(29,8)	596,5

(1) Le flux « Autres » des « Provisions pour indemnités de fin de carrière » correspond au reclassement de (1,1) million d'euros entre courant et non courant, à l'écart actuariel pour (17,8) millions d'euros et à un versement pour actif de couverture pour (12,0) millions d'euros.

(2) Au 31 décembre 2024, les autres provisions non courantes incluent les provisions pour autres avantages à long terme (médailles du travail, rentes et CET senior; cf. la note 1.3.18) pour un montant de 46,5 millions d'euros et des provisions pour litiges.

(3) Au 31 décembre 2025, la provision concerne principalement les coûts liés à la fermeture du site de Bagneux/Projet Var Ouest.

(4) Pour chaque contrat, la variation de la provision pour perte à terminaison est comptabilisée pour son montant net.

(5) Les autres provisions courantes incluent principalement des provisions qui portent sur des litiges fiscaux, sociaux, environnementaux et fournisseurs.



	31/12/2023	Dotations	Utilisations	Reprises	Autres	31/12/2024
Provisions pour indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	34,1	12,6	(7,5)	-	(11,5)	27,6
Autres provisions non courantes ⁽²⁾	46,9	5,1	(3,5)	-	(3,0)	45,5
PROVISIONS NON COURANTES	81,0	17,7	(11,1)	-	(14,5)	73,1
Provisions pour indemnités de fin de carrière	5,4	-	-	-	(1,8)	3,7
Provision pour plan de compétitivité ⁽³⁾	-	10,1	-	-	-	10,1
Provisions pour garantie	69,2	9,2	(6,6)	-	-	71,9
Provisions sur contrats ⁽⁴⁾	477,3	68,2	(0,7)	(219,2)	-	325,5
Provisions pour pertes à terminaison ⁽⁴⁾	38,3	23,1	(0,2)	(16,7)	-	44,4
Autres provisions courantes ⁽⁵⁾	45,0	16,0	(4,0)	(10,9)	3,0	49,1
PROVISIONS COURANTES	635,2	126,6	(11,5)	(246,8)	1,2	504,7
PROVISIONS	716,2	144,3	(22,6)	(246,8)	(13,3)	577,8

(1) Le flux « Autres » des « Provisions pour indemnités de fin de carrière » correspond au reclassement de 1,7 million d'euros entre courant et non courant, et à l'écart actuariel pour (13,2) millions d'euros.

(2) Au 31 décembre 2024, les autres provisions non courantes incluent les provisions pour autres avantages à long terme (médailles du travail, rentes et C&ET senior; cf. la note 1.3.18) pour un montant de 42,1 millions d'euros et des provisions pour litiges.

(3) Au 31 décembre 2024, la provision concerne principalement les coûts liés à la fermeture du site de Bagneux.

(4) Pour chaque contrat, la variation de la provision pour perte à terminaison est comptabilisée pour son montant net.

(5) Les autres provisions courantes incluent principalement des provisions qui portent sur des litiges fiscaux, sociaux, environnementaux et fournisseurs.

3.7.1. PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE

Au 31 décembre 2025, les provisions pour indemnités de fin de carrière pour l'ensemble du groupe s'élèvent à 6,3 millions d'euros [contre 31,3 millions d'euros au 31 décembre 2024], principalement au titre de la société Naval Group.

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

- un taux d'actualisation de 4 % [contre 3,50 % au 31 décembre 2024] ;
- un taux d'inflation de 2 % (*idem* au 31 décembre 2024) ;
- un taux d'augmentation des salaires de 2,80 % (*idem* au 31 décembre 2024).

Au 31 décembre 2025, la sensibilité de l'engagement net à une évolution du taux d'actualisation est la suivante :

- avec un taux d'actualisation diminué de 0,5 point, l'engagement pour indemnités de fin de carrière serait de 129,6 millions d'euros ;
- avec un taux d'actualisation augmenté de 0,5 point, l'engagement pour indemnités de fin de carrière serait de 114,4 millions d'euros.

L'évolution de l'engagement de retraite est la suivante :

	2025	2024
Engagement à l'ouverture	128,4	126,8
Coût des services rendus	11,7	11,4
Coût de désactualisation et des rendements attendus des actifs	7,3	10,9
Prestations servies	(7,9)	(7,4)
Variation des écarts actuariels ⁽¹⁾	(17,8)	(13,3)
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE	121,7	128,4

(1) La variation des écarts actuariels en 2025 est principalement liée aux écarts sur les hypothèses faites sur le taux d'actualisation pour (7,9) millions d'euros, la réévaluation des actifs pour (2,9) millions d'euros et sur l'expérience pour (3,2) millions d'euros

L'évolution des actifs servant à couvrir l'engagement de retraite est la suivante :

	2025	2024
Actifs à l'ouverture	97,1	87,3
Versement sur actifs de couverture	12,0	0,0
Rendement des actifs	6,3	9,8
ACTIFS À LA CLÔTURE	115,4	97,1

Les actifs, au 31 décembre 2025, sont investis à hauteur de 51,95 % en actions, 22,41 % en actifs monétaires, 18,90 % en diversifié et 6,74 % en obligations.



La charge nette comptabilisée se décompose de la manière suivante :

	2025	2024
Coût des services rendus	(11,7)	(11,4)
Prestations servies	7,9	7,4
Coût de désactualisation	(0,9)	(1,1)
CHARGE NETTE	(4,8)	(5,1)

Le rapprochement entre l'engagement actuariel et la provision au bilan se décompose de la manière suivante :

	31/12/2025	31/12/2024
Engagement actuariel	121,7	128,4
Juste valeur des actifs	(115,4)	(97,1)
PROVISION À LA CLÔTURE	6,3	31,3

L'échéancier des prestations attendues, au titre des indemnités de fin de carrière, pour les quatre prochaines années est le suivant :

	31/12/2025
Prestation attendue en 2026	3,8
Prestation attendue en 2027	7,0
Prestation attendue en 2028	4,2
Prestation attendue en 2029	2,6
PRESTATIONS ATTENDUES POUR LES 4 PROCHAINES ANNÉES	17,6

3.7.2. PROVISIONS POUR AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

La provision pour autres avantages à long terme concerne les régimes suivants :

- rentes ;
- médailles du travail ;
- CET senior.

Ils sont définis à la note 1.3.18.

L'évolution de l'engagement des autres avantages à long terme au 31 décembre 2025 est la suivante :

	31/12/2025	31/12/2024
Engagement à l'ouverture	48,8	46,9
Coût des services rendus	3,7	3,7
Coût de désactualisation	1,6	1,4
Prestations servies	(1,8)	(1,7)
Variation des écarts actuariels	(1,5)	(1,5)
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE DES AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	50,8	48,8

3.8. FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES

	31/12/2025	31/12/2024
Fournisseurs	1 854,1	1 887,1
Dettes fiscales (hors impôt courant)	382,9	415,0
Dettes sociales	358,5	301,5
Autres dettes	90,4	110,5
FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	2 685,9	2 714,1



3.9. ACTIFS ET PASSIFS SUR CONTRATS

Les actifs sur contrats correspondent à la position nette débitrice des factures à établir desquelles ont été déduits les acomptes correspondants reçus des clients, et les passifs sur contrats correspondent à la position nette créditrice des acomptes reçus des clients desquels ont été déduites les factures à établir correspondantes, ainsi que des produits constatés d’avance.

Ce montant augmente en fonction de l’avancement du chiffre d’affaires du contrat et se réduit au fur et à mesure de la facturation des prestations au client ou de l’encaissement d’avances et acomptes. Les actifs et passifs sur contrats s’établissent comme suit :

(en millions d’euros)	31/12/2025	31/12/2024
Factures à établir, brut	8 794,2	6 765,5
Avances et acomptes reçus des clients	(7 898,2)	(6 112,7)
Produits constatés d’avance	(28,0)	(18,6)
ACTIFS SUR CONTRATS	867,9	634,2
Avances et acomptes reçus des clients	5 799,4	6 583,8
Factures à établir	(3 604,5)	(5 172,0)
Produits constatés d’avance	625,5	604,4
PASSIFS SUR CONTRATS	2 820,4	2 016,2

NOTE 4. ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

4.1. SYNTHÈSE DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Les différents actifs et passifs financiers présentés ci-dessous sont évalués selon les méthodes suivantes (entre parenthèses, le niveau d’évaluation de la juste valeur conformément à la norme IFRS 7) :

- produits de taux et comptes à terme (juste valeur par compte de résultat) : la juste valeur de ces produits est fondée sur les intérêts courus à la date de clôture (niveau 2) ;
- OPCVM monétaires et non monétaires (juste valeur par compte de résultat) : elles sont évaluées suivant leurs dernières valeurs liquidatives connues (niveau 1) ;
- bons à moyen terme négociables (juste valeur par compte de résultat) : ils sont évalués suivant leurs dernières valeurs liquidatives connues (niveau 1) ;
- instruments de couverture (juste valeur par capitaux propres) éligibles à la comptabilité de couverture : ils sont évalués sur la base de modèles communément utilisés par les intervenants pour évaluer les instruments financiers (modèles intégrant des données de marchés observables) (niveau 2) ;
- instruments de couverture (juste valeur par compte de résultat) non éligibles à la comptabilité de couverture : ils sont évalués sur

la base de modèles, communément utilisés par les intervenants pour évaluer les instruments financiers (modèle intégrant des données de marchés observables) (niveau 2) ;

- investissements (juste valeur par capitaux propres, qualifiés de « disponibles à la vente ») : ces investissements ne concernent pas les sociétés cotées sur un marché réglementé. Par conséquent, leur évaluation est soit déterminée à partir de modélisations fournies par des tiers indépendants, soit par référence à la quote-part de situation nette détenue par le groupe (niveau 3) ;
- créances et dettes commerciales (prêts et créances) : contractuellement, elles font l’objet de clauses de révisions de prix. Le groupe considère donc qu’elles sont à la juste valeur ;
- dette ORS (juste valeur par compte de résultat) : conformément à ce qui est mentionné dans la partie Règles et méthodes comptables, cette dette fait l’objet à chaque exercice d’une réévaluation en fonction de l’estimation de l’action de Naval Group effectuée par un groupe d’experts indépendants (niveau 2).



4.1.1. JUSTE VALEUR ET CLASSEMENT DES ACTIFS FINANCIERS

	Prêts et créances au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2025	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Investissements	51,0	-	-	51,0	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	-	-	-	0,1	-
Titres de placement, part non courante	-	250,0	-	250,0	-	3,7
Autres actifs financiers non courants	0,1	-	-	0,1	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	51,1	250,0	-	301,1	0,1	3,7
Clients	1 312,7	-	-	1 312,7	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	-	-	-	-	(0,4)
Titres de placement, part courante	-	-	-	-	-	0,2
Autres actifs financiers courants	2,0	-	-	2,0	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	1 544,7	-	1 544,7	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET CLIENTS	1 314,7	1 544,7	-	2 859,4	-	(0,2)

	Prêts et créances au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2024	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Investissements	49,2	-	-	49,2	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	(0,1)	-	(0,1)	-	0,2
Titres de placement	-	342,7	-	342,7	-	(0,4)
Autres actifs financiers non courants	0,1	-	-	0,1	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	49,3	342,6	-	391,9	-	(0,2)
Clients	1 798,4	-	-	1 798,4	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	0,4	-	0,4	-	(0,5)
Titres de placement	-	20,0	-	20,0	-	(0,2)
Autres actifs financiers courants	2,2	-	-	2,2	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	680,9	-	680,9	-	(1,4)
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET CLIENTS	1 800,6	701,3	-	2 501,9	-	(2,1)

Les impacts en capitaux propres et en résultat sont présentés avant impôts.



4.1.2. JUSTE VALEUR ET CLASSEMENT DES PASSIFS FINANCIERS

	Emprunts et fournisseurs au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2025	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Emprunts, part non courante	-	-	-	-	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part non courante	133,7	-	-	133,7	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	0,1	-	0,1	1,0	-
Dette ORS & PAC, part non courante	62,2	-	-	62,2	-	1,6
Autres passifs financiers non courants	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	195,9	0,1	-	195,9	1,0	1,6
Fournisseurs	1 854,1	-	-	1 854,1	-	-
Emprunts, part courante	0,6	-	-	0,6	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part courante	7,8	-	-	7,8	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	0,3	-	0,3	(0,1)	-
Dette ORS & PAC, part courante	3,3	-	-	3,3	-	-
Autres passifs financiers courants	-	169,5	-	169,5	-	-
Concours bancaires	-	0,4	-	0,4	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS ET FOURNISSEURS	1 865,8	170,2	-	2 036,0	(0,1)	-

	Emprunts et fournisseurs au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2024	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Emprunts, part non courante	1,3	-	-	1,3	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part non courante	126,5	-	-	126,5	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	(0,9)	-	(0,9)	-	(0,4)
Dette ORS & PAC, part non courante	64,3	-	-	64,3	-	1,8
Autres passifs financiers non courants	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	192,1	(0,9)	-	191,3	-	1,4
Fournisseurs	1 887,1	-	-	1 887,1	-	-
Emprunts, part courante	325,0	-	-	325,0	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part courante	14,1	-	-	14,1	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	0,4	-	0,4	-	1,0
Dette ORS & PAC, part courante	3,4	-	-	3,4	(1,8)	-
Autres passifs financiers courants	-	30,2	-	30,2	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS ET FOURNISSEURS	2 229,6	30,6	-	2 260,9	(1,8)	1,0

Les impacts en capitaux propres et en résultat sont présentés avant impôts.



4.1.3. JUSTE VALEUR DES INVESTISSEMENTS

Les investissements, qui sont qualifiés d'actifs financiers « disponibles à la vente », et les prêts dans les sociétés mises en équivalence sont répartis comme suit :

	Pourcentage de détention	Brut	Versements non réalisés FCPR	Dépréciation	Total net au 31/12/2025
Chantiers de l'Atlantique	12 %	13,9	-	-	13,9
Open Hydro	72 %	47,8	-	(47,8)	0,0
Itaguaí Construções Navais	41 %	21,0	-	-	21,0
Jeumont Electric SAS	31 %	9,8	-	-	9,8
FCPR Financière de Brienne 3	6 %	3,2	(0,3)	-	2,9
PSL Innovation Fund	7 %	3,0	(0,2)	-	2,9
Autres ⁽¹⁾	-	0,6	-	-	0,6
INVESTISSEMENTS		99,3	(0,5)	(47,8)	51,0

(1) Investissements inférieurs à 2 millions d'euros.

4.1.4. ENDETTEMENT FINANCIER

	31/12/2024	Augmentation	Diminution	Variations de juste valeur de la dette	Variations de juste valeur des instruments dérivés	Écarts de conversion	Autres	31/12/2025
Emprunts	326,3	-	(326,3)	-	-	-	0,6	0,6
Dettes ORS & PAC	67,7	-	(3,8)	1,6	-	-	-	65,5
Autres passifs financiers	30,9	141,7	(2,8)	-	-	1,1	(0,9)	169,9
Instruments financiers	(0,5)	-	-	-	0,9	-	-	0,4
Dettes de loyers IFRS 16	140,7	21,8	(20,9)	-	-	(0,1)	-	141,5
ENDETTEMENT FINANCIER	565,0	163,5	(353,8)	1,6	0,9	1,0	(0,3)	377,9

	31/12/2023	Augmentation	Diminution	Variations de juste valeur de la dette	Variations de juste valeur des instruments dérivés	Écarts de conversion	Autres	31/12/2024
Emprunts	-	326,3	-	-	-	-	-	326,3
Dettes ORS & PAC	70,9	-	(5,0)	1,8	-	-	-	67,7
Autres passifs financiers	32,2	4,2	(5,7)	-	-	(0,2)	0,3	30,9
Instruments financiers	(1,1)	-	-	-	0,6	-	-	(0,5)
Dettes de loyers IFRS 16	97,9	70,4	(27,7)	-	-	0,1	-	140,7
ENDETTEMENT FINANCIER	199,9	400,9	(38,4)	1,8	0,6	(0,1)	0,3	565,0



4.2. ENDETTEMENT FINANCIER NET

Au 31 décembre 2025, l’endettement financier net du groupe s’élève à [1 447,6] millions d’euros, contre [506,7] millions d’euros au 31 décembre 2024.

Les éléments bilanciaux contributifs à l’endettement financier net sont les suivants :

	31/12/2025	31/12/2024
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 544,7)	(680,9)
Concours bancaires courants	0,4	0,6
Titres de placement	(250,0)	(362,7)
Comptes courants & autres actifs financiers non courants	133,0	(5,9)
Emprunts et autres dettes	72,2	401,5
ENDETTEMENT FINANCIER NET AVANT DETTES DE LOYERS IFRS 16	(1 589,1)	(647,4)
Dettes de loyers IFRS 16	141,5	140,7
ENDETTEMENT FINANCIER NET	(1 447,6)	(506,7)

L’endettement financier net ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d’autres entreprises. Il s’agit d’un complément d’information qui ne doit pas être considéré comme se substituant à une analyse de l’ensemble des actifs et passifs du groupe.

4.3. GESTION DES RISQUES

4.3.1. RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit est le risque de perte financière consécutif au non-respect par un tiers de son engagement d’honorer une dette. Le groupe est exposé au risque de crédit du fait de ses activités commerciales (principalement au travers des créances clients).

Le groupe considère que le risque d’une défaillance de contrepartie sur ses créances commerciales, susceptibles d’avoir un impact significatif sur sa situation financière et son résultat, est limité. En effet, ses contreparties sont généralement des États souverains à même de faire face à leurs engagements financiers ou, si tel n’est pas le cas, le groupe s’est couvert du risque de crédit auprès des assureurs publics (Coface) ou privés. Les dépréciations de créances clients sont toutes évaluées au cas par cas. Les opérations de marché ne sont réalisées qu’avec des banques ou des institutions de premier plan en termes de notation et dans la limite des autorisations fixées par la Direction générale pour chaque contrepartie.

	31/12/2023	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2024	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2025
Dépréciation des créances clients	(21,3)	-	3,5	-	(17,8)	-	6,0	(0,1)	(12,0)

4.3.2. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité est aujourd’hui couvert par une trésorerie excédentaire. Le groupe recourt occasionnellement à des lignes de crédit court terme pour éviter toute tension sur sa liquidité. Par ailleurs, Naval Group reste vigilant sur la disponibilité des ressources financières de ses clients dont la limitation ou la baisse pourrait se traduire par l’émergence de besoins additionnels. Le groupe a également une dette vis-à-vis de ses salariés à travers l’opération ORS et PAC.

4.3.3. RISQUE SUR LES MATIÈRES PREMIÈRES

Les risques sur les matières premières sont couverts par des clauses de révisions de prix dans les contrats permettant ainsi de se couvrir contre les fluctuations de prix. Le groupe ne souscrit donc pas d’instruments financiers pour se couvrir sur ce type de risque.

4.3.4. RISQUE DE CHANGE

Le groupe ne détient pas de dette financière dans une devise autre que l’euro. Dans le cadre normal de son activité, le groupe peut être confronté à des problématiques de change sur les appels d’offres remis en devises étrangères, les contrats attribués et sur tous les décaissements futurs libellés en devises étrangères. Les principales devises sur lesquelles le groupe a été exposé au cours de la période sont le dollar américain (USD), le riyal saoudien (SAR), la livre sterling (GBP), le real brésilien (BRL). Conformément aux règles du groupe, l’ensemble des transactions significatives en devises fait l’objet d’une politique de gestion du risque de change. Celle-ci est mise en place dès la rédaction des contrats, notamment en ajustant le montant des encaissements en devises à celui des décaissements prévus dans ces devises chaque fois que cela est possible. Les expositions résiduelles sont ensuite couvertes par des souscriptions de contrats à terme ou des options de change sur ces devises.

	31/12/2025	31/12/2024
CONTRATS D'ACHAT À TERME		
Dollar américain (USD)	4,9	7,0
Livre sterling (GBP)	12,3	15,9
Real brésilien (BRL)	-	8,6
OPTIONS D'ACHAT		
Livre sterling (GBP)	2,1	2,1

Les montants nominaux d'achat et de vente à terme ainsi que les options d'achat sont convertis en euros au taux de change garanti par chaque contrat.

4.3.5. RISQUE DE TAUX

Les états financiers du groupe présentent peu de sensibilité à ce type de risque.

4.3.6. RISQUES LIÉS À L'INFLATION

Dans le contexte inflationniste actuel, Naval Group continue de renforcer ses plans de compétitivité et sa vigilance sur les offres, notamment via des conditions de révisions de prix contribuant à sécuriser notre marge opérationnelle.

NOTE 5. AUTRES INFORMATIONS

5.1. DÉTAILS DU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

5.1.1. VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

	2025	2024
Diminution (augmentation) nette des stocks	17,1	(36,2)
Diminution (augmentation) nette des avances et acomptes versés	(255,5)	(192,4)
Diminution (augmentation) nette des clients	484,9	(890,0)
Augmentation (diminution) nette des autres créances	63,9	(115,8)
Augmentation (diminution) nette des fournisseurs	(29,8)	190,7
Augmentation (diminution) nette des autres dettes	1,8	154,6
Augmentation (diminution) nette des actifs et passifs sur contrats	568,7	223,8
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	851,2	(665,3)

5.1.2. ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

	2025	2024
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(33,1)	(35,7)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(203,1)	(148,8)
ACQUISITIONS DE LA PÉRIODE	(236,2)	(184,5)
Décalage de décaissement	3,3	(1,8)
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	(232,9)	(186,3)

5.1.3. CESSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

	2025	2024
Cessions d'immobilisations incorporelles	-	-
Cessions d'immobilisations corporelles	0,3	0,2
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	0,3	0,2



5.2. PARTIES LIÉES

Le groupe a retenu les parties liées suivantes :

- 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 entités non consolidées ;
- 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 par la norme IAS 24 révisée (information relative aux parties liées). Conformément à cette norme, le groupe, sur lequel l’État français exerce un contrôle exclusif, ne publie qu’une information globale quant au montant du chiffre d’affaires réalisé avec l’État français et les entités publiques concernées.

5.2.1. TRANSACTIONS RÉALISÉES AVEC L’ÉTAT FRANÇAIS ET LES ENTITÉS PUBLIQUES

Au cours de l’exercice clos le 31 décembre 2025, le groupe a réalisé 67,0 % de son chiffre d’affaires avec l’État français et les entités publiques (71,0 % de son chiffre d’affaires pour l’exercice clos le 31 décembre 2024).

5.2.2. TRANSACTIONS RÉALISÉES AVEC DES PARTIES LIÉES (HORS ÉTAT FRANÇAIS ET ENTITÉS PUBLIQUES)

	2025	2024
VENTES		
Part non contrôlée dans les sociétés mises en équivalence	113,3	149,9
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	-	-
Autres (Eurotorp)	25,9	20,1

5.2.3. CRÉANCES ET DETTES VIS-À-VIS DES PARTIES LIÉES (HORS ÉTAT FRANÇAIS ET ENTITÉS PUBLIQUES)

	31/12/2025	31/12/2024
CRÉANCES OPÉRATIONNELLES⁽¹⁾		
Sociétés mises en équivalence	1 027,5	788,4
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	-	-
Autres (Eurotorp)	27,3	25,3
DETTES OPÉRATIONNELLES⁽²⁾		
Sociétés mises en équivalence	1 296,8	882,9
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	-	-
Autres (Eurotorp)	55,20	55,3
PASSIFS FINANCIERS⁽³⁾		
Sociétés mises en équivalence	163,8	22,2
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	65,5	67,7
Autres	-	-

(1) Les autres créances opérationnelles sont principalement constituées de créances vis-à-vis des sociétés suivantes : Boustead DCNS Naval Corporation, Jeumont Electric SAS, Kership, Naviris, TechnicAtome, MO Porte-Avions, Chantiers de l’Atlantique et Eurotorp.
(2) Les autres dettes opérationnelles sont principalement constituées de dettes vis-à-vis des sociétés suivantes : Défense Environnement Services, Jeumont Electric SAS, Kership, TechnicAtome, Eurotorp, MO Porte-Avions et Chantiers de l’Atlantique.
(3) Les passifs financiers sont constitués de la dette DRS / PAC et des comptes courants des sociétés mises en équivalence.

5.2.4. ACCORDS CONCLUS AVEC THALES

À la fin du mois de janvier 2007, dans le cadre du rapprochement avec les activités navales de Thales, le pacte d’actionnaires signé entre l’État français et Thales fait de Thales, « l’actionnaire industriel partenaire » du groupe. Les modalités de gouvernance confèrent à Thales des droits lui permettant de jouer un rôle actif au sein du Conseil d’administration du groupe.

Le groupe a également signé avec Thales un accord de coopération industrielle et commerciale. Celui-ci prévoit une optimisation de l’articulation des activités des deux groupes fondée sur :

- le non-rétablissement de Thales à titre direct ou indirect, après la réalisation de l’opération, dans l’une des quelconques activités

exercées par les sociétés TNF, Armaris (sociétés absorbées par Naval Group, respectivement le 30 septembre 2009 et le 30 septembre 2013) et MO PA2 ;

- le libre exercice par les filiales françaises ou étrangères de Thales des activités non couvertes par l’engagement de non-rétablissement ;
- une coopération technique et industrielle fondée sur la spécialisation des activités de chaque société afin d’optimiser les investissements de chacune et de faire bénéficier chaque partie au contrat des ressources technologiques de l’autre ;
- la liberté commerciale du groupe ;
- une coopération dans le domaine des achats et des ressources humaines.

Des règles de coopération spécifiques ont par ailleurs été convenues entre les deux sociétés dans certains domaines techniques particuliers. Ces règles sont fondées sur le constat que le groupe et Thales ont des compétences complémentaires. Elles se traduisent par la notion de spécialisation correspondant à l'exercice par l'une des deux sociétés d'une activité de conception et de réalisation dans un domaine.

Pour ce qui concerne le volet commercial de l'accord, le groupe conserve une politique commerciale autonome et un libre accès aux appels d'offres internationaux.

Outre les volets technique et commercial, l'accord prévoit également une coopération dans le domaine des achats pour lesquels un principe de préférence à conditions égales dans le cadre de mises en concurrence est prévu pour la fourniture de biens ou de services entre les parties à l'accord.

L'accord de coopération industrielle et commerciale est conclu pour une durée de sept ans, reconductible tacitement par périodes de cinq ans.

5.2.5. RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS

Les rémunérations brutes, avantages en nature et charges patronales versés aux membres du Comité exécutif au cours des exercices clos le 31 décembre 2025 et le 31 décembre 2024 sont les suivants :

	2025	2024
Rémunérations fixes	3,7	3,9
Rémunérations variables	1,9	1,8
Avantages en nature et autres	0,5	0,2
Charges patronales	2,7	2,5
TOTAL	8,8	8,4
Personnes concernées	14,0	14,0

5.3. ENGAGEMENTS HORS BILAN

5.3.1. ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX CONTRATS COMMERCIAUX

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

ENGAGEMENTS DONNÉS

	31/12/2025	31/12/2024
Garanties de bonne fin ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾	628,2	511,1
Garanties de dispenses de retenue de garantie ⁽⁵⁾	23,8	2,8
Autres garanties données ⁽⁶⁾⁽⁷⁾	206,4	186,9
ENGAGEMENTS DONNÉS	858,4	700,8

(1) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu en Grèce, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 164,6 millions d'euros.

(2) Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par le groupe au Brésil, des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant total de 127,5 millions d'euros ont été émises.

(3) Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par le groupe aux Émirats arabes unis, des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant total de 136,0 millions d'euros ont été émises.

(4) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu en Indonésie, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 69,6 millions d'euros.

(5) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu en Grèce, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de dispenses de retenue de garantie pour un montant de 22,8 millions d'euros.

(6) Dans le cadre de l'opération DRS 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.

(7) Dans le cadre de la loi de 1975 relative à la sous-traitance, Naval Group a émis des garanties de paiement au bénéfice des sous-traitants à hauteur de 103,4 millions d'euros.

L'échéancier au 31 décembre 2025 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de bonne fin	235,8	237,9	154,5
Garanties de dispenses de retenue de garantie	1,0	22,8	-
Autres garanties données	82,7	93,6	30,1
ENGAGEMENTS DONNÉS	319,5	354,3	184,6



ENGAGEMENTS REÇUS

	31/12/2025	31/12/2024
Garanties de bonne fin	37,6	41,0
Garanties de dispenses de retenue de garantie	-	0,2
Autres garanties reçues	29,2	22,6
ENGAGEMENTS REÇUS	66,7	63,8

L'échéancier au 31 décembre 2025 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de bonne fin	32,0	0,8	4,7
Garanties de dispenses de retenue de garantie	-	-	-
Autres garanties reçues	14,9	3,8	10,5
ENGAGEMENTS REÇUS	46,9	4,6	15,2

5.3.2. AUTRES ENGAGEMENTS

ENGAGEMENTS DONNÉS

Au 31 décembre 2025, les engagements fermes d'investissements s'élèvent à 245,1 millions d'euros (à 156,7 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Le 16 décembre 2016, 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. Naval Group a satisfait à cet engagement au travers de la conclusion d'une convention de compte courant avec Naval Energies portant sur une avance maximale d'un montant de 40 millions d'euros.

La DGA demande que Naval Group et Chantiers de l'Atlantique garantissent l'exécution de chaque marché du programme du porte-avions de nouvelle génération (PA-NG) dont MO Porte-Avions (MO PA), société commune détenue à 65 % par Naval Group et 35 % par Chantiers de l'Atlantique, est titulaire.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration de Naval Group a autorisé l'émission de neuf garanties aux termes desquelles Naval Group s'est engagé irrévocablement à reprendre les droits et obligations de MO PA au titre des marchés suivants, en cas de manquement substantiel de MO PA affectant l'exécution desdits marchés :

- marché d'avant-projet détaillé, premier marché subséquent (autorisation du 17 février 2023) ;
- marché EIS/ASN4G (autorisation du 27 juin 2023) ;

- marché dérisquages, deuxième marché subséquent (autorisation du 27 juin 2023) ;
- marché d'études de levée de risques, troisième marché subséquent (autorisation du 17 octobre 2023) ;
- marché consacré aux activités pré-DLR de la chaufferie nucléaire et des moyens et infrastructures industrielles d'Indret (autorisation du 15 mars 2024) ;
- marché relatif à des études de levée de risques incendie (autorisation du 28 mai 2024) ;
- marché relatif aux activités de conversion énergie vapeur (autorisation du 18 juillet 2024) ;
- marché relatif à la poursuite de l'étude et de l'ingénierie système pour l'intégration des aéronaves de chasse embarqués de nouvelle génération au porte-avions de nouvelle génération et réalisation de prestations associées (autorisation du 15 octobre 2024) ;
- marché consacré aux activités de conception générale, de conception détaillée, et la réalisation de sous-ensembles critiques du PA-NG (MS REAL1) (autorisation du 27 octobre 2025).

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.

5.4. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

NAVAL GROUP
Société Anonyme au capital de 563.000.000 euros
Siège Social : 40-42 rue du Docteur Finlay - 75015 Paris
441 133 5808 RCS PARIS

COMPTES CONSOLIDES EXERCICE CLOS

LE 31 DECEMBRE 2025

COPIE CERTIFIEE CONFORME A L'ORIGINAL

Pierre Éric Pommellet
Président - Directeur général

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'P. E. Pommellet', with a long horizontal stroke extending to the right.



Exercice clos le 31 décembre 2025

Sauf mention contraire, tous les montants sont exprimés en millions d'euros.

I. COMPTE DE RÉSULTAT GLOBAL

ÉTAT DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

	Notes	2025	2024
Chiffres d'affaires	2.1	4 678,8	4 354,6
Coûts des ventes	2.2	(3 986,3)	(3 679,6)
Frais de recherche et développement	2.2.2	(80,8)	(91,8)
Frais commerciaux		(109,2)	(111,2)
Frais généraux et administratifs		(183,7)	(164,6)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT AVANT AMORTISSEMENT DES ÉCARTS D'ÉVALUATION		318,7	307,4
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		318,7	307,4
Autres produits opérationnels	2.2.4	5,4	0,1
Autres charges opérationnelles	2.2.5	(20,6)	(18,2)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE		303,6	289,3
Résultat net des sociétés mises en équivalence	3.3	22,9	8,4
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE		326,5	297,7
Charge d'intérêt sur contrat IFRS 16	2.3	(4,7)	(4,6)
Produits des placements financiers	2.3	28,7	35,1
Autres produits financiers	2.3.1	30,7	41,2
Autres charges financières	2.3.2	(12,3)	(29,6)
RÉSULTAT FINANCIER	2.3	42,4	42,1
Impôt sur le résultat	2.4	(104,8)	(78,0)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		264,1	261,7
Résultat net des actifs destinés à être cédés		3,3	3,9
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		267,4	265,6
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE, PART DU GROUPE		267,4	265,7
dont résultat net des activités poursuivies		264,1	261,8
dont résultat net des actifs destinés à être cédés		3,3	3,9
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE, PART NON CONTRÔLÉE		-	-
dont résultat net des activités poursuivies		-	-
dont résultat net des actifs destinés à être cédés		-	-
RÉSULTAT PAR ACTION ORDINAIRE ET RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION ORDINAIRE (EN EUROS)	2.5	4,81	4,77
dont résultat net des activités poursuivies		4,75	4,70
dont résultat net des actifs destinés à être cédés		0,06	0,07

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

	2025	2024
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	267,4	265,6
Éléments recyclables en compte de résultat	2,3	(5,9)
Variations de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	2,3	(5,9)
Éléments non recyclables en compte de résultat	15,9	17,9
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(2,4)	5,6
Variation des écarts actuariels	18,3	12,3
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX, AVANT IMPÔTS	18,2	12,0
Impôt comptabilisé directement en capitaux propres	(0,5)	(1,6)
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	17,6	10,4
RÉSULTAT NET GLOBAL CONSOLIDÉ	285,0	276,0
dont part du groupe	285,0	276,0
dont part non contrôlée	-	-

BRIDGE ROC/EBITA

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel avant prise en compte :

- de l'effet des restructurations ;
- des pertes de valeur sur des actifs immobilisés (hors exploitation) ;
- des autres résultats opérationnels provenant d'événements non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant.

L'EBITA (*Earnings Before Interests Taxes and Amortization* ou résultat opérationnel ajusté) correspond au résultat d'exploitation hors amortissement des écarts d'acquisition.

	2025	2024
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	318,7	307,4
Quote-part de résultat opérationnel des SME	26,5	11,3
Autres produits opérationnels	5,4	0,1
Autres charges opérationnelles	(20,6)	(18,2)
EBITA	330,2	300,7



II. BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Écart d'acquisition	3.2	385,7	382,8
Immobilisations incorporelles	3.1.1	87,2	76,9
Droits d'utilisation	3.1.2	129,4	137,1
Immobilisations corporelles	3.1.2	871,4	775,0
Titres mis en équivalence	3.3	93,7	74,5
Actifs financiers non courants	4.1.1	301,1	391,9
Autres actifs non courants		0,2	0,2
Impôts différés actifs	2.4.3	147,4	141,5
ACTIF NON COURANT		2 016,2	1 979,9
Stocks et en-cours	3.4	502,0	518,5
Actifs sur contrats	3.9	867,9	634,2
Clients	3.5	1 312,7	1 798,4
Avances et acomptes versés		1 747,5	1 493,2
Actifs financiers courants	4.1.1	2,0	22,6
Créance d'impôt courant		1,3	41,2
Autres créances	3.5	491,3	553,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.2	1 544,7	680,9
ACTIF COURANT		6 469,3	5 742,3
TOTAL ACTIF		8 485,5	7 722,2

PASSIF

	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Capital	3.6.1	563,0	563,0
Primes		18,4	18,4
Actions propres	3.6.6	(89,7)	(88,5)
Réévaluation des instruments financiers	3.6.3	(3,2)	(4,4)
Écarts de conversion	3.6.5	(4,8)	(2,4)
Écart actuariel		41,4	23,0
Autres réserves, part du groupe		1 192,0	1 056,8
Résultat consolidé, part du groupe		267,4	265,7
CAPITAUX PROPRES, PART DU GROUPE		1 984,5	1 831,6
Intérêts ne conférant pas le contrôle		(0,1)	0,4
CAPITAUX PROPRES		1 984,4	1 832,0
Provisions non courantes	3.7	58,9	73,1
Passifs financiers non courants	4.1.2	62,3	64,7
Dette de loyers IFRS 16 non courante	4.1.2	133,7	126,5
Autres passifs non courants		1,1	1,6
Impôts différés passifs	2.4.3	4,2	3,5
PASSIF NON COURANT		260,2	269,4
Provisions courantes	3.7	537,6	504,7
Passifs financiers courants	4.1.2	174,1	359,7
Dette de loyers IFRS 16 courante	4.1.2	7,8	14,1
Passifs sur contrats	3.9	2 820,4	2 016,2
Fournisseurs	3.8	1 854,1	1 887,1
Dette d'impôt courant		15,1	12,1
Autres dettes	3.8	831,9	827,0
PASSIF COURANT		6 240,9	5 620,9
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		8 485,5	7 722,2



III. CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	Nombre d'actions	Capital	Primes	Autres réserves ⁽¹⁾	Actions propres	Réévaluation des actifs et passifs financiers	Couverture des flux de trésorerie	Écarts de conversion ⁽²⁾	Écarts actuariels	Capitaux propres, part du groupe	Part non contrôlée	Capitaux propres
01/01/2024	55 745 517	563,0	18,4	1 182,9	(87,2)	-	-	(8,0)	13,9	1 683,1	0,4	1 683,5
dont sociétés contrôlées				257,3	-	-	-	0,1	9,8	267,6	-	267,6
dont sociétés en équivalence				8,4	-	-	(4,4)	5,5	(0,7)	8,4	-	8,4
RÉSULTAT NET GLOBAL CONSOLIDÉ				265,7	-	-	(4,4)	5,6	9,1	276,0	-	276,0
Distribution			-	(128,2)	-	-	-	-	-	(128,2)	-	(128,2)
Actions propres ⁽³⁾	(58 524)			1,8	(1,8)					-		-
Autres		-	-	0,3	0,5	-	-	-	-	0,8	-	0,8
31/12/2024	55 686 993	563,0	18,4	1 322,5	(88,5)	-	(4,4)	(2,4)	23,0	1 831,6	0,4	1 832,0
dont sociétés contrôlées				244,5	-	-	(0,2)	(2,7)	18,0	262,1	-	262,1
dont sociétés en équivalence				22,9	-	-	1,7	0,3	0,4	22,9	-	22,9
RÉSULTAT NET GLOBAL CONSOLIDÉ				267,4	-	-	1,5	(2,4)	18,4	285,0	-	285,0
Distribution			-	(131,4)	-	-	-	-	-	(131,4)	-	(131,4)
Actions propres ⁽³⁾	(42 354)			1,6	(1,6)					-		-
Autres		-	-	(1,1)	0,5	-	(0,3)	-	-	(0,9)	(0,1)	(1,0)
Transaction avec les minoritaires		-	-	0,4	-	-	-	-	-	0,4	(0,4)	-
31/12/2025	55 644 639	563,0	18,4	1 459,4	(89,6)	-	(3,3)	(4,8)	41,4	1 984,5	(0,1)	1 984,4

(1) Le poste des « Autres réserves » inclut la réserve légale, le report à nouveau et le résultat consolidé.

(2) Pour la liste des devises utilisées, cf la note 3.6.5.

(3) Le poste des « Actions propres » inclut les actions propres possédées par le groupe et celles pour lesquelles les détenteurs possèdent une option de vente à Naval Group Actionnariat.



IV. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

	2025	2024
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	264,1	261,7
Charges/(produits) à réintégrer :		
Dotations/(reprises) nettes aux amortissements	152,7	142,0
Dotations/(reprises) nettes aux provisions	50,7	(124,8)
Dotations/(reprises) nettes aux dépréciations d'actifs	(1,4)	(6,1)
Variation de juste valeur des instruments financiers	(4,2)	4,1
Résultats de cession	1,2	11,8
Variation de la dette ORS	1,6	1,8
Charge/(produit) d'impôt	104,8	78,0
Résultat des sociétés mises en équivalence	(22,9)	(8,3)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	7,8	58,3
Autres dividendes reçus (reclassés en investissements nets financiers)	(1,2)	(8,5)
Coût de l'endettement financier	6,2	12,1
Impact des activités abandonnées	1,5	4,0
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	560,8	426,1
Variation du besoin en fonds de roulement	851,2	(665,3)
Impôt remboursé/(payé)	(66,6)	(68,7)
Impact des activités abandonnées	(0,5)	-
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPERATIONNELLES	1 344,9	(307,9)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(232,9)	(186,3)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0,3	0,2
Variation des prêts et avances consentis	(3,9)	(5,0)
INVESTISSEMENTS NETS D'EXPLOITATION	(242,3)	(191,1)
Diminution/(augmentation) des titres de placement ⁽¹⁾	107,2	22,7
Diminution/(augmentation) des prêts financiers	1,2	8,5
INVESTISSEMENTS NETS FINANCIERS	108,4	31,2
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(133,9)	(159,9)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(131,4)	(128,2)
Vente/(achat) d'actions propres	(2,9)	(4,1)
FLUX DE TRÉSORERIE AVEC LES ACTIONNAIRES	(134,3)	(132,3)
Augmentation des passifs financiers	0,1	326,7
Diminution des passifs financiers	(328,3)	(7,9)
Variation nette des comptes courants	139,6	2,4
Remboursement de la dette de loyers IFRS 16	(20,5)	(27,7)
Impact des activités abandonnées	(1,0)	(4,0)
VARIATION NETTE DES PASSIFS FINANCIERS	(210,1)	289,5
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	(344,4)	157,2
Effets des variations de change/Juste valeur	(2,8)	0,6
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	866,7	(310,6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture nets	680,3	990,3
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE NETS	1 544,3	680,3

(1) Conformément à la note 1.3.17, l'investissement dans des titres de placement comprend principalement la variation des certificats de dépôts, comptes à terme, bons à moyen terme négociables à échéance à l'origine supérieure à trois mois.



La trésorerie majorée des titres de placement comptabilisés en autres actifs financiers conformément à la note 1.3.17 s'élève à 1 794,3 millions d'euros au 31 décembre 2025 (contre un montant de 1 043,0 millions d'euros au 31 décembre 2024) et se décompose comme suit :

	31/12/2025	31/12/2024
Titres de placement non courants	250,0	342,7
Titres de placement courants	-	20,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	1 544,7	680,9
Concours bancaires	(0,4)	(0,6)
TOTAL	1 794,3	1 043,0

V

NOTES ANNEXES

P. 80

Note 1. Règles, méthodes
et périmètre

P. 88

Note 2. Compte de résultat

P. 93

Note 3. Actifs et passifs d'exploitation

P. 100

Note 4. Actifs et passifs financiers

P. 105

Note 5. Autres informations

NOTE 1. RÈGLES, MÉTHODES ET PÉRIMÈTRE

1.1. EXAMEN DES COMPTES ET FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

Les comptes consolidés et sociaux de Naval Group, pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 20 février 2026 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale qui se tiendra le 19 mars 2026.

L'exercice 2025 a été marqué par les événements majeurs suivants :

- près de 19 milliards de prises de commandes avec notamment la prise de commande du contrat de développement et de réalisation « MS2 » du programme SNLE 3G, la notification du marché de développement et réalisation du PA-NG, la mise en vigueur du contrat Scorpène® Evolved pour l'Indonésie ;
- un chiffre d'affaires de 4,7 milliards d'euros ;
- des réussites opérationnelles avec notamment l'admission au service actif du SNA *Tourville*, troisième sous-marin de la série Barracuda, la livraison du sous-marin brésilien *Tonelero*, troisième unité du programme Prosub, la livraison de la FDI *Kimon* pour la marine hellénique.

1.2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Acteur international du naval de défense, Naval Group est partenaire des États dans la maîtrise de leur souveraineté maritime. Naval Group répond aux besoins de ses clients grâce à ses savoir-faire exceptionnels, ses moyens industriels uniques et sa capacité à monter des transferts de technologie et des partenariats stratégiques. Le groupe conçoit, réalise, équipe, intègre, maintient en service, modernise, démantèle et déconstruit des sous-marins et des navires de surface. Maître d'œuvre industriel, fournisseur d'équipements, concepteur et intégrateur d'ensemble des navires armés et des systèmes de combat, Naval Group innove dans les systèmes autonomes, les armes sous-marines et les drones. Le groupe fournit également des services pour les chantiers et les bases navals. Attentif aux enjeux de responsabilité sociétale d'entreprise, Naval Group est adhérent au Pacte mondial des Nations unies.

Naval Group présente l'information sectorielle requise par IFRS 8 « Secteurs opérationnels » selon un unique segment, l'organisation du groupe définie pour servir les orientations stratégiques du groupe ne permettant pas d'isoler différents secteurs opérationnels.

1.3. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

1.3.1. DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

En application de l'option proposée par le règlement n° 1606/2002 adopté le 19 juillet 2002 par le Parlement européen et le Conseil européen, le groupe a fait le choix d'établir ses comptes consolidés selon le référentiel IAS/IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union européenne, à la date d'arrêt des comptes par le Conseil d'administration le 20 février 2026 et dont les principes sont applicables au 31 décembre 2025.

Les règles et méthodes comptables sont identiques à celles appliquées dans les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

1.3.2. NOUVELLES NORMES ET INTERPRÉTATIONS D'APPLICATION OBLIGATOIRE

1.3.2.1 IAS 12 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

L'IASB a publié le 23 mai 2023 les amendements définitifs à IAS 12, concernant les règles du Pilier II publié en décembre 2021 par l'OCDE.

L'OCDE a publié un modèle de règles [*Global Anti-Base Erosion Rules* ou « GloBE »] pour les entreprises multinationales qui présentent dans leurs états financiers consolidés un chiffre d'affaires dépassant 750 millions d'euros au cours d'au moins deux des quatre derniers exercices. Elles devront calculer un taux effectif d'impôt (TEI) selon les règles GloBE dans chacune des juridictions où elles opèrent et seront redevables d'un impôt complémentaire (*top-up tax*) si ce taux est inférieur au taux minimal en vigueur. Pour l'exercice 2025, ce taux minimal est fixé à 15 %.

Au 31 décembre 2025, le groupe applique les mesures de protection prévues par l'OCDE (test de minimis et TEI simplifié). Ainsi, le groupe n'a pas identifié de pays dont le TEI serait inférieur au taux minimal en vigueur, et n'a pas comptabilisé d'impôt complémentaire dans ses comptes.

1.3.3. PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les sociétés que le groupe contrôle de manière exclusive, directement ou indirectement, sont intégrées globalement.

Le contrôle est défini et apprécié, conformément à IFRS 10, sur la base de trois critères : le pouvoir de décision, l'exposition aux rendements variables et le lien entre les deux.

L'intégration globale permet de prendre en compte, après élimination des opérations et résultats internes, l'ensemble des actifs, passifs et éléments du compte de résultat des sociétés concernées, la part des résultats et des capitaux propres revenant aux sociétés du groupe (« Part du groupe ») étant distinguée de celle relative aux intérêts des autres actionnaires (« Intérêts minoritaires »).

Les sociétés contrôlées conjointement sont intégrées selon la méthode de la mise en équivalence à la suite de l'application des normes IFRS 10, 11 et 12 depuis le 1^{er} janvier 2014.

Les sociétés sont mises en équivalence quand le groupe exerce, directement ou indirectement, une influence notable.

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou dans une co-entreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du groupe dans le résultat et, le cas échéant, dans les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la co-entreprise. Le *goodwill* lié à ces entités est inclus dans la valeur comptable de la participation. L'éventuelle perte de valeur et le résultat de cession portant sur les titres mis en équivalence sont comptabilisés en « Autres produits et charges opérationnels ».

Les états financiers des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, ont été retraités afin d'être conformes au référentiel IAS/IFRS.

L'entrée d'une entreprise dans le périmètre de consolidation est effective à la date de prise de contrôle ou d'influence notable. La sortie d'une entreprise du périmètre de consolidation est effective à la date de perte de contrôle ou d'influence notable. Toutes les transactions entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé (y compris les dividendes) sont éliminés.

Les investissements dans les sociétés exclues du périmètre de consolidation sont inscrits en actifs financiers non courants disponibles à la vente.



1.3.4. RECOURS À DES ESTIMATIONS

Pour pouvoir établir des états financiers consolidés conformes au référentiel IAS/IFRS, la direction est amenée à procéder à certaines estimations et à retenir des hypothèses qu'elle considère comme réalistes et raisonnables. La direction revoit régulièrement ses estimations lors de revues de programmes sur la base des informations dont elle dispose. Lorsque les événements et les circonstances connaissent des évolutions non conformes aux attentes, les résultats réels peuvent différer de ces estimations. Les principales méthodes comptables dont l'application nécessite le recours à des estimations portent sur les éléments suivants.

COMPTABILISATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE LA MARGE SUR LES CONTRATS À L'AVANCEMENT ET PROVISIONS Y AFFÉRENTES – (NOTES 2.1, 3.5 ET 3.9)

Le chiffre d'affaires et la marge brute des contrats à l'avancement sont comptabilisés au moyen de la méthode de l'avancement par les coûts en constatant les produits au fur et à mesure de la progression de l'exécution du contrat évaluée sur la base des coûts engagés. Lorsque la revue du programme laisse apparaître une marge brute négative, la perte relative aux travaux non encore exécutés est immédiatement constatée en provision pour l'ensemble du contrat concerné.

Le chiffre d'affaires et la marge sont ainsi comptabilisés à partir d'une estimation des revenus et des coûts à terminaison qui est sujette à révision au fur et à mesure de l'avancement du programme.

Le montant total des produits et des charges attendus au titre d'un contrat traduit la meilleure estimation par la direction des avantages et obligations futurs attendus pour ce contrat. Les hypothèses retenues pour déterminer les obligations actuelles et futures tiennent compte des contraintes technologiques, commerciales et contractuelles, évaluées pour chaque programme. Les comptes sont ainsi arrêtés sur la base des hypothèses contractuelles existantes à la date d'arrêt des comptes sans anticipation d'évolution.

Ces hypothèses sont notamment fondées sur la prise en compte des derniers indices connus ou raisonnablement estimés [taux horaires et indices de révision de prix contractuels] pour la détermination du chiffre d'affaires et des coûts à terminaison. Ainsi, à l'aide de méthodes statistiques, le groupe est amené à déterminer l'impact probable de l'évolution future des indices sur la marge brute à terminaison de ses programmes. Il ne tient alors compte que des impacts défavorables liés aux évolutions probables des indices sur la marge brute à terminaison des programmes.

La commercialisation de produits hautement technologiques expose le groupe à des risques de défaut de ses produits. Cela conduit le groupe à comptabiliser un niveau de provisions permettant de couvrir ces risques dès lors qu'ils sont probables, et dont le montant est régulièrement révisé en fonction de l'appréhension des facteurs de risque.

Les obligations afférentes aux contrats de construction peuvent se traduire par des pénalités pour retard pris dans le calendrier d'exécution d'un contrat ou par une augmentation imprévue des coûts due aux modifications du programme, au non-respect des obligations d'un fournisseur ou d'un sous-traitant, ou par des retards engendrés par des événements ou des situations imprévus.

EVALUATION DES ACTIFS ET PASSIFS SUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES ASSIMILÉS (NOTE 3.21)

L'évaluation par le groupe des actifs et passifs afférents aux régimes à prestations définies (indemnités de fin de carrière, médailles du travail, compte épargne-temps senior, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et rentes viagères) requiert l'utilisation de données statistiques et autres paramètres visant à anticiper des évolutions futures. Ces paramètres incluent le taux d'actualisation, le taux de rendement attendu des actifs des placements, le taux d'augmentation des salaires ainsi que les taux de rotation et de mortalité. Dans des circonstances où les hypothèses actuarielles s'avèreraient significativement différentes des données réelles observées ultérieurement, il pourrait en résulter une modification substantielle du montant de la charge sur engagement de retraite et avantages assimilés comptabilisée en compte de résultat, ainsi que des actifs et passifs liés à ces engagements présentés au bilan.

EVALUATION DES ACTIFS (NOTES 3.1 ET 3.2)

Le modèle des flux futurs de trésorerie actualisés mis en œuvre pour déterminer la valeur d'utilité des groupes d'unités génératrices de trésorerie auxquels sont affectés les écarts d'acquisition nécessite l'utilisation d'un certain nombre de paramètres, parmi lesquels les estimations de flux futurs de trésorerie, les taux d'actualisation ainsi que d'autres variables. Les tests de dépréciation sur les immobilisations incorporelles et corporelles sont également fondés sur ces paramètres. Toute dégradation dans le futur des conditions de marché ou la réalisation de faibles performances opérationnelles pourrait se traduire par l'incapacité de recouvrer leur valeur nette comptable actuelle.

EVALUATION DES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS (NOTE 4.1)

Les actifs financiers non courants sont principalement composés d'investissements dans des sociétés dont les titres ne sont pas cotés sur des marchés réglementés et de placements financiers. Pour évaluer la juste valeur de ces actifs financiers non courants, le groupe utilise différents modèles de valorisation, fondés notamment sur les informations disponibles, sur des documents comptables ou selon la méthode du coût amorti, ou selon la valorisation communiquée par les banques.

EVALUATION DES CRÉANCES CLIENTS (NOTE 3.5)

Une estimation des risques sur encaissements fondée sur des renseignements commerciaux est mise en œuvre afin de déterminer un éventuel besoin de dépréciation.

RISQUES ET LITIGES (NOTE 3.7)

Le groupe procède au recensement et à la revue régulière des litiges en cours et constitue, le cas échéant, des provisions jugées raisonnables. Les incertitudes éventuelles relatives aux litiges en cours sont décrites à la note 5.3.2.

1.3.5. MONNAIE FONCTIONNELLE ET DE PRÉSENTATION

La monnaie de présentation du groupe est l'euro. Il s'agit aussi de la monnaie fonctionnelle de la société mère.

Chaque entité du groupe détermine sa propre monnaie fonctionnelle, et les éléments financiers de chacune d'entre elles sont mesurés dans cette monnaie fonctionnelle.

1.3.6. CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation du groupe sont convertis selon les méthodes suivantes :

- les postes du bilan sont convertis au cours de clôture ;
- les postes du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie sont convertis au cours moyen de l'exercice ;
- les différences de conversion sont portées directement dans les capitaux propres au sein du poste « Écarts de conversion ».

Les cours utilisés sont ceux publiés par la Banque centrale européenne.

À défaut, les taux non disponibles sont obtenus sur le site <http://fr.exchange-rates.org>.

1.3.7. MISE EN PLACE DE LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE

Le groupe utilise des instruments dérivés de change pour couvrir le risque de change lié à ses activités.

Lorsque ceux-ci sont documentés dans une relation de couverture de flux de trésorerie, les principes suivants sont appliqués :

- la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée directement en capitaux propres pour la partie efficace de la couverture, jusqu'à ce que les flux couverts impactent le résultat. La partie inefficace est enregistrée en résultat ;
- la variation de juste valeur du report ou déport relatif aux contrats de change à terme est enregistrée en « Autres résultats financiers », car ils sont exclus de la relation de couverture.

Lorsque ces instruments dérivés ne sont pas documentés dans une relation de couverture, leurs variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat au sein du résultat financier.

1.3.8. STRUCTURE DU BILAN

En raison de la nature de ses activités, le groupe connaît des cycles d'exploitation très longs. Aussi, l'ensemble des actifs et passifs relatifs aux programmes (stocks, clients, fournisseurs, provisions, etc.) sont présentés en actifs et passifs courants quelle que soit leur échéance, même si leur réalisation est attendue au-delà de 12 mois. Les autres actifs et passifs (notamment les provisions non rattachables à des programmes, les actifs et les passifs financiers) sont comptabilisés en actifs et passifs courants s'ils ont une échéance inférieure ou égale à 12 mois, et sont comptabilisés en actifs et passifs non courants s'ils ont une échéance supérieure à 12 mois. Conformément à la note 3.9, les actifs et passifs sur contrats sont présentés dans le bilan consolidé en actifs et passifs courants, sans distinction entre la part à moins d'un an et la part à plus d'un an.

1.3.9. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises sont comptabilisées, initialement, à leur juste valeur à la date d'acquisition et comprennent :

- la juste valeur des programmes navals (intégrant les notions de technologies, carnet de commandes, accords industriels et relations de clientèle) ;
- la juste valeur des marques.

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées, initialement, selon leur coût d'acquisition et comprennent notamment les brevets ainsi que les logiciels informatiques. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées selon leur coût de production pour celles qui sont créées par le groupe lui-même.

Elles sont ensuite évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et pertes de valeur.

Le groupe apprécie si la durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle est finie ou indéterminée.

Les immobilisations ayant une durée de vie finie sont amorties sur la durée d'utilité économique et sont soumises à un test de dépréciation, conformément à la note 1.3.13. La durée et le mode d'amortissement d'une immobilisation incorporelle ayant une durée d'utilité finie sont réexaminés au moins une fois à la clôture de chaque exercice. Tout changement de la durée d'utilité attendue ou du rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs de l'actif est traduit par une modification de la durée ou du mode d'amortissement, selon le cas, de tels changements étant traités comme des changements d'estimation. La charge d'amortissement des immobilisations incorporelles à durée de vie finie est comptabilisée en résultat dans la catégorie de charges appropriée au vu de la fonction de l'immobilisation incorporelle.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (dont les écarts d'acquisition) ne sont pas amorties mais sont soumises à des tests de dépréciation chaque année, conformément à la note 1.3.13. La durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle à durée de vie indéterminée est réexaminée annuellement afin de déterminer si cette qualification demeure justifiée. Si tel n'est pas le cas, le changement d'appréciation portant sur la nature de la durée d'utilité, d'indéterminée à finie, est comptabilisé de manière prospective. Les produits ou les pertes résultant de la décomptabilisation d'une immobilisation incorporelle sont déterminés comme la différence entre les produits nets de sortie et la valeur nette comptable de l'actif. Ils sont comptabilisés en résultat dans la catégorie de charges appropriée au vu de la fonction de l'immobilisation incorporelle lors de la décomptabilisation de l'actif.

1.3.10. FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les dépenses de recherche supportées en vue d'acquérir une compréhension et des connaissances scientifiques ou techniques nouvelles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les activités de développement autofinancées impliquent l'existence d'un plan ou d'un modèle en vue de la production de produits et procédés nouveaux ou substantiellement améliorés. Les dépenses de développement sont comptabilisées en tant qu'immobilisation si et seulement si les coûts peuvent être mesurés de façon fiable et si le groupe peut démontrer la faisabilité technique et commerciale du produit ou du procédé, l'existence d'avantages économiques futurs probables et son intention ainsi que la disponibilité de ressources suffisantes pour achever le développement et utiliser ou vendre l'actif. Cette analyse est réalisée individuellement pour chaque projet en fonction de l'activité développée et du marché ciblé. Les dépenses activables comprennent les coûts des matières, la main-d'œuvre directe et les frais généraux directement attribuables nécessaires pour préparer l'actif à être utilisé de manière prévue. Les autres dépenses de développement sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les frais de recherche et développement sont comptabilisés nets des subventions publiques reçues ou à recevoir. Ces subventions sont comptabilisées au fur et à mesure de l'avancement des coûts auxquels elles se rapportent.



1.3.11. GROUPEMENT D'ENTREPRISES

L'écart d'acquisition représente la différence entre la juste valeur de la contrepartie transférée et l'évaluation de la quote-part des actifs, des passifs et des passifs éventuels identifiables et inscrits au bilan à leur juste valeur pour le groupe.

L'évaluation de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables est réalisée par des experts indépendants. La valorisation des actifs et des passifs est prioritairement établie sur des valeurs de marché. En l'absence de marché actif, les approches fondées sur l'actualisation des revenus futurs prévus peuvent être utilisées [méthodes des flux de trésorerie actualisés, méthodes des superprofits ou méthodes fondées sur les redevances].

La valeur de l'écart d'acquisition ne devient définitive qu'à l'issue de la finalisation du processus d'évaluation qui doit intervenir dans un délai d'un an au maximum après la date d'acquisition.

Les écarts d'acquisition positifs sont portés au bilan en immobilisations incorporelles. Conformément à la note 1.3.9, un examen de leur valeur recouvrable est réalisé chaque année et à chaque fois qu'il existe des événements ou circonstances indiquant une perte de valeur. Le cas échéant, une dépréciation est enregistrée en « Autres charges opérationnelles ».

Les écarts d'acquisition négatifs sont directement comptabilisés en compte de résultat en produits de l'exercice après analyse de l'ensemble des actifs et passifs acquis.

1.3.12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition ou de production pour celles qui sont créées par le groupe lui-même.

La durée d'amortissement est déterminée en fonction de la durée d'utilité de l'immobilisation et de ses composants. Cette durée est révisable annuellement lors de l'établissement du plan à moyen terme ; une dépréciation est comptabilisée au cas par cas pour les immobilisations qui doivent être mises au rebut.

L'amortissement est calculé selon le mode linéaire sur la durée d'utilité attendue de chaque composant. Les durées d'utilité retenues sont :

- constructions et agencements – 10 à 25 ans ;
- installations techniques, gros outillage – 5 à 20 ans ;
- autres immobilisations corporelles – 5 à 10 ans.

Les contrats de location-financement sont enregistrés en immobilisations à l'actif du bilan et la dette correspondante est inscrite en dette financière au passif du bilan. La durée correspond à l'engagement du contrat.

La durée de capitalisation des loyers correspond à la période non résiliable du contrat. En cas d'option de renouvellement, le groupe a déterminé le caractère raisonnablement certain d'exercice de celle-ci en fonction notamment de la facilité de remplacement et de l'importance critique du bien loué.

Les contrats de location du groupe concernent principalement des biens immobiliers.

Le groupe utilise les exemptions suivantes permises par la norme :

- exclusion des contrats de location de courte durée [durée inférieure à 12 mois] ;
- exclusion des contrats dont le bien sous-jacent est de faible valeur (valeur unitaire à neuf inférieure à 5 000 dollars américains).

Le groupe a utilisé des taux d'actualisation correspondant au taux de financement marginal de chaque preneur pour une maturation correspondant à la durée de l'engagement. Le taux d'actualisation moyen pondéré utilisé pour évaluer la dette de loyer au 31 décembre 2025 est de 2,92 %.

1.3.13. DÉPRÉCIATION DES ACTIFS IMMOBILISÉS

Conformément à la norme IAS 36 – Dépréciation d'actifs, la recouvrabilité des immobilisations incorporelles et corporelles est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéterminée, qui sont essentiellement des écarts d'acquisition.

Les écarts d'acquisition sont ventilés par unités génératrices de trésorerie (UGT) qui correspondent à des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie identifiables.

Le test consiste à comparer la valeur nette comptable d'un actif ou d'un groupe d'actifs à sa valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée entre la juste valeur et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation du bien.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un actif ou de son UGT est supérieure à sa valeur recouvrable. Une perte de valeur au titre d'une UGT ou d'un regroupement d'UGT est d'abord affectée à la réduction de la valeur comptable de tout écart d'acquisition affecté à l'UGT ou à un regroupement d'UGT, puis à la réduction des valeurs comptables des autres actifs de l'UGT ou du regroupement d'UGT au prorata de la valeur comptable de chaque actif.

Les UGT suivies par le groupe sont les suivantes :

- bâtiments de surface (BS) ;
- sous-marins (SM) ;
- services (SER) ;
- drones, systèmes autonomes et armes sous-marines (DSA) ;
- systèmes, équipements et propulsion (SEP).

1.3.14. STOCKS

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 :

- d'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 ;
- d'une dépréciation pour rotation lente lorsque la quantité en stock est supérieure à la quantité consommée sur les 24 derniers mois.

STOCKS MAGASINS AFFECTÉS AUX PROGRAMMES

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

1.3.15. REVENUS

Les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires pour le groupe sont 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 chiffre d'affaires, de coûts et sa propre marge ;
- la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires (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 et pertinente que lorsqu'un même 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 fondée 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 prises en compte dans l'analyse à terminaison de chaque OP et comptabilisées en réduction des revenus.

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 chiffre d'affaires est reconnu à mesure que chaque OP associée est satisfaite, c'est-à-dire lorsque le client acquiert 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 ;
- le groupe dispose d'un droit irrévocable à paiement au titre des travaux réalisés à date (correspondant 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 maintien en condition opérationnelle.

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 direction Services de Naval Group.

Le chiffre d'affaires relatif aux contrats de services est généralement reconnu selon l'avancement des prestations, 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.

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.

Au 31 décembre 2025, le carnet de commandes du groupe s'élève à 32 milliards d'euros. Son écoulement prévisionnel s'établit comme suit : 13 % en 2026, 12 % en 2027, 12 % en 2028, 10 % en 2029 et 53 % au-delà.

TRAITEMENT DES PERTES À TERMINAISON (PAT)

La perte à terminaison n'est pas considérée au niveau de l'obligation de prestations (OP), qui est un concept inhérent à IFRS 15. Il faut donc se référer à IAS 37 – Provisions pour apprécier ces situations.

IAS 37 requiert qu'une provision soit enregistrée lorsqu'un contrat devient « onéreux » déficitaire. Par conséquent, la perte à terminaison doit être appréciée au niveau du contrat (et non de l'OP) et quelle que soit la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires retenue (avancement par les coûts ou achèvement). Il est donc nécessaire de continuer à réaliser des consolidations des données financières des contrats comportant plusieurs OP. Dès que l'estimation du coût à terminaison fait apparaître une perte globale pour le contrat (coût à terminaison supérieur au chiffre d'affaires à terminaison), il convient de constituer immédiatement une provision pour perte à terminaison (PAT), destinée à affranchir la performance des exercices à venir du résultat négatif du contrat.

1.3.16. OPÉRATIONS EN DEVISES

Les opérations libellées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les réalise sont initialement converties et comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date des transactions.

Les postes du bilan sont convertis au taux de clôture et les postes du compte de résultat, ainsi que ceux du tableau de flux de trésorerie, sont convertis au taux moyen de la période.



1.3.12 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie est composée des montants en caisses et des comptes bancaires. Elle est complétée des équivalents de trésorerie qui correspondent à la trésorerie investie sur des placements sans risque et à court terme. À cet effet, le groupe choisit principalement des organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), des certificats de dépôts, des comptes à terme dotés d'une option de sortie et des produits de taux dont l'échéance initiale est inférieure à trois mois.

Dans le cas de placements investis sur des OPCVM, ceux-ci seront qualifiés d'équivalents de trésorerie s'ils appartiennent à la catégorie « monétaire euro » telle que définie par l'Autorité des marchés financiers.

Dans le cas de placements investis sur des certificats de dépôts et des produits de taux, ceux-ci seront qualifiés d'équivalents de trésorerie si leur échéance à l'origine est inférieure ou égale à trois mois.

Les placements qui ne respectent pas ces critères de comptabilisation en équivalents de trésorerie, ainsi que ceux nantis, seront comptabilisés au sein des autres actifs financiers. La ligne de trésorerie dans le tableau des flux de trésorerie représente le solde de trésorerie et équivalent de trésorerie du bilan diminué des concours bancaires.

Les placements, qu'ils soient classés ou non en équivalents de trésorerie, sont évalués selon la méthode du coût amorti à l'exception des bons à moyen terme négociables (BMTN) structurés et des OPCVM valorisés à la juste valeur communiquée par les banques.

1.3.18. AVANTAGES AU PERSONNEL

AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

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 destinés à couvrir ces engagements. Conformément à la norme IAS 19 révisée, les engagements du groupe sont déterminés selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées, appliquée à l'ensemble de la population sous statut privé (hors personnel détaché).

Cette méthode repose sur des lois de projection portant entre autres 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 ne sont évalués qu'à partir d'un certain nombre d'années de service et de manière linéaire jusqu'à la date de départ à la retraite du salarié ;
- la période d'acquisition des droits est déterminée en partant de la date de retraite et non plus de la date d'embauche. Lorsque les droits sont plafonnés, la durée de la période d'acquisition des droits est limitée à l'ancienneté requise au moment du plafonnement ;
- ils sont actualisés ;

- ils sont déterminés en fonction des conditions les plus favorables entre les indemnités prévues par la convention collective de la métallurgie et les accords d'entreprise pour les salariés de l'UES ;
- les écarts actuariels sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global » [non recyclable dans le compte de résultat] ;
- les effets des changements de régime sont intégralement comptabilisés dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle ils sont intervenus ;
- le rendement attendu des actifs de couverture des régimes de retraite est évalué en utilisant le même taux que le taux d'actualisation des passifs sociaux.

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

AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

PROVISIONS POUR MÉDAILLES DU TRAVAIL

Les gratifications pour médailles du travail, correspondant à des avantages à long terme, sont attribuées dans certaines sociétés du groupe sous réserve d'une ancienneté minimale, pour chaque catégorie, au sein de la société. Ainsi, pour faire valoir leurs droits, les salariés de la société Naval Group doivent justifier d'au moins 10 ans d'ancienneté au sein de la société, conformément à l'accord d'entreprise du 11 avril 2017, complété de ses avenants. Conformément à la norme IAS 19, les engagements envers le personnel au titre des primes pour médailles du travail sont évalués selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées et correspondent à la valeur actuelle probable des indemnités à venir lorsque le salarié a atteint les différents niveaux d'ancienneté. Un prorata à l'ancienneté est appliqué.

PROVISIONS POUR RENTES

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 % 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.

PROVISIONS POUR COMPTE ÉPARGNE-TEMPS (CET) SENIOR

Ce dispositif permet à tout salarié ayant 50 ans ou plus d'épargner des jours de congé, lui permettant d'anticiper son départ en retraite.

Chaque salarié peut déposer sur son compte épargne-temps (CET) jusqu'à 10 jours de congé par an sur ce dispositif, avec un maximum de 130 jours au total.

PROVISIONS SUR LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS, DES COMPÉTENCES (GPEC)

Dans le cadre d'un transfert du savoir, l'accord du 7 septembre 2020 permet aux personnels ayant au moins cinq ans d'ancienneté dans le groupe et âgés de plus de 58 ans de s'engager sur une date de départ en retraite.

À ce titre, l'employeur offre aux salariés, bénéficiaires de ce dispositif, une majoration de leur indemnité de départ à la retraite d'une valeur de trois mois de salaire ou d'un rachat de trimestres à hauteur de quatre au maximum.

Les calculs sont effectués une fois par an en fin d'année selon la méthode de la valeur actuelle probable des prestations futures. Les mesures prévues dans l'accord GPEC cesseront de s'appliquer le 28 février 2026 tel que mentionné dans l'avenant 3 signé le 22 juillet 2025.

1.3.19. OFFRE RÉSERVÉE AUX SALARIÉS (ORS) ET PLAN D'ACTIONNARIAT COLLECTIF (PAC)

Dans le cadre de l'entrée de Thales au capital de Naval Group SA à hauteur de 25 % en 2007, puis à hauteur de 35 % en 2011, deux offres ont été réservées aux salariés (ORS) du groupe pour acquérir des actions de Naval Group.

En 2019 et 2022, dans le cadre d'une mise en place d'un plan d'actionnariat collectif (PAC), des actions de Naval Group SA ont été acquises par les bénéficiaires du plan qui les ont immédiatement apportées au FCPE Actions Naval Group créé à cet effet.

Ces offres sont assimilées à des paiements fondés sur des actions qui se dénoueront en trésorerie. Le groupe assure lui-même la liquidité de l'opération en prévoyant un mécanisme de rachat de ses propres actions auprès des salariés qui en feront la demande (voir la note 3.6.6).

La dette correspondant à l'obligation de rachat des actions par le groupe est réévaluée chaque année sur la base d'une valorisation de l'action par un groupe d'experts indépendants. La variation de valeur de cette dette est comptabilisée en résultat financier.

1.3.20. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

L'impôt sur le résultat comprend l'impôt courant et l'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat, sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas, il est comptabilisé au même endroit.

L'impôt courant est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable de l'exercice, déduction faite des différents crédits d'impôt, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés par le législateur à la date de clôture, et tout ajustement du montant de l'impôt courant au titre des exercices antérieurs.

L'impôt différé est déterminé et comptabilisé selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et des passifs, et leurs bases fiscales. La recouvrabilité des actifs d'impôt différé est appréciée sur la base des données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacun des périmètres fiscaux considérés.

1.3.21. RÉSULTAT PAR ACTION ORDINAIRE

Le résultat net par action ordinaire s'obtient en divisant le résultat net attribuable aux porteurs d'actions ordinaires, part du groupe, par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat net par action ordinaire dilué s'obtient en divisant le résultat net attribuable aux porteurs d'actions ordinaires, part du groupe, corrigé de l'impact des instruments dilutifs, par le nombre moyen pondéré d'actions attribuable aux porteurs d'actions ordinaires en circulation, corrigé du nombre d'instruments dilutifs qui sont réputés avoir été exercés.

Les actions de la société consolidante détenues par elle-même et le cas échéant par les sociétés consolidées sont exclues du nombre moyen d'actions en circulation.

1.4. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

1.4.1. ACQUISITION DE L'EXERCICE

ACCUWATT TECHNOLOGIES

Au mois de janvier 2025, Naval Group a réalisé l'acquisition de 100 % de la société Accuwatt Technologies. Cette PME est spécialisée dans la conception, le développement et la réalisation de packs batteries pour usage en environnement contraint. Cette acquisition s'inscrit dans la mise en œuvre de la stratégie du groupe en matière de maîtrise des verrous clés des drones, systèmes autonomes et armes sous-marines, et permettra notamment de consolider les compétences sur la brique technologique « Énergie ».

Cette acquisition a été réalisée pour un prix de 3,6 millions d'euros. Un goodwill de 2,9 millions d'euros a été reconnu au bilan consolidé au 31 décembre 2025.

SYSTEMIQUE SAS

Au mois de septembre 2025, Naval Group a réalisé l'acquisition de 20 % de la société Systemique. Cette PME créée en 1991 est spécialisée dans la conception et le développement de systèmes complexes de traitement de l'information.

Cette acquisition a été réalisée pour un prix de 1,6 million d'euros. Un goodwill de 1,3 million d'euros a été reconnu au bilan consolidé au 31 décembre 2025.



1.4.2. FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2025, le périmètre de consolidation, constitué des principales filiales consolidées par intégration globale et par mise en équivalence, s'établit comme suit :

(en pourcentages)	Pays	Contrôle au 31/12/2025	Intérêts au 31/12/2025	Contrôle au 31/12/2024	Intérêts au 31/12/2024
SOCIÉTÉ MÈRE					
Naval Group SA	France				
CONTRÔLE EXCLUSIF (IG)					
Accuwatt Technologies	France	100	100	-	-
Alexandria Naval for Maintenance & Industry	Égypte	100	100	100	100
Armaris Quater SAS	France	100	100	100	100
Armaris Sixt SAS	France	100	100	100	100
Armaris Quint	France	100	100	100	100
DCN International SA	France	100	100	100	100
Naval Group Actionnariat SAS	France	100	100	100	100
Naval Group Coopération SA	Belgique	100	100	100	100
Naval Energies SAS	France	100	100	100	100
Naval Group Far East PTE Ltd	Singapour	100	100	100	100
Naval Group India PTE Ltd	Inde	100	100	100	100
Naval Group Malaysia	Malaisie	100	100	100	100
Naval Group Participations	France	100	100	100	100
Naval Group Support SAS	France	100	100	100	100
MO PA2 SAS	France	100	100	100	100
Sirehna SA	France	100	100	100	100
Naval Group BR Sistemas de Defesa	Brésil	100	100	100	100
Prosin	Brésil	100	100	100	100
DCNS Energia Marina Spa	Chili	75	75	75	75
Naval Group Australia Pty Ltd	Australie	100	100	100	100
Naval Group Arabia	Arabie saoudite	100	100	100	100
Naval Group BV	Pays-Bas	100	100	-	-
Naval Group Pacific Pty Ltd	Australie	100	100	100	100
Naval Group Belgium	Belgique	100	100	100	100
Naval Group RE	France	100	100	100	100
Naval Group Hellas	Grèce	100	100	100	100
Long Marine Services	Singapour	100	100	100	100
PT Naval Group Nusantara	Indonésie	100	100	-	-
INFLUENCE NOTABLE (MEE)					
Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD	Malaisie	40	40	40	40
Défense Environnement Services SAS	France	49	49	49	49
Naviris Maison Mère	Italie	50	50	50	50
Itaguaí Construções Navais SA	Brésil	41	41	41	41
Kership SAS	France	45	45	45	45
MO Porte-Avions	France	65	65	65	65
TechniAtome	France	20	20	20	20
Jeumont Electric SAS	France	31	31	31	31
Jeumont India	Inde	31	31	31	31
DCNS Zamil	Arabie saoudite	-	-	55	55
Systemique SAS	France	20	20	-	-



1.5. ACTIVITÉS ABANDONNÉES ET RETRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPARATIVE

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées, les impacts de présentation sont les suivants :

- dans le compte de résultat, le résultat net de la filiale est présenté sur une ligne distincte intitulée « Résultat net des activités abandonnées » ;

- dans le tableau des flux de trésorerie, tous les flux relatifs à cette filiale sont présentés sur la ligne « Impact des activités abandonnées ».

Les principaux agrégats du compte de résultat consolidé de la filiale Naval Energies traitée en application d'IFRS 5 au titre des exercices 2025 et 2024 se présentent comme suit :

COMPTE DE RÉSULTAT NAVAL ENERGIES

	2025	2024
Coûts des ventes	-	-
Frais commerciaux	-	-
Frais généraux et administratifs	5,4	0,6
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	5,4	0,6
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	5,4	6,3
RÉSULTAT FINANCIER	(1,8)	(2,1)
Impôt sur le résultat	(0,3)	(0,4)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	3,3	3,9

NOTE 2. COMPTE DE RÉSULTAT

2.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires réalisé par le groupe au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élève à 4 678,8 millions d'euros (contre 4 354,6 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024).

	Bâtiments de surface	Sous-marins	Services	Autres	2025
Contrats de construction	1 408,3	1 415,0	1 566,6	71,2	4 461,1
Ventes de biens et de services	0,4	2,1	110,8	104,3	217,7
CHIFFRES D'AFFAIRES	1 408,7	1 417,1	1 677,5	175,5	4 678,8
Part France	35,9 %	76,5 %	84,8 %	69,2 %	67,0 %
Part étranger	64,1 %	23,5 %	15,2 %	30,8 %	33,0 %

	Bâtiments de surface	Sous-marins	Services	Autres	2024
Contrats de construction	1 251,2	1 228,7	1 593,7	74,1	4 147,8
Ventes de biens et de services	1,3	0,2	108,3	96,9	206,8
CHIFFRES D'AFFAIRES	1 252,6	1 229,0	1 702,1	171,0	4 354,6
Part France	35,6 %	86,4 %	85,7 %	72,5 %	71,0 %
Part étranger	64,4 %	13,6 %	14,3 %	27,5 %	29,0 %

2.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le coût des ventes pour un montant de [9 986,3] millions d'euros au 31 décembre 2025 est constitué de frais d'achats et de frais de personnel.

2.2.1. EFFECTIFS ET COÛTS DES PERSONNELS PROPRES ET PERSONNELS MIS À DISPOSITION

	2025	2024
Salaires et traitements (charges sociales comprises) des personnels propres	(1 606,4)	(1 485,6)
Charges de retraite et autres avantages à long terme	(5,8)	(5,9)
Mise à disposition de personnels par l'État	(104,8)	(114,3)
Autres	(50,4)	(46,2)
TOTAL	(1 767,4)	(1 652,0)

Les charges des personnels propres et les coûts des personnels mis à disposition sont comptabilisés dans le compte de résultat dans les postes opérationnels courants suivants :

- coûts des ventes ;
- frais de recherche et développement ;
- frais commerciaux ;
- frais généraux et administratifs.

L'effectif moyen, en équivalent temps plein, des sociétés du groupe intégrées globalement, est détaillé dans le tableau ci-dessous :

	2025	2024
Cadres	8 733	8 338
Non-cadres	8 029	8 024
TOTAL SOCIÉTÉS FRANÇAISES INTÉGRÉES GLOBALEMENT	16 763	16 362
Autres sociétés intégrées du groupe	407	360
TOTAL EFFECTIFS	17 170	16 722
Dont personnel mis à disposition de l'entreprise	1 109	1 262

2.2.2. FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, les frais de recherche et développement nets de CIR se sont élevés à [80,8] millions d'euros (contre [91,8] millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024).

Ces frais de recherche et développement correspondent aux frais de recherche et développement nets encourus par le groupe.

2.2.3. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	Réseau EY		Réseau Forvis Mazars		TOTAL	
	12/2025	12/2024	12/2025	12/2024	12/2025	12/2024
Certification des comptes	0,6	0,6	0,6	0,6	1,3	1,3
Naval Group	0,5	0,5	0,5	0,5	1,1	1,1
Filiales intégrées	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2
TOTAL	0,6	0,6	0,6	0,6	1,3	1,3

2.2.4. AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS

	2025	2024
Plan de compétitivité/restructuration	0,4	-
Autres	5,0	0,1
AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	5,4	0,1

2.2.5. AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES

	2025	2024
Plan de compétitivité/restructuration	-	-
Autres ⁽¹⁾⁽²⁾	(20,6)	(18,2)
AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(20,6)	(18,2)

(1) Au 31 décembre 2025, le montant correspond principalement au coût du projet VAR

(2) Au 31 décembre 2024, le montant correspondait principalement au coût relatif de la fermeture du site de Bagneux.

2.3. RÉSULTAT FINANCIER

Le produit des placements financiers correspond aux intérêts reçus par le groupe sur ses placements de trésorerie à hauteur de 28,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 (contre 35,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024).

Les charges d'intérêts concernant les contrats IFRS 16 sont de (4,7) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 (contre (4,6) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024).

2.3.1. AUTRES PRODUITS FINANCIERS

	2025	2024
Variation de juste valeur des placements financiers	3,9	-
Dividendes reçus	1,2	8,5
Intérêts moratoires clients	5,6	8,6
Gain de change	4,2	4,6
Reprise de dépréciations sur provisions avantages à long terme	0,4	1,0
Reprise de dépréciations d'actifs financiers	1,4	6,1
Revenus des équivalents de trésorerie	0,3	0,2
Intérêts sur comptes bancaires	10,5	9,1
Autres produits	3,3	3,1
AUTRES PRODUITS FINANCIERS	30,7	41,2

2.3.2. AUTRES CHARGES FINANCIÈRES

	2025	2024
Variation de juste valeur des placements financiers	-	(4,1)
Variation de la dette ORS	(1,6)	(1,8)
Intérêts moratoires fournisseurs	1,3	(0,3)
Perte de change	(6,5)	(2,5)
Dotation de dépréciation sur provisions avantages à long terme	(1,4)	(2,0)
Dotation de dépréciation d'actifs financiers/Provisions	(0,9)	(1,2)
Intérêts sur emprunts	(1,5)	(7,5)
Charges nettes sur cession de VMP	(1,5)	-
Autres charges	(0,1)	(10,2)
AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	(12,3)	(29,6)

2.4. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

2.4.1. ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT

	2025	2024
Variation d'impôts différés	5,1	(30,4)
Impôt courant	(109,9)	(47,6)
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	(104,8)	(78,0)

2.4.1.1. CONTRIBUTION EXCEPTIONNELLE SUR LES BÉNÉFICES DES GRANDES ENTREPRISES

La loi de finances pour 2025 a institué une contribution exceptionnelle et temporaire sur les bénéfices des grandes entreprises, applicable aux sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés réalisant un chiffre d'affaires en France égal ou supérieur à 1 milliard d'euros.

Cette contribution vise à accroître ponctuellement les recettes fiscales de l'État et s'applique au titre du premier exercice clos à compter du 31 décembre 2025.

Le groupe entre dans le champ d'application de cette contribution compte tenu de son niveau de chiffre d'affaires consolidé réalisé en France [cf. la note 2.1]

La contribution exceptionnelle est calculée sur la base de la moyenne de l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice concerné 2025 et de l'exercice précédent 2024, avant imputation des crédits d'impôts.

Le taux applicable dépend du niveau de chiffre d'affaires :

- 20,6 % lorsque le chiffre d'affaires est compris entre 1 milliard et moins de 3 milliards d'euros ;
- 41,2 % lorsque le chiffre d'affaires est égal ou supérieur à 3 milliards d'euros.

La contribution exceptionnelle constitue une charge d'impôt exigible au titre de l'exercice concerné. Conformément aux dispositions légales, cette contribution n'est pas déductible fiscalement.

Au 31 décembre 2025, dans les comptes consolidés, cette contribution exceptionnelle est comptabilisée en charge d'impôt pour un montant de 25,4 millions d'euros et se traduit par l'augmentation du taux effectif d'imposition [30,26 % au lieu 22,69 % sans cette contribution].

2.4.2. RAPPROCHEMENT ENTRE LA CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE ET LA CHARGE D'IMPÔT RÉELLE

	2025	2024
Résultat net des activités poursuivies	264,1	261,7
Impôt sur le résultat	(104,8)	(78,0)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	22,9	8,4
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	346,0	331,4
Taux effectif d'impôt	25,83 %	25,83 %
CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE	(89,4)	(85,6)
Neutralisation du CIR dans l'EBITA ⁽¹⁾	7,4	6,6
Neutralisation Surtaxe fiscale ⁽²⁾	(25,4)	-
Impôt différé non activé ⁽³⁾	(0,1)	(0,1)
Écart de taux d'IS sur résultat étranger ⁽⁴⁾	1,3	0,6
Autres différences permanentes	1,3	(0,5)
CHARGE D'IMPÔT RÉELLE	(104,8)	(78,0)
Taux effectif d'impôt ⁽⁵⁾	30,26 %	23,80 %

(1) La comptabilisation du CIR en réduction des charges opérationnelles génère une charge d'impôt théorique de (7,4) millions d'euros qui doit être neutralisée.

(2) Surtaxe fiscale votée lors de la loi de finances pour 2025 (n° 2025-127 du 14 février 2025).

(3) Aucun impôt différé n'a été activé sur les déficits car il est peu probable qu'ils puissent être imputés.

(4) Écart de taux entre le taux théorique d'IS et le taux courant pratiqué dans les filiales et les établissements stables à l'étranger.

(5) Hors pertes non actives.

2.4.3. IMPÔTS DIFFÉRÉS AU BILAN

	31/12/2024	Résultat	Situation nette hors MEE		31/12/2025
			OCI	Autres	
Impôts différés actifs	141,5	6,0	0,6	(0,7)	147,4
Impôts différés passifs	(3,5)	(0,9)	0,1	0,3	(4,2)
SOLDE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	138	5,1	0,7	(0,4)	143,2
<i>Dont dépréciation d'impôts différés</i>	-	-	-	-	-

	31/12/2023	Résultat	Situation nette hors MEE		31/12/2024
			OCI	Autres	
Impôts différés actifs	175,6	(29,3)	(3,5)	(1,4)	141,5
Impôts différés passifs	(2,7)	(1,2)	-	0,3	(3,5)
SOLDE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	172,9	(30,5)	(3,5)	(1,1)	138,0
<i>Dont dépréciation d'impôts différés</i>	-	-	-	-	-

Les impôts différés actifs concernent principalement des différences entre base comptable et base fiscale des provisions sur contrats et provisions pour indemnités de fin de carrière.

Les entités fiscales du groupe incluent notamment le groupe d'intégration fiscale de la société Naval Group, composé de toutes les sociétés françaises intégrées globalement détenues à plus de 95 %.

Au 31 décembre 2025, le déficit reportable de certaines sociétés n'a pas été activé.

2.5. RÉSULTAT PAR ACTION

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2025 et le 31 décembre 2024, aucune nouvelle action ordinaire n'a été émise par le groupe.

Le calcul du résultat par action se base sur un nombre d'actions ordinaires du groupe en circulation, de respectivement 55 644 639 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2025 et 55 686 993 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2024, après prise en compte des rachats d'actions propres.

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2025 et le 31 décembre 2024, aucun instrument dilutif n'a été mis en circulation, aussi le résultat par action dilué est égal au résultat par action.

Le numérateur est égal au résultat net et le dénominateur au nombre des titres en circulation, soit respectivement 55 644 639 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2025 et 55 686 993 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2024.

	2025	2024
Résultat net des activités poursuivies par action	4,75	4,70
Résultat net des activités abandonnées par action	0,06	0,07
RÉSULTAT NET PAR ACTION ET DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)	4,81	4,77

NOTE 3. ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION

3.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

3.1.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Brevets & similaires	Écarts d'évaluation	Autres immobilisations incorporelles	Total immobilisations incorporelles
Valeurs brutes				
Ouverture	334,3	157,1	28,5	519,9
Acquisitions	33,1	-	-	33,1
Cessions et mises au rebut	(0,1)	-	(0,2)	(0,3)
Autres variations	(8,5)	-	7,3	(1,0)
CLÔTURE	358,7	157,1	35,6	551,6
Amortissements et pertes de valeurs				
Ouverture	(283,8)	(157,1)	(2,1)	(443,0)
Dotations nettes sur amortissements de l'exercice	(23,2)	-	(0,1)	(23,3)
Reprises	-	-	-	-
Cessions et mises au rebut	0,1	-	-	0,1
Autres variations	-	-	1,7	1,7
CLÔTURE	(306,9)	(157,1)	(0,4)	(464,4)
Valeurs nettes 31/12/2024	50,5	-	26,4	76,9
VALEURS NETTES 31/12/2025	51,8	-	35,2	87,2

3.1.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET DROITS D'UTILISATION

	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Total immobilisations corporelles
Valeurs brutes					
Ouverture	25,2	473,8	492,3	992,9	1 984,2
Acquisitions	-	12,1	45,6	145,4	203,1
Cessions et mises au rebut	-	(0,5)	(11,8)	(31,7)	(44,0)
IFRS 16 – entrées	-	11,4	5,8	-	17,2
IFRS 16 – sorties	-	(7,4)	(0,6)	-	(8,0)
Autres variations	-	(0,2)	0,2	(1,5)	(1,5)
CLÔTURE	25,2	489,2	531,5	1 105,1	2 151,0
Amortissements et pertes de valeurs					
Ouverture	-	(183,7)	(337,5)	(551,0)	(1 072,2)
Dotations nettes sur amortissements de l'exercice	-	(11,2)	(32,7)	(63,5)	(107,4)
Reprises	-	0,2	1,6	0,6	2,4
Cessions et mises au rebut	-	0,5	11,6	31,5	43,6
Dotations nettes sur droits d'utilisation IFRS 16	-	(22,2)	(2,3)	-	(24,5)
Reprises sur droits d'utilisation IFRS 16	-	7,0	0,5	-	7,5
Autres variations	-	0,1	(0,1)	0,2	0,2
CLÔTURE	-	(208,2)	(358,8)	(582,1)	(1 150,1)
Valeurs nettes 31/12/2024	25,2	290,1	154,8	441,9	912,0
VALEURS NETTES 31/12/2025	25,2	280,0	172,7	523,0	1 000,9
<i>Dont immobilisations corporelles au 31/12/2025</i>	<i>25,2</i>	<i>157,1</i>	<i>166,2</i>	<i>523,0</i>	<i>871,4</i>
<i>Dont droits d'utilisation au 31/12/2025</i>	<i>-</i>	<i>122,9</i>	<i>6,5</i>	<i>-</i>	<i>129,4</i>

3.2. ÉCARTS D'ACQUISITION

3.2.1. ÉVOLUTION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

	31/12/2024	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2025
Services (SER)	86,9	-	-	-	86,9
Bâtiments de surface (BS)	196,8	-	-	-	196,8
DSASM (DSA)	-	2,9	-	-	2,9
Sous-marins (SM)	99,1	-	-	-	99,1
ÉCARTS D'ACQUISITION	382,8	2,9	-	-	385,7

	31/12/2023	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2024
Services (SER)	86,9	-	-	-	86,9
Bâtiments de surface (BS)	196,8	-	-	-	196,8
DSASM (DSA)	-	-	-	-	-
Sous-marins (SM)	99,1	-	-	-	99,1
ÉCARTS D'ACQUISITION	382,8	-	-	-	382,8

3.2.2. HYPOTHÈSES RETENUES

Au 31 décembre 2025, pour l'ensemble des UGT, le taux retenu pour l'actualisation (WACC) des *cash-flows* futurs est de 8,28 %. Les tests de valeur utilisent le plan d'affaires à quatre ans retenu par la Direction générale et présenté au Conseil d'administration. Ces hypothèses prennent en compte les conditions actuelles du marché, leurs évolutions prévisibles, ainsi que les hypothèses du groupe sur l'évolution du contexte. Au-delà de l'horizon du plan à quatre ans, le taux de croissance à perpétuité utilisé pour calculer la valeur du flux terminal est de 1,50 %.

3.2.3. SENSIBILITÉ DES VALEURS D'UTILITÉ AUX HYPOTHÈSES CLÉS

Compte tenu de l'écart positif élevé entre la valeur d'utilité (déterminée *via* le DCF) et la valeur des actifs à tester, aucune perte de valeur potentielle n'apparaît pour l'ensemble des UGT. Il en est de même avec l'hypothèse d'une augmentation du WACC de 0,5 point et d'une diminution du taux de croissance à perpétuité de 0,5 point.

3.3. INVESTISSEMENTS DANS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES

3.3.1. PART DU GROUPE DANS LA SITUATION NETTE ET LE RÉSULTAT DES ENTREPRISES ASSOCIÉES

	Mise en équivalence fin de période		Résultat	
	31/12/2025	31/12/2024	2025	2024
Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD (Malaisie) ⁽¹⁾	(3,3)	(6,3)	2,7	0,6
Itaguaí Construções Navais SA (Brésil) ⁽¹⁾	(35,3)	(35,9)	0,3	(11,8)
Défense Environnement Services SAS (France) ⁽¹⁾	1,5	0,7	1,4	0,4
Kership SAS (France)	7,3	6,8	0,6	0,5
TechnicAtome SA (France)	110,3	98,6	16,9	18,4
Naviris Maison Mère (Italie)	3,4	2,0	1,5	1,8
MD Porte Avions (France)	0,3	(2,4)	2,5	1,5
Jeumont Electric SAS (France)	9,0	10,9	(2,0)	(3,0)
Jeumont India (Inde)	(1,0)	-	(0,9)	-
Systemique SAS (France)	1,6	-	-	-
TOTAL	93,7	74,5	22,9	8,4

(1) Sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence depuis le 1^{er} janvier 2014 (normes IFRS 10 et 11).



3.3.2. ÉVOLUTION DU POSTE « TITRES DE PARTICIPATION MIS EN ÉQUIVALENCE »

	31/12/2025	31/12/2024
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE AU 1 ^{er} JANVIER	74,5	124,0
Résultat des sociétés mises en équivalence	22,9	8,4
Distribution de dividendes	(7,8)	(58,3)
Gains/(pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	0,4	(0,7)
Couverture de change	1,7	(4,4)
Écart de conversion	0,3	5,5
Mouvements de périmètre	1,6	-
Autres	(0,1)	-
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	93,7	74,5

3.3.3. INFORMATIONS FINANCIÈRES RÉSUMÉES RELATIVES À TECHNICATOME

Naval Group détient 20,32 % du capital de TechnicAtome qui est spécialisé dans le domaine nucléaire. Les états financiers résumés de TechnicAtome se présentent comme suit (établis en normes IFRS) :

Bilan résumé à 100 %	31/12/2025	31/12/2024
TOTAL DE L'ACTIF	1 023,4	997,6
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	136,9	73,4
Gains/(pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	(1,5)	(3,0)
Résultat de l'entité	83,0	90,7
Capitaux propres retraités, part de l'entité	218,3	161,1
Autres passifs	805,1	836,5
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	1 023,4	997,6
Trésorerie et équivalents trésorerie	576,6	626,3

Intégration dans Naval Group	31/12/2025	31/12/2024
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	136,9	73,4
Gains/(pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	(1,5)	(3,0)
Résultat de l'entité	83,0	90,7
Capitaux propres, part de l'entité	218,3	161,1
% de détention dans Naval Group	20,32 %	20,32 %
QUOTE-PART NAVAL GROUP	44,4	32,7
Écart d'acquisition	66,0	66,0
PARTICIPATION DANS LA CO-ENTREPRISE	110,3	98,7

Compte de résultat à 100 %	31/12/2025	31/12/2024
Chiffre d'affaires	656,8	625,6
Résultat opérationnel	96,6	104,7
Résultat financier	15,4	19,5
Impôts	(29,0)	(33,5)
RÉSULTAT NET RETRAITE	83,0	90,7
% de détention de Naval Group	20,32 %	20,32 %
QUOTE-PART DE RÉSULTAT DANS LA CO-ENTREPRISE	16,9	18,4

3.4. STOCKS ET EN-COURS

	31/12/2025	31/12/2024
Matières premières et marchandises	452,0	478,5
En-cours	71,7	62,2
Produits finis et semi-finis	2,5	1,1
VALEURS BRUTES	526,2	541,8
Dépréciations	(24,3)	(23,3)
STOCKS ET EN-COURS	502,0	518,5

3.5. CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

	31/12/2025	31/12/2024
Clients, valeur brute	1 324,8	1 816,2
Clients, dépréciation	(12,0)	(17,8)
CLIENTS	1 312,7	1 798,4
Créances fiscales (hors impôt courant)	401,9	437,9
Créances sociales	20,1	14,5
CRÉANCES FISCALES ET SOCIALES	422,0	452,4
Charges constatées d'avance	47,6	73,2
Autres créances, valeur brute	21,7	27,7
AUTRES CRÉANCES, VALEUR NETTE	69,2	100,9
CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES	1 804,0	2 351,7

3.6. CAPITAUX PROPRES**3.6.1. CAPITAL SOCIAL**

Au 31 décembre 2025, le capital social de la société mère est constitué de 56 300 000 actions ordinaires d'un montant nominal de 10 euros et sont réparties comme suit :

	Actions ordinaires	Total	%
État français	35 047 871	35 047 871	62,25 %
Thales	19 705 000	19 705 000	35,00 %
FCPE Actions Naval Group	882 894	882 894	1,57 %
Naval Group Actionnariat (actions propres)	655 361	655 361	1,16 %
Salariés	8 874	8 874	0,02 %
TOTAL	56 300 000	56 300 000	100,00 %

Il n'existe aucun autre titre en circulation donnant accès au capital de la société Naval Group.

3.6.2. DISTRIBUTION

L'Assemblée générale ordinaire du 26 mars 2025 a décidé, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, d'affecter le résultat bénéficiaire de la façon suivante :

- 132,9 millions d'euros à titre de dividende aux actionnaires ;
- 217,4 millions d'euros en report à nouveau.

3.6.3. VARIATIONS DE JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS DIRECTEMENT RECONNUS EN CAPITAUX PROPRES

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, le groupe n'a pas enregistré de variation de juste valeur des actifs et passifs financiers.

3.6.4. VARIATIONS DE JUSTE VALEUR DE LA RÉSERVE DE COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE

Au 31 décembre 2025, le groupe dispose d'instruments financiers de couverture, mais qui ne sont pas comptabilisés selon la méthode de comptabilité de couverture en contrepartie des autres éléments du résultat global (au sens de la norme IFRS 9), mais à la juste valeur par le résultat.

Au 31 décembre 2025, la société MQ Porte-Avions (société en équivalence) a une valorisation de (2,7) million d'euros nets d'impôts différés de juste valeur de réserve de couverture.

3.6.5. ÉCARTS DE CONVERSION (FILIALES ÉTRANGÈRES)

Conformément à la note 1.3.5, ce poste inclut les différences provenant de la conversion des états financiers des sociétés étrangères établie sur la base des cours de clôture et cours moyens.

Les sociétés du groupe n'utilisant pas l'euro comme monnaie fonctionnelle sont Naval Group Far East (dollar singapourien – SGD), Itaguaí Construções Navais, Prosin et Naval Group BR (real brésilien – BRL), Boustead DCNS Naval Corporation et Nava Group Malaysia (ringgit malaisien – MYR), Naval Group India (roupie indienne – INR), Naval Group Australia Pty Ltd et Naval Group Pacific (dollar australien – AUD), DCNS Zamil et Naval Group Arabia (riyal saoudien – SAR), DCNS Energía Marina SpA (peso chilien – CLP), Alexandria Naval for Maintenance & Industry (livre égyptienne – EGP), Jeumont India (roupie indienne – INR), PT Naval Group Nusantara (roupie indonésienne – IDR). Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, la variation des réserves de conversion du groupe est une variation négative de (2,4) millions d'euros (variation positive de 5,6 millions d'euros en 2024).

3.6.6. ACTIONS PROPRES

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025, respectivement 58 524 et 42 354 actions propres ont été rachetées par la société Naval Group Actionnariat (détenue à 100 % par le groupe) en application du mécanisme mis en place afin d'assurer la liquidité des actions acquises dans le cadre des offres de titres réservées aux salariés réalisées en 2008 (ORS 2008) et en 2014 (ORS 2014), des plans d'actionnariat collectifs effectués en 2019 (PAC 2019) et en 2022 (PAC 2022) et du LTIP 2019. Conformément à la note 1.3.18, les titres de la société Naval Group détenus par la société Naval Group Actionnariat et ceux dont la liquidité doit être assurée par cette dernière dans le cadre des opérations précitées, sont constatés en diminution des capitaux propres.

L'impact sur les capitaux propres est de 89,7 millions d'euros au 31 décembre 2025 (88,5 millions d'euros au 31 décembre 2024). Une nouvelle évaluation annuelle de la valeur de l'action de Naval Group ayant été effectuée en avril 2025 par le collège d'experts, celle-ci a été utilisée pour réévaluer la réserve d'actions propres (uniquement pour celles qui correspondent à l'engagement de rachat émis par Naval Group et non encore rachetées) en contrepartie des autres réserves pour (1,6) million d'euros.

Au 31 décembre 2025, Naval Group Actionnariat possède 655 361 actions de Naval Group, et le FCPE Actions Naval Group, dont les parts sont détenues par des bénéficiaires des ORS et plans d'actionnariat collectifs susvisés, possède 882 894 actions. Les conditions limitatives de revente des actions détenues par les salariés sont levées depuis août 2013 pour l'ORS 2008, décembre 2019 pour l'ORS 2014, et juillet 2024 pour le PAC 2019. Les actions acquises dans le cadre du PAC 2022 sont soumises à une période de blocage de cinq années prenant fin en juillet 2027. Comme pour tous les avoirs détenus dans le cadre du plan d'épargne groupe (PEG), des débloquages anticipés sont possibles conformément à la réglementation applicable en vigueur.

3.6.7. GESTION DU CAPITAL

La trésorerie du groupe, nette des dettes financières, est positive. Aussi, le groupe, dans le cadre de son plan stratégique actuel, n'envisage pas de modification de son capital, car ses fonds sont jugés suffisants. Toutefois, dans le respect des dispositions légales et contractuelles, la structure du capital est susceptible d'être modifiée en fonction des échanges de titres entre actionnaires décidés par eux-mêmes.

3.7. PROVISIONS

	31/12/2024	Dotations	Utilisations	Reprises	Autres	31/12/2025
Provisions pour indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	27,6	12,7	(7,9)	-	(30,9)	1,5
Autres provisions non courantes ⁽²⁾	45,5	13,7	(4,1)	-	2,4	57,4
PROVISIONS NON COURANTES	73,1	26,4	(12,0)	-	(28,5)	58,9
Provisions pour indemnités de fin de carrière	3,7	-	-	-	1,1	4,7
Provisions pour restructuration ⁽³⁾	10,1	1,0	(0,4)	-	-	10,7
Provisions pour garantie	71,9	14,3	(10,5)	-	-	75,7
Provisions sur contrats	325,5	59,5	(3,7)	(94,6)	-	286,7
Provisions pour pertes à terminaison ⁽⁴⁾	44,4	72,9	(0,3)	(5,9)	-	111,1
Autres provisions courantes ⁽⁵⁾	49,1	17,4	(0,1)	(15,4)	(2,4)	48,6
PROVISIONS COURANTES	504,7	165,1	(15,0)	(115,9)	(1,3)	537,6
PROVISIONS	577,8	191,5	(27,0)	(115,9)	(29,8)	596,5

(1) Le flux « Autres » des « Provisions pour indemnités de fin de carrière » correspond au reclassement de (1,1) million d'euros entre courant et non courant, à l'écart actuariel pour (17,8) millions d'euros et à un versement pour actif de couverture pour (12,0) millions d'euros.

(2) Au 31 décembre 2024, les autres provisions non courantes incluent les provisions pour autres avantages à long terme (médailles de travail, rentes et CET senior, cf la note 1.3.18) pour un montant de 46,5 millions d'euros et des provisions pour litiges.

(3) Au 31 décembre 2025, la provision concerne principalement les coûts liés à la fermeture du site de Bagneux/Projet Var Ouest.

(4) Pour chaque contrat, la variation de la provision pour perte à terminaison est comptabilisée pour son montant net.

(5) Les autres provisions courantes incluent principalement des provisions qui portent sur des risques fiscaux, sociaux, environnementaux et fournisseurs.

	31/12/2023	Dotations	Utilisations	Reprises	Autres	31/12/2024
Provisions pour indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	34,1	12,6	(7,5)	-	(11,5)	27,6
Autres provisions non courantes ⁽²⁾	46,9	5,1	(3,5)	-	(3,0)	45,5
PROVISIONS NON COURANTES	81,0	17,7	(11,1)	-	(14,5)	73,1
Provisions pour indemnités de fin de carrière	5,4	-	-	-	(1,8)	3,7
Provision pour plan de compétitivité ⁽³⁾	-	10,1	-	-	-	10,1
Provisions pour garantie	69,2	9,2	(6,6)	-	-	71,9
Provisions sur contrats ⁽⁴⁾	477,3	68,2	(0,7)	(219,2)	-	325,5
Provisions pour pertes à terminaison ⁽⁴⁾	38,3	23,1	(0,2)	(16,7)	-	44,4
Autres provisions courantes ⁽⁵⁾	45,0	16,0	(4,0)	(10,9)	3,0	49,1
PROVISIONS COURANTES	635,2	126,6	(11,5)	(246,8)	1,2	504,7
PROVISIONS	716,2	144,3	(22,6)	(246,8)	(13,3)	577,8

(1) Le flux « Autres » des « Provisions pour indemnités de fin de carrière » correspond au reclassement de 1,7 million d'euros entre courant et non courant, et à l'écart actuariel pour (13,2) millions d'euros.

(2) Au 31 décembre 2024, les autres provisions non courantes incluent les provisions pour autres avantages à long terme (médailles du travail, rentes et CET senior; cf la note 1.3.18) pour un montant de 42,1 millions d'euros et des provisions pour litiges.

(3) Au 31 décembre 2024, la provision concerne principalement les coûts liés à la fermeture du site de Bagneux.

(4) Pour chaque contrat, la variation de la provision pour perte à terminaison est comptabilisée pour son montant net.

(5) Les autres provisions courantes incluent principalement des provisions qui portent sur des litiges fiscaux, sociaux, environnementaux et fournisseurs.

3.7.1. PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE

Au 31 décembre 2025, les provisions pour indemnités de fin de carrière pour l'ensemble du groupe s'élèvent à 6,3 millions d'euros [contre 31,3 millions d'euros au 31 décembre 2024], principalement au titre de la société Naval Group.

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

- un taux d'actualisation de 4 % [contre 3,50 % au 31 décembre 2024] ;
- un taux d'inflation de 2 % (*idem* au 31 décembre 2024) ;
- un taux d'augmentation des salaires de 2,80 % (*idem* au 31 décembre 2024).

Au 31 décembre 2025, la sensibilité de l'engagement net à une évolution du taux d'actualisation est la suivante :

- avec un taux d'actualisation diminué de 0,5 point, l'engagement pour indemnités de fin de carrière serait de 129,6 millions d'euros ;
- avec un taux d'actualisation augmenté de 0,5 point, l'engagement pour indemnités de fin de carrière serait de 114,4 millions d'euros.

L'évolution de l'engagement de retraite est la suivante :

	2025	2024
Engagement à l'ouverture	128,4	126,8
Coût des services rendus	11,7	11,4
Coût de désactualisation et des rendements attendus des actifs	7,3	10,9
Prestations servies	(7,9)	(7,4)
Variation des écarts actuariels ⁽¹⁾	(17,8)	(13,3)
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE	121,7	128,4

(1) La variation des écarts actuariels en 2025 est principalement liée aux écarts sur les hypothèses faites sur le taux d'actualisation pour (7,9) millions d'euros, la réévaluation des actifs pour (2,9) millions d'euros et sur l'expérience pour (3,2) millions d'euros.

L'évolution des actifs servant à couvrir l'engagement de retraite est la suivante :

	2025	2024
Actifs à l'ouverture	97,1	87,3
Versement sur actifs de couverture	12,0	0,0
Rendement des actifs	6,3	9,8
ACTIFS À LA CLÔTURE	115,4	97,1

Les actifs, au 31 décembre 2025, sont investis à hauteur de 51,95 % en actions, 22,41 % en actifs monétaires, 18,90 % en diversifié et 6,74 % en obligations.

La charge nette comptabilisée se décompose de la manière suivante :

	2025	2024
Coût des services rendus	(11,7)	(11,4)
Prestations servies	7,9	7,4
Coût de désactualisation	(0,9)	(1,1)
CHARGE NETTE	(4,8)	(5,1)

Le rapprochement entre l'engagement actuariel et la provision au bilan se décompose de la manière suivante :

	31/12/2025	31/12/2024
Engagement actuariel	121,7	128,4
Juste valeur des actifs	(115,4)	(97,1)
PROVISION À LA CLÔTURE	6,3	31,3

L'échéancier des prestations attendues, au titre des indemnités de fin de carrière, pour les quatre prochaines années est le suivant :

	31/12/2025
Prestation attendue en 2026	3,8
Prestation attendue en 2027	7,0
Prestation attendue en 2028	4,2
Prestation attendue en 2029	2,6
PRESTATIONS ATTENDUES POUR LES 4 PROCHAINES ANNÉES	17,6

3.72. PROVISIONS POUR AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

La provision pour autres avantages à long terme concerne les régimes suivants :

- rentes ;
- médailles du travail ;
- CET senior.

Ils sont définis à la note 1.3.18.

L'évolution de l'engagement des autres avantages à long terme au 31 décembre 2025 est la suivante :

	31/12/2025	31/12/2024
Engagement à l'ouverture	48,8	46,9
Coût des services rendus	3,7	3,7
Coût de désactualisation	1,6	1,4
Prestations servies	(1,8)	(1,7)
Variation des écarts actuariels	(1,5)	(1,5)
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE DES AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	50,8	48,8

3.8. FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES

	31/12/2025	31/12/2024
Fournisseurs	1 854,1	1 887,1
Dettes fiscales (hors impôt courant)	382,9	415,0
Dettes sociales	358,5	301,5
Autres dettes	90,4	110,5
FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	2 685,9	2 714,1



3.9. ACTIFS ET PASSIFS SUR CONTRATS

Les actifs sur contrats correspondent à la position nette débitrice des factures à établir desquelles ont été déduits les acomptes correspondants reçus des clients, et les passifs sur contrats correspondent à la position nette créditrice des acomptes reçus des clients desquels ont été déduites les factures à établir correspondantes, ainsi que des produits constatés d'avance.

Ce montant augmente en fonction de l'avancement du chiffre d'affaires du contrat et se réduit au fur et à mesure de la facturation des prestations au client ou de l'encaissement d'avances et acomptes. Les actifs et passifs sur contrats s'établissent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Factures à établir, brut	8 794,2	6 765,5
Avances et acomptes reçus des clients	(7 898,2)	(6 112,7)
Produits constatés d'avance	(28,0)	(18,6)
ACTIFS SUR CONTRATS	867,9	634,2
Avances et acomptes reçus des clients	5 799,4	6 583,8
Factures à établir	(3 604,5)	(5 172,0)
Produits constatés d'avance	625,5	604,4
PASSIFS SUR CONTRATS	2 820,4	2 016,2

NOTE 4. ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

4.1. SYNTHÈSE DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Les différents actifs et passifs financiers présentés ci-dessous sont évalués selon les méthodes suivantes [entre parenthèses, le niveau d'évaluation de la juste valeur conformément à la norme IFRS 7] :

- produits de taux et comptes à terme [juste valeur par compte de résultat] : la juste valeur de ces produits est fondée sur les intérêts courus à la date de clôture (niveau 2) ;
- OPCVM monétaires et non monétaires [juste valeur par compte de résultat] : elles sont évaluées suivant leurs dernières valeurs liquidatives connues (niveau 1) ;
- bons à moyen terme négociables [juste valeur par compte de résultat] : ils sont évalués suivant leurs dernières valeurs liquidatives connues (niveau 1) ;
- instruments de couverture [juste valeur par capitaux propres] éligibles à la comptabilité de couverture : ils sont évalués sur la base de modèles communément utilisés par les intervenants pour évaluer les instruments financiers (modèles intégrant des données de marchés observables) (niveau 2) ;
- instruments de couverture [juste valeur par compte de résultat] non éligibles à la comptabilité de couverture : ils sont évalués sur

- la base de modèles, communément utilisés par les intervenants pour évaluer les instruments financiers (modèle intégrant des données de marchés observables) (niveau 2) ;
- investissements [juste valeur par capitaux propres, qualifiés de « disponibles à la vente »] : ces investissements ne concernent pas les sociétés cotées sur un marché réglementé. Par conséquent, leur évaluation est soit déterminée à partir de modélisations fournies par des tiers indépendants, soit par référence à la quote-part de situation nette détenue par le groupe (niveau 3) ;
 - créances et dettes commerciales (prêts et créances) : contractuellement, elles font l'objet de clauses de révisions de prix. Le groupe considère donc qu'elles sont à la juste valeur ;
 - dette ORS [juste valeur par compte de résultat] : conformément à ce qui est mentionné dans la partie Règles et méthodes comptables, cette dette fait l'objet à chaque exercice d'une réévaluation en fonction de l'estimation de l'action de Naval Group effectuée par un groupe d'experts indépendants (niveau 2).

4.1.1. JUSTE VALEUR ET CLASSEMENT DES ACTIFS FINANCIERS

	Prêts et créances au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2025	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Investissements	51,0	-	-	51,0	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	-	-	-	0,1	-
Titres de placement, part non courante	-	250,0	-	250,0	-	3,7
Autres actifs financiers non courants	0,1	-	-	0,1	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	51,1	250,0	-	301,1	0,1	3,7
Clients	1 312,7	-	-	1 312,7	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	-	-	-	-	(0,4)
Titres de placement, part courante	-	-	-	-	-	0,2
Autres actifs financiers courants	2,0	-	-	2,0	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	1 544,7	-	1 544,7	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET CLIENTS	1 314,7	1 544,7	-	2 859,4	-	(0,2)

	Prêts et créances au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2024	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Investissements	49,2	-	-	49,2	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	(0,1)	-	(0,1)	-	0,2
Titres de placement	-	342,7	-	342,7	-	(0,4)
Autres actifs financiers non courants	0,1	-	-	0,1	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	49,3	342,6	-	391,9	-	(0,2)
Clients	1 798,4	-	-	1 798,4	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	0,4	-	0,4	-	(0,5)
Titres de placement	-	20,0	-	20,0	-	(0,2)
Autres actifs financiers courants	2,2	-	-	2,2	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	680,9	-	680,9	-	(1,4)
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET CLIENTS	1 800,6	701,3	-	2 501,9	-	(2,1)

Les impacts en capitaux propres et en résultat sont présentés avant impôts.

4.1.2. JUSTE VALEUR ET CLASSEMENT DES PASSIFS FINANCIERS

	Emprunts et fournisseurs au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2025	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Emprunts, part non courante	-	-	-	-	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part non courante	133,7	-	-	133,7	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	0,1	-	0,1	1,0	-
Dette DRS & PAC, part non courante	62,2	-	-	62,2	-	1,6
Autres passifs financiers non courants	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	195,9	0,1	-	195,9	1,0	1,6
Fournisseurs	1 854,1	-	-	1 854,1	-	-
Emprunts, part courante	0,6	-	-	0,6	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part courante	7,8	-	-	7,8	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	0,3	-	0,3	(0,1)	-
Dette DRS & PAC, part courante	3,3	-	-	3,3	-	-
Autres passifs financiers courants	-	169,5	-	169,5	-	-
Concours bancaires	-	0,4	-	0,4	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS ET FOURNISSEURS	1 865,8	170,2	-	2 036,0	(0,1)	-

	Emprunts et fournisseurs au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2024	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Emprunts, part non courante	1,3	-	-	1,3	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part non courante	126,5	-	-	126,5	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	(0,9)	-	(0,9)	-	(0,4)
Dette DRS & PAC, part non courante	64,3	-	-	64,3	-	1,8
Autres passifs financiers non courants	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	192,1	(0,9)	-	191,9	-	1,4
Fournisseurs	1 887,1	-	-	1 887,1	-	-
Emprunts, part courante	325,0	-	-	325,0	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part courante	14,1	-	-	14,1	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	0,4	-	0,4	-	1,0
Dette DRS & PAC, part courante	3,4	-	-	3,4	(1,8)	-
Autres passifs financiers courants	-	30,2	-	30,2	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS ET FOURNISSEURS	2 229,6	30,6	-	2 260,9	(1,8)	1,0

Les impacts en capitaux propres et en résultat sont présentés avant impôts.

4.1.3. JUSTE VALEUR DES INVESTISSEMENTS

Les investissements, qui sont qualifiés d'actifs financiers « disponibles à la vente », et les prêts dans les sociétés mises en équivalence sont répartis comme suit :

	Pourcentage de détention	Brut	Versements non réalisés FCPA	Dépréciation	Total net au 31/12/2025
Chantiers de l'Atlantique	12 %	13,9	-	-	13,9
Open Hydro	72 %	47,8	-	(47,8)	0,0
Itaguaí Construções Navais	41 %	21,0	-	-	21,0
Jeumont Electric SAS	31 %	9,8	-	-	9,8
FCPR Financière de Brienne 3	6 %	3,2	(0,3)	-	2,9
PSL Innovation Fund	7 %	3,0	(0,2)	-	2,9
Autres ⁽¹⁾	-	0,6	-	-	0,6
INVESTISSEMENTS		99,3	(0,5)	(47,8)	51,0

(1) Investissements inférieurs à 2 millions d'euros.

4.1.4. ENDETTEMENT FINANCIER

	31/12/2024	Augmentation	Diminution	Variations de juste valeur de la dette	Variations de juste valeur des instruments dérivés	Écarts de conversion	Autres	31/12/2025
Emprunts	326,3	-	(326,3)	-	-	-	0,6	0,6
Dettes DRS & PAC	67,7	-	(3,8)	1,6	-	-	-	65,5
Autres passifs financiers	30,9	141,7	(2,8)	-	-	1,1	(0,9)	169,9
Instruments financiers	(0,5)	-	-	-	0,9	-	-	0,4
Dettes de loyers IFRS 16	140,7	21,8	(20,9)	-	-	(0,1)	-	141,5
ENDETTEMENT FINANCIER	565,0	163,5	(353,8)	1,6	0,9	1,0	(0,3)	377,9

	31/12/2023	Augmentation	Diminution	Variations de juste valeur de la dette	Variations de juste valeur des instruments dérivés	Écarts de conversion	Autres	31/12/2024
Emprunts	-	326,3	-	-	-	-	-	326,3
Dettes DRS & PAC	70,9	-	(5,0)	1,8	-	-	-	67,7
Autres passifs financiers	32,2	4,2	(5,7)	-	-	(0,2)	0,3	30,9
Instruments financiers	(1,1)	-	-	-	0,6	-	-	(0,5)
Dettes de loyers IFRS 16	97,9	70,4	(27,7)	-	-	0,1	-	140,7
ENDETTEMENT FINANCIER	199,9	400,9	(38,4)	1,8	0,6	(0,1)	0,3	565,0



4.2. ENDETTEMENT FINANCIER NET

Au 31 décembre 2025, l'endettement financier net du groupe s'élève à [1 447,6] millions d'euros, contre [506,7] millions d'euros au 31 décembre 2024.

Les éléments bilanciaux contributifs à l'endettement financier net sont les suivants :

	31/12/2025	31/12/2024
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 544,7)	(680,9)
Concours bancaires courants	0,4	0,6
Titres de placement	(250,0)	(362,7)
Comptes courants & autres actifs financiers non courants	133,0	(5,9)
Emprunts et autres dettes	72,2	401,5
ENDETTEMENT FINANCIER NET AVANT DETTES DE LOYERS IFRS 16	(1 589,1)	(647,4)
Dettes de loyers IFRS 16	141,5	140,7
ENDETTEMENT FINANCIER NET	(1 447,6)	(506,7)

L'endettement financier net ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant à une analyse de l'ensemble des actifs et passifs du groupe.

4.3. GESTION DES RISQUES

4.3.1. RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit est le risque de perte financière consécutif au non-respect par un tiers de son engagement d'honorer une dette. Le groupe est exposé au risque de crédit du fait de ses activités commerciales (principalement au travers des créances clients).

Le groupe considère que le risque d'une défaillance de contrepartie sur ses créances commerciales, susceptibles d'avoir un impact significatif sur sa situation financière et son résultat, est limité. En effet, ses contreparties sont généralement des États souverains à même de faire face à leurs engagements financiers ou, si tel n'est pas le cas, le groupe s'est couvert du risque de crédit auprès des assureurs publics (Coface) ou privés. Les dépréciations de créances clients sont toutes évaluées au cas par cas. Les opérations de marché ne sont réalisées qu'avec des banques ou des institutions de premier plan en termes de notation et dans la limite des autorisations fixées par la Direction générale pour chaque contrepartie.

	31/12/2023	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2024	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2025
Dépréciation des créances clients	(21,3)	-	3,5	-	(17,8)	-	6,0	(0,1)	(12,0)

4.3.2. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité est aujourd'hui couvert par une trésorerie excédentaire. Le groupe recourt occasionnellement à des lignes de crédit court terme pour éviter toute tension sur sa liquidité. Par ailleurs, Naval Group reste vigilant sur la disponibilité des ressources financières de ses clients dont la limitation ou la baisse pourrait se traduire par l'émergence de besoins additionnels. Le groupe a également une dette vis-à-vis de ses salariés à travers l'opération ORS et PAC.

4.3.3. RISQUE SUR LES MATIÈRES PREMIÈRES

Les risques sur les matières premières sont couverts par des clauses de révisions de prix dans les contrats permettant ainsi de se couvrir contre les fluctuations de prix. Le groupe ne souscrit donc pas d'instruments financiers pour se couvrir sur ce type de risque.

4.3.4. RISQUE DE CHANGE

Le groupe ne détient pas de dette financière dans une devise autre que l'euro. Dans le cadre normal de son activité, le groupe peut être confronté à des problématiques de change sur les appels d'offres remis en devises étrangères, les contrats attribués et sur tous les décaissements futurs libellés en devises étrangères. Les principales devises sur lesquelles le groupe a été exposé au cours de la période sont le dollar américain (USD), le riyal saoudien (SAR), la livre sterling (GBP), le real brésilien (BRL). Conformément aux règles du groupe, l'ensemble des transactions significatives en devises fait l'objet d'une politique de gestion du risque de change. Celle-ci est mise en place dès la rédaction des contrats, notamment en ajustant le montant des encaissements en devises à celui des décaissements prévus dans ces devises chaque fois que cela est possible. Les expositions résiduelles sont ensuite couvertes par des souscriptions de contrats à terme ou des options de change sur ces devises.

	31/12/2025	31/12/2024
CONTRATS D'ACHAT À TERME		
Dollar américain (USD)	4,9	7,0
Livre sterling (GBP)	12,3	15,9
Real brésilien (BRL)	-	8,6
OPTIONS D'ACHAT		
Livre sterling (GBP)	2,1	2,1

Les montants nominaux d'achat et de vente à terme ainsi que les options d'achat sont convertis en euros au taux de change garanti par chaque contrat.

4.3.5. RISQUE DE TAUX

Les états financiers du groupe présentent peu de sensibilité à ce type de risque.

4.3.6. RISQUES LIÉS À L'INFLATION

Dans le contexte inflationniste actuel, Naval Group continue de renforcer ses plans de compétitivité et sa vigilance sur les offres, notamment via des conditions de révisions de prix contribuant à sécuriser notre marge opérationnelle.

NOTE 5. AUTRES INFORMATIONS

5.1. DÉTAILS DU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

5.1.1. VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

	2025	2024
Diminution (augmentation) nette des stocks	17,1	(36,2)
Diminution (augmentation) nette des avances et acomptes versés	(255,5)	(192,4)
Diminution (augmentation) nette des clients	484,9	(890,0)
Augmentation (diminution) nette des autres créances	63,9	(115,8)
Augmentation (diminution) nette des fournisseurs	(29,8)	190,7
Augmentation (diminution) nette des autres dettes	1,8	154,6
Augmentation (diminution) nette des actifs et passifs sur contrats	568,7	223,8
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	861,2	(665,3)

5.1.2. ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

	2025	2024
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(33,1)	(35,7)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(203,1)	(148,8)
ACQUISITIONS DE LA PÉRIODE	(236,2)	(184,5)
Décalage de décaissement	3,3	(1,8)
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	(232,9)	(186,3)

5.1.3. CÉSSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

	2025	2024
Cessions d'immobilisations incorporelles	-	-
Cessions d'immobilisations corporelles	0,3	0,2
CÉSSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	0,3	0,2



5.2. PARTIES LIÉES

Le groupe a retenu les parties liées suivantes :

- 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 entités non consolidées ;
- 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 par la norme IAS 24 révisée (information relative aux parties liées). Conformément à cette norme, le groupe, sur lequel l'État français exerce un contrôle exclusif, ne publie qu'une information globale quant au montant du chiffre d'affaires réalisé avec l'État français et les entités publiques concernées.

5.2.1. TRANSACTIONS RÉALISÉES AVEC L'ÉTAT FRANÇAIS ET LES ENTITÉS PUBLIQUES

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, le groupe a réalisé 67,0 % de son chiffre d'affaires avec l'État français et les entités publiques (71,0 % de son chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2024).

5.2.2. TRANSACTIONS RÉALISÉES AVEC DES PARTIES LIÉES (HORS ÉTAT FRANÇAIS ET ENTITÉS PUBLIQUES)

	2025	2024
VENTES		
Part non contrôlée dans les sociétés mises en équivalence	113,3	149,9
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	-	-
Autres (Eurotorp)	25,9	20,1

5.2.3. CRÉANCES ET DETTES VIS-À-VIS DES PARTIES LIÉES (HORS ÉTAT FRANÇAIS ET ENTITÉS PUBLIQUES)

	31/12/2025	31/12/2024
CRÉANCES OPÉRATIONNELLES⁽¹⁾		
Sociétés mises en équivalence	1 027,5	788,4
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	-	-
Autres (Eurotorp)	27,3	25,3
DETTES OPÉRATIONNELLES⁽²⁾		
Sociétés mises en équivalence	1 296,8	882,9
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	-	-
Autres (Eurotorp)	55,20	55,3
PASSIFS FINANCIERS⁽³⁾		
Sociétés mises en équivalence	163,8	22,2
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	65,5	67,7
Autres	-	-

(1) Les autres créances opérationnelles sont principalement constituées de créances vis-à-vis des sociétés suivantes : Boustead DCNS Naval Corporation, Jeumont Electric SAS, Kership, Naviris, TechniAtome, MO Porte-Avions, Chantiers de l'Atlantique et Eurotorp.
(2) Les autres dettes opérationnelles sont principalement constituées de dettes vis-à-vis des sociétés suivantes : Défense Environnement Services, Jeumont Electric SAS, Kership, TechniAtome, Eurotorp, MO Porte-Avions et Chantiers de l'Atlantique.
(3) Les passifs financiers sont constitués de la dette DRS / PAC et des comptes courants des sociétés mises en équivalence.

5.2.4. ACCORDS CONCLUS AVEC THALES

À la fin du mois de janvier 2007, dans le cadre du rapprochement avec les activités navales de Thales, le pacte d'actionnaires signé entre l'État français et Thales fait de Thales, « l'actionnaire industriel partenaire » du groupe. Les modalités de gouvernance confèrent à Thales des droits lui permettant de jouer un rôle actif au sein du Conseil d'administration du groupe.

Le groupe a également signé avec Thales un accord de coopération industrielle et commerciale. Celui-ci prévoit une optimisation de l'articulation des activités des deux groupes fondée sur :

- le non-rétablissement de Thales à titre direct ou indirect, après la réalisation de l'opération, dans l'une des quelconques activités

exercées par les sociétés TNF, Armaris (sociétés absorbées par Naval Group, respectivement le 30 septembre 2009 et le 30 septembre 2013) et MO PA2 ;

- le libre exercice par les filiales françaises ou étrangères de Thales des activités non couvertes par l'engagement de non-rétablissement ;
- une coopération technique et industrielle fondée sur la spécialisation des activités de chaque société afin d'optimiser les investissements de chacune et de faire bénéficier chaque partie au contrat des ressources technologiques de l'autre ;
- la liberté commerciale du groupe ;
- une coopération dans le domaine des achats et des ressources humaines.

Des règles de coopération spécifiques ont par ailleurs été convenues entre les deux sociétés dans certains domaines techniques particuliers. Ces règles sont fondées sur le constat que le groupe et Thales ont des compétences complémentaires. Elles se traduisent par la notion de spécialisation correspondant à l'exercice par l'une des deux sociétés d'une activité de conception et de réalisation dans un domaine.

Pour ce qui concerne le volet commercial de l'accord, le groupe conserve une politique commerciale autonome et un libre accès aux appels d'offres internationaux.

Outre les volets technique et commercial, l'accord prévoit également une coopération dans le domaine des achats pour lesquels un principe de préférence à conditions égales dans le cadre de mises en concurrence est prévu pour la fourniture de biens ou de services entre les parties à l'accord.

L'accord de coopération industrielle et commerciale est conclu pour une durée de sept ans, reconductible tacitement par périodes de cinq ans.

5.2.5. RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS

Les rémunérations brutes, avantages en nature et charges patronales versés aux membres du Comité exécutif au cours des exercices clos le 31 décembre 2025 et le 31 décembre 2024 sont les suivants :

	2025	2024
Rémunérations fixes	3,7	3,9
Rémunérations variables	1,9	1,8
Avantages en nature et autres	0,5	0,2
Charges patronales	2,7	2,5
TOTAL	8,8	8,4
Personnes concernées	14,0	14,0

5.3. ENGAGEMENTS HORS BILAN

5.3.1. ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX CONTRATS COMMERCIAUX

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

ENGAGEMENTS DONNÉS

	31/12/2025	31/12/2024
Garanties de bonne fin ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾	628,2	511,1
Garanties de dispenses de retenue de garantie ⁽⁵⁾	23,8	2,8
Autres garanties données ⁽⁶⁾⁽⁷⁾	206,4	186,9
ENGAGEMENTS DONNÉS	858,4	700,8

(1) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu en Grèce, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 164,6 millions d'euros.

(2) Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par le groupe au Brésil, des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant total de 127,5 millions d'euros ont été émises.

(3) Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par le groupe aux Émirats arabes unis, des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant total de 136,0 millions d'euros ont été émises.

(4) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu en Indonésie, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 69,6 millions d'euros.

(5) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu en Grèce, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de dispenses de retenue de garantie pour un montant de 22,8 millions d'euros.

(6) Dans le cadre de l'opération DRS 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.

(7) Dans le cadre de la loi de 1975 relative à la sous-traitance, Naval Group a émis des garanties de paiement au bénéfice des sous-traitants à hauteur de 103,4 millions d'euros.

L'échéancier au 31 décembre 2025 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de bonne fin	235,8	237,9	154,5
Garanties de dispenses de retenue de garantie	1,0	22,8	-
Autres garanties données	82,7	93,6	30,1
ENGAGEMENTS DONNÉS	319,5	354,3	184,6



ENGAGEMENTS REÇUS

	31/12/2025	31/12/2024
Garanties de bonne fin	37,6	41,0
Garanties de dispenses de retenue de garantie	-	0,2
Autres garanties reçues	29,2	22,6
ENGAGEMENTS REÇUS	66,7	63,8

L'échéancier au 31 décembre 2025 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de bonne fin	32,0	0,8	4,7
Garanties de dispenses de retenue de garantie	-	-	-
Autres garanties reçues	14,9	3,8	10,5
ENGAGEMENTS REÇUS	46,9	4,6	15,2

5.3.2. AUTRES ENGAGEMENTS

ENGAGEMENTS DONNÉS

Au 31 décembre 2025, les engagements fermes d'investissements s'élèvent à 245,1 millions d'euros (à 156,7 millions d'euros au 31 décembre 2024). Le 16 décembre 2016, 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. Naval Group a satisfait à cet engagement au travers de la conclusion d'une convention de compte courant avec Naval Energies portant sur une avance maximale d'un montant de 40 millions d'euros. La DGA demande que Naval Group et Chantiers de l'Atlantique garantissent l'exécution de chaque marché du programme du porte-avions de nouvelle génération (PA-NG) dont MO Porte-Avions (MO PA), société commune détenue à 65 % par Naval Group et 35 % par Chantiers de l'Atlantique, est titulaire. Dans ce cadre, le Conseil d'administration de Naval Group a autorisé l'émission de neuf garanties aux termes desquelles Naval Group s'est engagé irrévocablement à reprendre les droits et obligations de MO PA au titre des marchés suivants, en cas de manquement substantiel de MO PA affectant l'exécution desdits marchés :

- marché d'avant-projet détaillé, premier marché subséquent (autorisation du 17 février 2023) ;
- marché EIS/ASN4G (autorisation du 27 juin 2023) ;

- marché dérisquages, deuxième marché subséquent (autorisation du 27 juin 2023) ;
- marché d'études de levée de risques, troisième marché subséquent (autorisation du 17 octobre 2023) ;
- marché consacré aux activités pré-DLR de la chaufferie nucléaire et des moyens et infrastructures industrielles d'Indret (autorisation du 15 mars 2024) ;
- marché relatif à des études de levée de risques incendie (autorisation du 28 mai 2024) ;
- marché relatif aux activités de conversion énergie vapeur (autorisation du 18 juillet 2024) ;
- marché relatif à la poursuite de l'étude et de l'ingénierie système pour l'intégration des aéronaves de chasse embarqués de nouvelle génération au porte-avions de nouvelle génération et réalisation de prestations associées (autorisation du 15 octobre 2024) ;
- marché consacré aux activités de conception générale, de conception détaillée, et la réalisation de sous-ensembles critiques du PA-NG (MS REAL1) (autorisation du 27 octobre 2025).

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.

5.4. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.