

RAPPORT
FINANCIER
2018



Rapport de gestion 2018

- I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice – *P. 02*
 - II. Événements postérieurs à la clôture – *P. 28*
 - III. Déclaration de performance extra-financière [DPEF] – *P. 29*
 - IV. Rapport sur le gouvernement d'entreprise – *P. 44*
- V. Annexe 1 – Proposition d'affectation du résultat de Naval Group SA clos le 31 décembre 2018 – *P. 47*
- VI. Annexe 2 – Liste des conventions réglementées – *P. 47*



Comptes consolidés

- I. Compte de résultat global – *P. 50*
- II. Bilan consolidé – *P. 52*
- III. Capitaux propres consolidés – *P. 54*
- IV. Tableau des flux de trésorerie consolidés – *P. 55*
- V. Notes annexes – *P. 57*
- VI. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés – *P. 93*
- VII. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion – *P. 96*
 - Annexe 1 – Informations considérées comme les plus importantes – *P. 99*

RAPPORT DE GESTION 2018

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

II. Événements postérieurs à la clôture – *P. 28*

III. Déclaration de performance extra-financière [DPEF] – *P. 29*

IV. Rapport sur le gouvernement d'entreprise – *P. 44*

V. Annexe 1 – Proposition d'affectation du résultat de Naval Group SA clos le 31 décembre 2018 – *P. 47*

VI. Annexe 2 – Liste des conventions réglementées – *P. 47*

Conseil d'administration du 20 février 2019

Sauf mention contraire, tous les montants sont exprimés en millions d'euros.

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

1.1. PRÉSENTATION DE NAVAL GROUP

1.1.1. ACTIONNARIAT ET GOUVERNANCE

Naval Group [la « société »] est une société anonyme de droit français dont le capital est détenu, au 31 décembre 2018, à hauteur de 62,25 % par l'État, de 35 % par la société Thales, de 1,73 % par les collaborateurs et anciens collaborateurs de la société et de ses filiales *via* le Fonds commun de placement d'entreprise actions Naval Group [FCPE Actions Naval Group Compartiments 2008 et 2014] et de 1,02 % par la société Naval Group Actionnariat [autocontrôle].

Au titre de l'année 2018, 38 938 actions propres ont été rachetées par la société Naval Group Actionnariat [détenue à 100 % par le groupe] dans le cadre de la garantie de rachat d'actions aux salariés accordée à ces derniers : 15 256 actions au titre du compartiment 2008 du FCPE Actions Naval Group [ORS 1] et 23 682 actions au titre du compartiment 2014 du FCPE Actions Naval Group [ORS 2].

Au 31 décembre 2018, le groupe possède ainsi 571 185 actions propres au titre des deux opérations.

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

L'Assemblée générale du 15 mars 2018 a autorisé le Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement, en une ou plusieurs fois, un maximum de 112 098 actions existantes de la société, au profit des membres du personnel salarié de la société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce. Le Conseil d'administration du 28 février 2018 a décidé de procéder à l'attribution gratuite d'un nombre maximum de 37 366 actions sous condition suspensive de l'autorisation qui lui a été depuis conférée par l'Assemblée générale du 15 mars 2018.

Gouvernance

La gouvernance d'entreprise désigne le système formé par l'ensemble des règles, des comportements et des institutions qui déterminent la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée. La gouvernance de Naval Group s'organise autour d'un Comité exécutif composé de 8 membres au 31 décembre 2018, dont le Président-Directeur général. Les autres membres sont les suivants : directeur général adjoint Finance, Juridique, Achats et Immobilier, directeur général adjoint Développement, directrice des Services, directeur des Programmes, Secrétaire général, directeur de l'Industrie, directeur du Programme *Australian Future Submarine* [AFS].

La directrice des Ressources humaines a été nommée membre du Comité exécutif de la société à effet du 1^{er} janvier 2019.

Direction générale

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

Le Président-Directeur général préside un Comité exécutif qui se réunit de manière hebdomadaire. Le Comité exécutif définit les objectifs du groupe et statue sur tous les sujets ayant un impact majeur sur la stratégie, le fonctionnement et les activités commerciales et opérationnelles du groupe.

Composition et fonctionnement du Conseil d'administration

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

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

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

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

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

L'État était représenté en qualité d'administrateur jusqu'au 29 octobre 2018 par :

- M. Jack Azoulay qui a été nommé représentant de l'État au Conseil d'administration de la société le 16 septembre 2016 par arrêté du ministre de l'Économie et des Finances. Il a démissionné de ce mandat le 29 octobre 2018. La désignation d'un nouveau représentant par l'État est attendue.

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

- M. Hervé Guillou ;
- Mme Sophie Mantel, nommée sur proposition de l'État ;
- Mme Sandra Lagumina, nommée sur proposition de l'État ;
- M. Jacques Hardelay, nommé sur proposition de l'État ;
- Mme Caroline Laurent, cooptée par le Conseil le 25 mai 2018 sur proposition de l'État en remplacement de M. Bertrand Le Meur. Conformément aux dispositions de l'article L225-24 du Code de commerce, la ratification de cette cooptation sera soumise à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- M. Bernard Rétat, nommé sur proposition de l'État ;
- M. Patrice Caine, nommé sur proposition de Thales ;
- Mme Nathalie Ravilly, nommée sur proposition de Thales ;
- M. Pascal Bouchiat, nommé sur proposition de Thales ;
- Mme Gabrielle Gauthey ;
- M. Luc Rémont.

Les six administrateurs élus en qualité de représentants des salariés sont :

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

Le secrétariat du Conseil d'administration est exercé par Mme Corinne Suné qui a été nommée en cette qualité par décision du Conseil du 21 juillet 2017.

1.1.2. ACTIVITÉS

Naval Group est le leader européen du naval de défense.

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

Activités du groupe

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

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

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

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

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

Savoir-faire du groupe

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

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

Produits à haute technologie

L'une des grandes forces de Naval Group est sa capacité à mettre sur le marché des produits innovants parmi les plus complexes au monde, comme les sous-marins nucléaires lanceurs d'engins type Le Terrible. Toutes les études menées sur ce sujet montrent qu'un objet industriel de cette nature est un des plus complexes au monde, aucun autre produit ne nécessitant la maîtrise d'autant de domaines technologiques associés à la gestion d'une multiplicité d'acteurs et d'entreprises sous-traitantes au nombre de 4 000.

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

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

Produits spécifiques

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

- des sous-marins nucléaires lanceurs d'engins, qui assurent la permanence à la mer de la France sans discontinuité depuis cinquante ans ;
- des sous-marins nucléaires d'attaque Barracuda, destinés à fournir à la Marine nationale un outil de défense à la pointe de la technologie ;
- des sous-marins conventionnels de la gamme Scorpène®, dont 14 exemplaires ont déjà été commercialisés dans le monde [Chili, Malaisie, Inde, Brésil] ;

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

1.1.3. ORGANISATION

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

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

1.2. SITUATION DU GROUPE DURANT L'EXERCICE 2018

1.2.1. EXAMEN DES COMPTES ET FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

Les présents comptes consolidés de Naval Group, pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 20 février 2019 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale qui se tiendra en mars 2019.

L'exercice 2018 a été principalement marqué par les événements majeurs suivants :

- Le ministère des Armées a notamment notifié à Naval Group la commande du *Rubis*, cinquième sous-marin de la série Barracuda, la commande concernant l'indisponibilité périodique pour

entretien et réparations du sous-marin lanceur d'engins *Le Terrible* et la commande sur le maintien en condition opérationnelle des frégates multimissions sur la période 2019-2022 ;

- Naval Group a signé le 18 décembre la vente du site de Gassin, entraînant la comptabilisation d'une plus-value sur l'exercice 2018 ;
- Les marges à terminaison des programmes de naval de défense sont stables ou en amélioration par rapport à l'exercice précédent.

Naval Energies, détenu majoritairement par Naval Group, a décidé de mettre un terme aux investissements dans le domaine des hydroliennes, entraînant la mise en liquidation judiciaire de la société OpenHydro et de certaines de ses filiales. L'impact financier afférent à cette perte de contrôle a été constaté sur l'exercice 2018.

1.2.2. RÉSULTATS DU GROUPE NAVAL GROUP ET SITUATION FINANCIÈRE

Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du groupe s'est établi à 3,6 milliards d'euros pour l'exercice 2018, en hausse de 13,0 % par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice 2017.

La part du chiffre d'affaires réalisé à l'international représente 30,5 %.

Carnet de commandes

Les prises de commandes enregistrées au cours de l'exercice se sont élevées à 3,7 milliards d'euros, avec un *book-to-bill* à 1,02.

Au 31 décembre 2018, le carnet de commandes du groupe s'élève à 13,8 milliards d'euros. Son écoulement prévisionnel s'établit comme suit : 23 % en 2019, 20 % en 2020, 16 % en 2021, 17 % en 2022 et 24 % au-delà.

Résultats

Le résultat opérationnel avant amortissement des écarts d'évaluation s'affiche à 291,0 millions d'euros (8,1 % du chiffre d'affaires), à comparer à 168,4 millions d'euros (5,3 % du chiffre d'affaires) en 2017. Le résultat opérationnel après résultat net des sociétés mises en équivalence est de 254,0 millions d'euros ; il était de 91,2 millions d'euros en 2017.

Le résultat financier s'élève à un profit de 0,4 million d'euros, à comparer à 8,9 millions d'euros en 2017.

La charge d'impôt consolidé s'élève à 90,8 millions d'euros.

L'impôt courant de 65,4 millions d'euros.

La variation d'impôt différé [charge] de (25,4) millions d'euros comprend une charge de 16,2 millions d'euros correspondant à l'anticipation de la baisse du taux d'impôt courant sur l'ensemble du stock d'impôt différé du groupe (au 31 décembre 2017, la variation d'impôt différé comprenait une charge de 7,6 millions d'euros correspondant à l'anticipation de la baisse du taux d'impôt courant sur l'ensemble du stock d'impôt différé du groupe).

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

Le résultat net de l'exercice s'établit ainsi à 163,6 millions d'euros.

Situation financière et évolution de la trésorerie

	31/12/2018	31/12/2017
Titres de placements non courants	251,9	92,0
Titres de placements courants	144,2	231,0
Trésorerie nette	1 976,4	2 475,2
TOTAL	2 372,5	2 798,2

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

1.2.3. ACTIVITÉS DE NAVAL GROUP

Activités industrielle et commerciale

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

Activité industrielle

L'année 2018 est la troisième année de fonctionnement en périmètre constitué de la direction de l'Industrie (DIN). En fin d'année 2017, la direction de l'Excellence opérationnelle (DEO), issue de la réorganisation de la direction des Ressources humaines et des Opérations (DHO), a rejoint la direction de l'Industrie. La répartition et l'organisation définitives de ses activités ont été annoncées et mises en œuvre au cours du premier semestre 2018.

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

- les différents chantiers internes entrepris sur le plan des compétences, méthodes et outils se sont poursuivis. Le renforcement du management, et les apports de méthodologie se sont poursuivis pour améliorer le pilotage des *Work Packages*, et en 2018, les lots de programme ont également fait l'objet d'actions de renforcement. La mise en place du plan directeur de production (PDP) est maintenant une réalité dans tous les sites. Le déploiement sur tous les sites d'une gestion de production assistée par ordinateur (GPAO) permettra de renforcer la qualité d'exécution de ce plan ;

- au niveau groupe, la DIN a porté la contribution des métiers à la refonte des outils informatiques du groupe concernant la conception et production des produits [cycle de vie des produits, gestion de production assistée par ordinateur et *supply chain*] ; le site de Lorient est le premier site de Naval Group à bénéficier de la nouvelle GPAD, et le programme des frégates de taille intermédiaire (FTI) est le premier programme développé sur le nouvel outil de cycle de vie ;
- la transformation et la modernisation de l'outil industriel se poursuivent. Le plan machine est en cours de réalisation sur les sites équipementiers. Des plans directeurs industriels de site sont définis sur tous les sites. La mise en œuvre du plan de réaménagement du site d'Angoulême-Ruelle suit son cours, avec la réalisation en cours du Centre d'innovation et de développement, la finalisation des schémas et le lancement des travaux des premiers ateliers dédiés et l'achat des premières machines. Le plan de transformation de l'atelier Coque Structure à Cherbourg [« Legris »] se poursuit. Une action *lean 6 sigma* a été déployée à la nef Panneaux plans à Lorient. Un premier atelier de production 3D sera mis en service en 2019 et produira une première hélice avec le procédé de dépôt de fil.

Le projet *Capability Maturity Model Integration* (CMMI) a permis d'assurer la poursuite et la pérennisation de la dynamique de transformation engagée sur les pratiques de management de programme. L'amélioration en profondeur de la maturité et des pratiques des chefs de projets est déjà observable sur certains périmètres. L'avancement de ces travaux permettra à terme d'en obtenir la reconnaissance par un organisme certificateur. La direction Systèmes de mission et de combat (SMC), déjà certifiée CMMI niveau 2, a poursuivi en 2018 la préparation de sa certification au niveau 3.

L'entrée en vigueur de la nouvelle norme financière IFRS 15, qui lie étroitement la qualité du pilotage financier de l'entreprise à la qualité du pilotage de ses programmes, s'est déroulée de manière satisfaisante. L'amélioration de la qualité des prévisions financières se poursuivra en 2019 grâce notamment aux actions de maîtrise de la *supply chain*.

Les signaux encourageants observés en 2017 se sont confirmés : le suivi et l'anticipation de la charge sont en amélioration, les recrutements nécessaires sont en cours de réalisation, en particulier à Cherbourg et pour l'activité systèmes, les budgets industriels sont mieux maîtrisés et les barèmes et les coûts ont été globalement tenus voire améliorés sur les principaux programmes. Les actions de sécurisation du programme Barracuda se sont poursuivies en 2018 avec notamment la mise en place à Cherbourg d'un plateau industriel intégré entre les équipes de Naval Group et les équipes de TechnicAtome.

Activité programmes

Activité sous-marins

L'activité commerciale a été marquée par la mise en vigueur d'avenants significatifs sur le programme Barracuda, prévoyant notamment :

- le traitement des obsolescences des sous-marins 4 à 6, un complément logistique ainsi que la commande du cinquième

sous-marin [avenant 17 notifié le 31 mai 2018]. En phase avec le projet de loi de programmation 2019-2025, la Direction générale de l'armement (DGA) maintient le format des sous-marins nucléaires d'attaque (SNA) à 6 bateaux, la commande du sous-marin 6 restant prévue mi-2019 ;

- la réalisation de modifications du système de combat, des études et prestations de sûreté complémentaires, les essais du module appareil moteur du sous-marin 3 ainsi que le traitement d'évolutions et faits techniques [Avenant 18 notifié le 14 décembre 2018].

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

Sous-marins Barracuda

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

- l'année 2018 a marqué la mise en place de l'équipe intégrée TechnicAtome – Naval Group sur les travaux d'achèvement du *Suffren* [sous-marin 1]. Les mises en service et les essais des installations du *Suffren* ont occupé les équipes une bonne partie de l'année et se termineront tout début 2019 ;
- en parallèle, sur le *Duguay-Trouin* [sous-marin 2], plusieurs gros modules ont été embarqués et les travaux d'intégration vont se poursuivre en 2019 ;
- concernant le *Tourville* [sous-marin 3], les travaux coque se poursuivent et l'année a été marquée par la montée en puissance de l'équipement coque sur tous les secteurs.

À Nantes-Indret en charge de la confection des modules chaudière et des appareils propulsifs qui doivent équiper les sous-marins, l'année 2018 a été marquée par la poursuite des travaux de fabrication, à différents stades, des numéros 3, 4, 5 et 6 de la série sur le site, ainsi que par les travaux d'achèvement des chaudières et appareils propulsifs des sous-marins 1 et 2 à Cherbourg.

Sous-marins PROSUB pour la marine brésilienne

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

- l'année 2018 a été marquée par la mise à l'eau, le 14 décembre 2018, du *Riachuela*, premier d'une série de quatre sous-marins Scorpène® réalisés au Brésil. La cérémonie s'est déroulée sur la base navale d'Itaguaí, près de Rio de Janeiro, en présence du Président de la République fédérale du Brésil et du nouveau Président élu ;
- l'assemblage et l'intégration des trois autres sous-marins SBR se sont poursuivis tout au long de l'année chez ICN, joint-venture en charge de la construction des sous-marins au Brésil ;
- au terme d'une année de mobilisation sans faille, l'acceptation sur plateforme d'intégration de la version 3.1 du système de combat a été prononcée, le 28 novembre 2018, par la marine brésilienne.

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

- suite à la clôture de la phase de conception réalisée début 2017, Naval Group a poursuivi ses travaux d'assistance technique auprès de la marine brésilienne. Au-delà de ces travaux, des discussions ont eu lieu avec le client afin de procéder au lancement progressif des phases suivantes.

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

Le sous-marin *Kalvari* livré en décembre 2017 est opérationnel au sein des forces de la marine indienne. Ce dernier est le premier des six sous-marins Scorpène® totalement construit par le chantier naval indien Mazagon Dock Shipyard Limited (MDL) dans le cadre d'un transfert de technologie avec Naval Group qui se poursuit depuis plusieurs années.

Le deuxième sous-marin, le *Khanderi*, a réalisé plus de 80 % des essais à quai et en mer en 2018 et devrait être livré à la marine indienne au premier trimestre 2019.

La cérémonie de lancement du troisième sous-marin de la série a eu lieu le 31 janvier 2018 en Inde au sein du chantier indien MDL.

Programme SNLE 3G

Les études d'avant-projet détaillé de la troisième génération de sous-marin nucléaire lanceur d'engins se poursuivent, en cotraitance avec TechnicAtome. L'année 2018 a été marquée par le franchissement de la revue intermédiaire n° 1 avec le client en avril et la préparation de la revue intermédiaire n° 2 au cours du dernier trimestre 2018.

Les études technologiques permettant de sécuriser les innovations du programme, débutées il y a plusieurs années déjà, se poursuivent également et ont été complétées par un nouveau marché concernant le développement d'un démonstrateur turbo-alternateur.

En parallèle de ces études, la direction de Programme travaille sur la constitution de l'offre technique et commerciale pour la phase de développement et réalisation, avec l'objectif de remettre une première offre à la DGA au premier semestre 2019.

Australian Future Submarine (AFS)

L'année 2018 a été marquée par des avancées majeures pour ce programme d'ampleur, dont notamment la fin satisfaisante des études de faisabilité du sous-marin. Cette phase sera suivie dès début 2019 par un nouveau bouclage du dimensionnement du bateau pour établir la référence stabilisée des études de définition.

Naval Group a accueilli au printemps sur le site de Cherbourg les sept premiers ingénieurs australiens de Naval Group Australia pour leur formation complémentaire de quelques mois au design des sous-marins. Ils ont ensuite intégré les équipes programme où ils tiennent un poste pendant quelques années avant de rentrer en Australie. Naval Group Australia a continué son développement pour atteindre un effectif d'une centaine de collaborateurs fin 2018.

En ce qui concerne l'offre du *Submarine Design Contract*, une nouvelle version de l'offre a été lancée au quatrième trimestre 2018, prenant en compte les commentaires du client et l'extension du cadre du contrat initial (*Design and Mobilisation Contract* –

DMC]. Le *Submarine Design Contract* couvrira ainsi les études de définition précitées ainsi que le *Basic Design* jusqu'en 2023.

La prospection active de sociétés industrielles australiennes capables de fournir des équipements et des matériels pour construire des sous-marins océaniques à hautes performances s'est poursuivie en 2018, avec le lancement des phases de pré-qualification de nombreux fournisseurs australiens. Parallèlement, les négociations avec les fournisseurs du top 5 des équipements embarqués les plus importants, pour finaliser les termes des contrats respectifs et lancer les études préliminaires, ont connu des avancées très significatives préfigurant des signatures au début de 2019.

Les études relatives au chantier naval qui accueillera l'industrialisation, la *supply chain* et la construction des 12 sous-marins en Australie ont atteint le seuil de maturité de 30 % et ont été remises au client fin juillet 2018. En parallèle, une campagne de réduction des coûts a été lancée, dont les principaux *drivers* sont l'optimisation des surfaces (production et fonction support) et l'automatisation des outillages industriels de production.

Naval Group et le Commonwealth of Australia (CoA) ont par ailleurs convergé en 2018 vers un accord sur l'ensemble des points ouverts concernant le *Strategic Partnership Agreement* (SPA), accord-cadre du programme, dont la signature est intervenue début février 2019.

Enfin, sur décision du Commonwealth of Australia, le futur sous-marin australien a désormais pris le nom de « Attack Class Submarine », donnant ainsi son nom définitif à cette série de nouveaux sous-marins *regionally superior*.

Activité bâtiments de surface

L'activité commerciale a été marquée par :

- la notification des avenants 18 et 19 sur le programme FREMM France prévoyant des évolutions significatives des systèmes de combat et de communication, ainsi que des capacités de veille coopérative navale renforcées ;
- la signature en juin 2018 d'un contrat avec la République Argentine pour la livraison de quatre patrouilleurs de la gamme OPV. Ces bateaux seront réalisés à Lorient et à proximité par les industriels Naval Group et Kership, société co-détenue par Naval Group et Piriou. La convention de crédit a été signée le 29 novembre 2018.

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

FREMM OCCAR

L'avancement du programme est conforme au planning de réalisation. La FREMM *Bretagne* a été livrée en juillet 2018 à la Marine nationale [la FREMM *Bretagne* est la cinquième frégate multimissions livrée à la Marine nationale et la septième unité construite par Naval Group]. La FREMM *Normandie* a été mise à flot en février 2018, pour une livraison prévue en juillet 2019. Par ailleurs, en 2018, les travaux se sont poursuivis sur la FREMM *Alsace* et la FREMM *Lorraine* a connu ses premières découpes de tôle en mai. Ces deux frégates, qui sont les dernières de la série,

sont équipées de capacités antiaériennes renforcées, et leur livraison est prévue respectivement en 2021 et 2022.

Programme de frégates de taille intermédiaire (FTI)

La première tranche du contrat-cadre des frégates de taille intermédiaire est entrée en vigueur le 20 avril 2017 ; elle prévoit le développement, la réalisation et la livraison à la Marine nationale en 2023 de la tête de série de ces 5 frégates numériques de premier rang de la gamme 4 000 tonnes.

En 2018, le programme a poursuivi les études de conception générale, et engagé la majeure partie des principaux contrats d'approvisionnements pour la plateforme et le système de combat, conformément au calendrier prévu, le début effectif des travaux de coque et de chantier étant planifié fin 2019.

Les travaux de préparation de la plateforme d'essais du système de combat de Saint-Mandrier ont débuté, afin d'accueillir dès 2019 les éléments nécessaires du nouveau radar Sea Fire à panneaux fixes développé par Thales à l'occasion du programme FTI. Cette plateforme accueillera également le *Combat Management System*, dont la toute première version est en cours de production, afin d'être testée par les équipes de Naval Group dès 2019.

Gowind® Égypte

La mise à flot de la corvette ENS *Port-Said* s'est déroulée le 6 septembre 2018. Il s'agit de la deuxième unité du programme et de la première Gowind® construite en Égypte pour la marine égyptienne. Les équipes de Naval Group présentes dans le pays ont pu apporter leur expertise technique, démontrant ainsi notre efficacité dans l'accompagnement de notre client.

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

Gowind® Malaisie

Si les six navires du programme Gowind® Malaisie sont construits par le chantier malaisien Boustead Naval Shipyard (BNS) sous l'autorité de conception de Naval Group, leur *Combat Management System* (CMS) est entièrement réalisé par les équipes de la direction Systèmes de mission et de combat (SMC) sur les sites Naval Group d'Ollioules et de Bagneux. La recette usine de ce CMS, étape clef de son développement, s'est déroulée pendant trois semaines à Ollioules et achevée par son acceptation sans réserve par le client en juillet 2018.

Les études détaillées d'emménagement de responsabilité Naval Group ont été terminées fin octobre.

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

Activité services

En 2018, l'activité commerciale a été marquée :

- en France, par la signature du marché d'approvisionnement des pièces et équipements à longs délais des indisponibilités périodiques pour entretien et réparation (IPER) des SNLE *Le Terrible* et *Le Triomphant* ainsi que celui de la réalisation de l'IPER du *Terrible*, par le renouvellement du marché de maintien en condition opérationnelle (MCO) des frégates FREMM pour les 5 prochaines années, du marché de MCO et de modernisation

des chasseurs de mines et la notification des avenants SNA intégrant les travaux de prolongation de SNA type Rubis ;

- à l'international, par la prise de commande des rechanges système de plateforme des Scorpène® indiens et par la signature d'un accord avec la marine égyptienne qui se concrétisera en 2019 par un contrat de MCO sur 5 ans des bateaux fournis par Naval Group à l'Égypte.

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

Sur la France :

- sortie du bassin du porte-avions *Charles de Gaulle* marquant la fin de la phase de réalisation du programme de rénovation et maintien en condition opérationnelle du bâtiment dans le cadre de sa refonte à mi-vie ;
- poursuite de l'adaptation des infrastructures destinées à l'accueil des SNA type Barracuda à Toulon [zone Missiessy], ainsi que des formations et montée en compétences afférentes ;
- poursuite de la réalisation de l'IPER-adaptation pour les missiles M51 [IA M51] des SNLE avec *Le Téméraire* et son transfert vers l'île Longue ;
- fin de l'arrêt technique du sous-marin nucléaire d'attaque (SNA) *Rubis*, premier de la série du même nom. Le *Rubis* fête cette année ses 35 ans d'admission au service actif. Cet arrêt technique majeur lui permet de rester en capacité opérationnelle ;
- lancement avec le *Tonnant* à Cherbourg du chantier de déconstruction des coques de cinq SNLE de première génération ;
- continuité des activités de maintenance FREMM, avec à noter en 2018 la réalisation du premier arrêt technique digitalisé sur l'*Aquitaine* ;
- conduite d'arrêts techniques divers dans le cadre des contrats de MCO.

À l'international :

- en Malaisie, sortie d'IPER du sous-marin *KD Tunku Abdul Rahman*, premier des deux sous-marins Scorpène®, livré en 2009, et début d'IPER du sous-marin *KD Tun Razak* sur la base de Kota Kinabalu ;
- en Arabie saoudite, l'année a été marquée par une très forte activité de travaux d'entretien et de rénovation dans le cadre de l'exécution des contrats LEX [*Life Extension* des frégates Sawari 1] et E-RAV [travaux de rénovation sur les frégates Sawari 2], ce dernier se terminant en 2018 ;
- au Maroc, l'arrêt technique de la FREMM *Mohammed VI* s'est terminé avec une date de fin de mis à disposition (DFMD) en février 2018 ;
- en Égypte, le groupe a assuré le maintien en condition opérationnelle de la FREMM *Tahya Misr*, mais aussi des bâtiments de projection et de commandement (BPC) *Gamal Abdel Nasser* et *Anwar El Sadat* ;

- enfin à Singapour, la montée en puissance de l'activité centrale d'achats au profit du groupe.

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

Activités de Naval Energies

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

Les efforts continus de R&D, la présence du groupe au côté de l'énergéticien Enel au sein du centre de recherche chilien Energia Marina ainsi que le bénéfice des nombreux retours d'expérience associés aux différents projets ont permis de valider des briques technologiques et de faire le choix entre les diverses technologies retenues. À ce jour, malgré les avancées notables et les ruptures technologiques opérées dans la filière hydrolienne, celle-ci n'a pu démontrer l'existence d'un marché commercial, sans un appui massif et de long terme des pouvoirs publics français et étrangers. Cet engagement étatique n'a pas été obtenu. Dans ce contexte, l'arrêt de tout investissement dans cette ligne de produit a été décidé au cours de l'année 2018, entraînant la liquidation du groupe OpenHydro. Aussi le développement de Naval Energies repose-t-il aujourd'hui sur deux technologies d'énergies marines renouvelables :

- les éoliennes flottantes ;
- l'énergie thermique des mers (ETM).

Dans le secteur de l'éolien flottant, le groupe poursuit le projet de ferme de démonstration de Groix Belle-Île pour Eolfi et a signé un contrat de prestation intermédiaire en 2018. Des discussions ont été engagées sur des projets potentiels en dehors de France métropolitaine.

Concernant le secteur de l'énergie thermique des mers, Naval Energies concentre ses efforts sur la finalisation du design des échangeurs thermiques (système central de production d'électricité) grâce à son prototype à terre sur l'île de la Réunion tout en poursuivant son action commerciale auprès des développeurs pour des projets d'envergure, visant à valoriser les eaux des profondeurs couplant création d'énergie électrique et des co-produits comme la climatisation, l'eau potable ou l'aquaculture.

Par ailleurs, Naval Energies a contribué avec Naval Group au développement et au déploiement d'un *data center* immergé pour le compte de Microsoft.

Au cours de l'exercice 2018, le groupe a poursuivi l'amélioration de ses processus de pilotage, d'organisation, de contrôle interne et de gouvernance. Le groupe s'est notamment réorganisé en fonction des activités sélectionnées. Sur le plan industriel, le groupe Naval Energies développe des partenariats avec les acteurs principaux de ces marchés.

Dans le cadre de la récente programmation pluriannuelle de l'énergie (PPE), les pouvoirs publics français ont réitéré leur détermination à promouvoir les énergies renouvelables, sans perdre de vue la pertinence de l'équation économique de chaque filière. L'objectif est de doubler la part de celles-ci pour atteindre 40 % en 2030. L'éolien en mer fait partie intégrante du dispositif. Dans la proposition actuelle, un premier appel d'offres de ferme commerciale d'éoliennes flottantes serait lancé en 2021 en Bretagne. Un deuxième suivrait en 2022 en Méditerranée. La PPE prévoit ensuite des appels d'offres de plus grande envergure, de l'ordre de 500 MW, les années suivantes.

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

En 2018, l'activité en matière de recherche et développement (R&D) a été structurée et conduite pour répondre aux enjeux suivants :

- accélérer l'arrivée des innovations sur les produits ;
- mieux préparer l'avenir ;
- accroître le financement de la R&D.

Accélérer l'arrivée des innovations sur les produits

Si les travaux sur les feuilles de route R&D du plan stratégique 2019 (cf. §1.2.4., point « Plan stratégique ») ont encore approfondi cette approche, les travaux de R&D 2018 ont été menés dans l'optique de proposer des innovations applicables à la fois :

- aux navires futurs et aux navires en service (innovations incrémentales) ;
- à court, moyen ou plus long termes en cohérence avec les besoins des lignes de produits et des programmes.

Ainsi les travaux de R&D réalisés par Naval Group en 2018 dans le domaine des bâtiments de surface se sont attachés à la fois à :

- proposer des incréments capacitaires pour les navires en services ;
- répondre aux besoins :
 - de la gamme de frégate de taille intermédiaire (FTI / Belharra®), navire conçu à la fois pour répondre aux besoins de la Marine nationale et pour prendre la meilleure place sur le marché export dans sa gamme de déplacement (4 000 tonnes),

- de la gamme Gowind® et notamment du navire de référence Gowind® 2500 qui capitalise sur l'expérience du programme Égypte en cours afin d'améliorer encore la compétitivité et l'attractivité du produit de référence et le placer au centre du marché ;
- mener le projet fédérateur « Gowind® à horizon 2023 » qui structure la réflexion sur les innovations visant une réduction significative des coûts et délais de conception et de réalisation des navires de surface ;
- imaginer le futur des bâtiments de surface, ce qui s'est matérialisé par la présentation à Euronaval d'un « configurateur » permettant de proposer en direct au client le *concept ship* le mieux adapté à ses besoins.

Les travaux de R&D relatifs aux bâtiments de surface ont concerné les principaux sujets suivants :

- le système de combat Setis-C® des Gowind® ;
- la passerelle du futur, intégrant notamment la vision à 360° et la réalité augmentée ;
- le Central Opérations du futur et tout particulièrement l'exploration d'algorithmes et d'interfaces homme-machine de nouvelle génération (table tactique, assistant virtuel, vocal et gestuel, 3D...) ;
- le système de mission et de combat : renseignement de la situation tactique, tenue de situation multiplateformes, détection/classification par imagerie ;
- l'hyper-connectivité navale (communication 4G LTE) et la maîtrise des informations au sein d'une force aéromaritime ;
- le *data center* et le *data lake* naval (*Service and Data Management System*/infrastructure informatique embarquée) ;
- la gestion spatio-temporelle du spectre électromagnétique ;
- les moyens de lutte contre les menaces asymétriques ;
- le module de lancement vertical de missile de type Cold Launcher susceptible de compléter la gamme de lanceurs Sylver® ;
- la gamme de réducteurs dérivés du réducteur FTI.

Dans le domaine des sous-marins, les travaux de R&D réalisés par Naval Group en 2018 se sont attachés à la fois à :

- proposer des incréments capacitaires pour les navires en service et pour la série Barracuda ;
- répondre aux besoins du SNLE de troisième génération et des sous-marins australiens futurs ;
- mener les travaux d'avant-projet de la ligne de produit Black Sword Barracuda®, reprenant le meilleur des programmes Scorpène® et intégrant les incréments technologiques les plus attendus par le marché pour le segment des sous-marins conventionnels grand océaniques ;
- imaginer le futur des sous-marins, ce qui s'est matérialisé par la présentation à Euronaval du *concept ship* SMX® 31.

Les développements ont concerné les briques technologiques suivantes :

- *Air Independent Propulsion* : poursuite des essais du module anaérobie associant reformage gazole et pile à combustible à hydrogène de seconde génération (première « patrouille » de la pile réalisée sur banc en septembre) et développement des premiers incréments destinés à en augmenter encore les performances ;
- batteries lithium-ion : poursuite du développement d'un système de batterie principale lithium-ion en vue de sécuriser les phases ultérieures d'industrialisation ;
- système de combat :
 - poursuite du projet fédérateur de système de combat Subtics®, démonstrateur incrémental de système de combat de sous-marin, enrichi de fonctionnalités transverses (cyber, conduite des installations du sous-marin, poste de pilotage barres en X, conduite à équipage réduit, infrastructure informatique embarquée entre autres),
 - intégration de la Smart Tactic Table à la plate-forme d'entraînement du SNLE 2G ;
- appareil à gouverner : système électronique de sécurité (SES) pour l'appareil à gouverner en X, actionneurs électriques, système de conduite et de navigation pour sous-marin adapté aux opérations en eaux resserrées (projet *Shallow Water Navigation System for Submarines*) ;
- mise en œuvre des armes : manutention modulaire des armes, système de lancement X pulse ;
- mâts standardisés et tube d'air frais à grand débit.

Enfin, dans le domaine des technologies transverses, les activités 2018 suivantes méritent d'être soulignées :

- travaux sur la cybersécurité dans plusieurs projets (*Cybersecurity Framework* et lutte informatique défensive métier) : réalisation d'un prototype de point d'insertion de données, réalisation d'un démonstrateur de boîtier de sécurisation d'une baie, démonstration de la lutte informatique défensive lors des *Naval Innovation Days* ;
- travaux sur les infrastructures informatiques embarquées et sur l'étude de leur intégration sur les navires ;
- travaux sur l'i-maintenance avec la réalisation de preuves de concept et de démonstrateurs ;
- élaboration d'une feuille de route sur l'intelligence artificielle, présentée à la DGA, et prise de contact avec des partenaires éventuels (Office national d'études et de recherches aérospatiales ONERA, Institut national de recherche en informatique et en automatique INRIA, École nationale supérieure de techniques avancées ENSTA Paris Tech, etc.) ;
- poursuite du développement des outils et procédés de fabrication additive destinés à la réalisation de propulseurs innovants (pales creuses, profils optimisés...) dans le cadre du projet européen RAMSSES et du programme d'études amont FRAPAN (R&D vendue) ;

- réalisation et essai à la mer d'un propulseur composite sur navire de surface (projet RAPID Fabheli) ;
- développement de briques technologiques pour les drones (autonomie de navigation et décisionnelle, systèmes de *docking* et de manutention, système de mission...), travaux de levée de risques d'un système d'*Unmanned Aerial Vehicle* (UAV) tactique embarqué sur navire de combat (étude de levée de risques du système de drone aérien pour la Marine, SDAMT – R&D vendue), lancement d'un projet fédérateur d'*Unmanned Underwater Vehicle* (UUV) ;
- développement du simulateur de formation 3D (Ship Inside), mettant en œuvre le meilleur état de l'art des technologies de réalité virtuelle, et démonstration du simulateur lors des *Naval Innovation Days* et du salon Euronaval 2018 ;
- développements technologiques [qualification d'appareils 1 000 V, développement d'outils de pré-dimensionnement des tableaux continus, développement de nouveaux convertisseurs 3 niveaux] destinés à permettre une réduction des pertes énergétiques sur les sous-marins et les bâtiments de surface ;
- développement de solutions améliorant la productivité et la santé et sécurité au travail (SST) sur les chantiers (extension de la qualification du collage, mise en service de carlingages produits selon une nouvelle méthode plus économique [gain de 50 % des coûts], utilisation de la réalité augmentée et de procédés d'infusion pour le composite, fabrication additive... ;
- premières études dans le cadre du partenariat Factory Lab pour accélérer la maturation des technologies de l'usine du futur en lien avec d'autres grands industriels et le CEA Tech ;
- Dans le domaine de l'énergie, on notera en 2018 la poursuite des pré-études du *Small and Modular Reactor* (version terrestre) engagée en 2017 en partenariat avec EDF (établissement porteur), TechnicAtome et le Commissariat à l'énergie atomique dans le cadre d'un projet subventionné par l'Agence nationale de la recherche (ANR).

Bien préparer l'avenir

Plan stratégique

La programmation R&D sur le plan à moyen terme et le plan stratégique a fait l'objet d'un travail intense de réflexion, d'échanges, de priorisation et d'arbitrages.

Dans l'édition 2018 du plan stratégique, 6 axes fédérateurs ont été introduits : *Smart Ship*, *Smart Naval Force*, *Smart Energy*, *Smart Availability*, *Invulnerable Ship* et *Smart Industry*.

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

Leur intérêt est double :

- donner la vision à 30 ans de l'axe fédérateur prenant en compte le court terme apporté par les lignes de produit et les programmes, le moyen terme (préparation de l'avenir, nouvelles menaces, nouveaux usages...) et le long terme (plan prospectif, sciences et technologies S&T, innovation à long temps de développement). Cette vision est résolument orientée client,

identifiant les besoins capacitaires à offrir selon différents incréments à des cibles programmatiques données. En particulier pour la France, ces axes fédérateurs répondent aux trois missions prioritaires de la Marine ;

- exprimer auprès des responsables d'axes technologiques les briques technologiques nécessaires pour pouvoir fournir les nouvelles capacités identifiées dans la feuille de route de l'axe fédérateur. Ces briques technologiques sont exprimées par un périmètre et des dates de montée en *technology readiness level* (TRL).

La cohérence entre les besoins des lignes de produits et des programmes et la montée en maturité des technologies par la R&D est assurée à travers différentes instances de pilotage, afin de s'assurer de la synchronisation entre les études et les besoins, tant en terme calendaire que de périmètre technique (fonctionnalité et performance).

Prospective

L'activité de prospective a été créée puis développée en 2017, et ensuite intégrée avec l'activité de veille et d'analyse technologique en 2018.

Cet effort en matière de prospective a permis la réalisation de la première édition du plan prospective de Naval Group, diffusé en novembre 2018. Sa réalisation a mobilisé de nombreux collaborateurs du groupe et a bénéficié de l'appui déterminant du Conseil scientifique de Naval Group. Ce plan établit une vision du monde à horizon 2050 reposant sur une analyse des macro-tendances clefs des domaines de l'environnement, de la démographie, de l'économie, de la gouvernance, de la société, et des S&T. Sur cette base, une vision du futur de la défense et en particulier du naval de défense est proposée. Ce plan est un des éléments qui permettent de structurer et prioriser les travaux de S&T et les orientations de R&D du groupe.

Le Conseil scientifique de Naval Group a, quant à lui, tenu deux séances plénières, la première en juin à Ollioules et la seconde en novembre au siège de Naval Group. Ces réunions ont permis de faire un point d'avancement sur les cinq groupes de travail pilotés par les membres du Conseil, et de définir les priorités pour l'année 2019.

Transformation numérique de la DIT

Durant l'année 2018, la direction Innovation et Expertise technologique (DIT) a engagé le développement d'un outil numérique de pilotage de la R&D et de la prospective (outil Connect'us) qui permettra notamment :

- de co-construire et partager le plan R&D avec les parties prenantes (directeurs de domaine technique, responsables de secteur d'activité, chef de projet d'axe R&D, coordonnateurs R&D, direction du Marketing ligne de produit, direction des Achats, programmes et architectes) ;
- d'assurer sa cohérence avec les besoins des programmes et lignes de produit ;
- de piloter son exécution ;
- d'assurer la continuité et la cohérence entre les réflexions prospectives, les travaux de S&T et les travaux de R&D inscrits dans le plan.

La transformation numérique introduite par ce nouvel outil vise à décloisonner, partager les informations avec les parties prenantes et *in fine* dégager du temps pour l'ouverture vers l'extérieur et la réflexion sur le long terme.

La mise en service des premières fonctionnalités de ce nouvel outil interviendra à compter de février 2019 au sein des équipes R&D.

Open innovation et Naval Innovation Hub

En moins de 10 ans, l'environnement du groupe s'est transformé de manière radicale, à un rythme accéléré, entraîné notamment par de multiples évolutions en matière d'innovation.

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

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

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

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

Concernant l'*open innovation*, de nombreux événements B2B ont été organisés en 2018 par le groupe (Naval Innovation Partners, Start We Up) avec des incubateurs régionaux, des startups, des clusters, avec nos fournisseurs en interne, ou encore par des organismes externes (DGA, Village By CA...). Ils permettent de mettre en relation les experts du groupe avec tous les acteurs de création dans la chaîne de valeur des produits et services développés par Naval Group. Par ailleurs, les activités d'idéation se renforcent au sein du groupe (incubation, wiki des idées, concours d'idée, etc.)

Naval Group a lancé le Naval Innovation Hub le 1^{er} octobre 2018.

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

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

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

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

Ainsi, il sera un vecteur de propagation de la transformation culturelle du groupe en matière d'innovation en développant la curiosité, le droit à l'erreur tout en s'assurant de la désirabilité client et l'ouverture sur l'écosystème externe. Il sera également un facteur du développement de l'intrapreneuriat au sein du groupe.

Accroître le financement de la R&D

La part des dépenses de R&D autofinancée par Naval Group pour le naval de défense incluse dans les frais de R&D s'est élevée en 2018 à 82,5 millions d'euros (M€), soit moins de 2,5 % du chiffre d'affaires.

Bien qu'en augmentation régulière depuis 2015 (budget de 73 millions d'euros en 2017), ce budget de R&D autofinancée reste insuffisant pour répondre à l'ensemble des ambitions du groupe en matière d'innovation. C'est la raison pour laquelle la recherche de compléments de financement externes de la R&D (contrats ou subventions) est une priorité pour Naval Group.

À l'instar des années antérieures, ces financements complémentaires proviennent en 2018 pour une faible part de financements au titre des programmes d'études amont (PEA) sous financement de la Direction générale de l'armement (DGA) (environ 1,6 million d'euros) ou de programmes subventionnés/collaboratifs (environ 6 millions d'euros) et pour l'essentiel des investissements consacrés au titre des programmes.

En 2018, Naval Group a obtenu moins de 2,5 % d'études amont pilotées par la DGA. Toutefois, nombre de sujets deviennent fortement transverses à tous les domaines tels que la cybersécurité, les communications, et de manière plus générale l'ensemble des évolutions induites par la numérisation des systèmes de défense. Un montant plus important devrait donc être accessible dans les années à venir et Naval Group s'organise pour pouvoir les capter.

En 2018, dans l'objectif d'accroître le financement de la R&D, la DIT a déjà renforcé son activité commerciale et de *business development* à la fois sur les guichets France (régions, DGA...) et sur les guichets européens civils et de l'Europe de la défense. Auprès de la DGA, les équipes de la DIT ont notamment préparé et négocié plusieurs PEA :

- PEA Americo, contractualisé en décembre 2018 : mise à jour des modèles de conception des coques de sous-marins, intégration du retour d'expérience, prise en compte de nouvelles configurations de conception ;
- PEA STARCT, contractualisé en décembre 2018 : développement des matériaux fonctionnels ;
- PEA Incola, prise de commande 2019 : mise à jour des modèles de conception des lignes d'arbre de sous-marins, intégration du retour d'expérience, prise en compte de nouvelles configurations de conception.

Au niveau de la R&D subventionnée, l'activité s'est également significativement renforcée par la préparation de plusieurs offres en cohérence avec le plan de capture stratégique du groupe et l'obtention de contrats aux retombées directes ou indirectes sur les produits du groupe, notamment les projets AGESCIC, ICARE (RAPID), SRA et STARCOM. L'activité s'est développée tout particulièrement vers l'Europe, dans le cadre de programme aussi bien civil (H2020) que militaire [en préparation des programmes de défense préparatoires au Fond européen de défense].

Enfin le pilotage du crédit impôt recherche (CIR) s'est renforcé en 2018. Le CIR est ainsi en nette progression par rapport à 2017 et dépasse les 20 millions d'euros.

Centre de recherche technologique de Naval Group : Research

Au sein de la direction Innovation et Expertise technologique (DIT), Research a plus particulièrement en charge les activités de sciences et technologies (S&T) du groupe. En janvier 2018, la gouvernance des entités Research et Sirehna a été séparée, chacun assurant désormais sa propre gouvernance. Par ailleurs, Research a ajusté son organisation pour améliorer le pilotage de ses activités. Research a poursuivi en 2018 sa montée en compétence dans le domaine de l'énergie [en particulier sur les batteries lithium-ion]. Les premiers fruits sont déjà visibles, et l'effort se poursuit. Ainsi, les montants des contrats de S&T vendue ou subventionnée sont en progression.

Research examine par ailleurs de nouveaux modèles d'affaires visant à mieux valoriser, à l'avenir, son activité de S&T de nature duale, au sein de la chaîne de valeur. Il est, en particulier, nécessaire de valoriser les incréments capacitaires réalisés dans le domaine naval, sur les technologies à cycle court (algorithmes par exemple), face aux cycles longs de développement des navires. Mieux travailler avec les filiales sur ce point est une nécessité.

Un des points d'orgue de la mission d'animation de la S&T du groupe a été l'organisation de la Journée des sciences et technologies (JST) en octobre dernier, qui visait à rassembler les communautés scientifiques du groupe pour renforcer la transversalité des travaux internes et échanger sur les innovations de rupture, sur l'ensemble des 9 thématiques S&T du groupe

[modèles numériques globaux, homme et systèmes, systèmes numériques, traitements des données, énergie, écoconception et protection de l'environnement, matériaux et structures, interaction onde-matière, mécanique des fluides].

Cette initiative a été complétée par une journée *Innovation Partners* ouverte en externe, visant à communiquer sur nos feuilles de route en matière de S&T et sur l'état de l'art des travaux de recherche au profit du naval de défense. Enfin, le groupe de concertation sur les matériaux navals s'est également tenu en concertation avec la DGA pour poursuivre les échanges sur les feuilles de route matériaux et structures. C'est devenu un rendez-vous désormais incontournable avec la DGA, que Research compte étendre progressivement à l'ensemble des thématiques de recherche. En tant que vitrine de la S&T du groupe, Research a contribué à de nombreuses actions de communication scientifique et technique [visites de ses labos, conférences, publications, en France et à l'international].

Research est la structure privilégiée pour renforcer les liens de S&T, tant en France qu'à l'étranger, *via* des partenariats, des laboratoires communs, de la R&D commune, etc. L'ouverture internationale fait l'objet d'un paragraphe ci-dessous. En France, en 2018, 2 nouveaux laboratoires communs ont été créés : LC2IA/ENSTA Paris Tech, LTISM/Université de Toulon ; 2 chaires ont été renouvelées : chaire ISC, chaire RESOH ; 20 thèses sont en cours.

Développement international

En 2018, Naval Group a confirmé ses objectifs d'internationalisation de sa R&D avec trois objectifs : travailler avec les meilleurs (*open innovation*), développer ses filiales en récupérant du financement R&D, et créer des liens avec les pays des futurs prospects de Naval Group. Un chantier du plan stratégique 2018 est en outre dédié à l'internationalisation de la R&D et conduira à accroître dès 2019 les actions d'internationalisation déjà engagées.

Naval Group a été très actif cette année en Pays-Bas et en Belgique pour soutenir par des coopérations scientifiques les réponses aux appels d'offres sous-marins et guerre des mines.

En 2018, les accords mis en place avec plusieurs universités australiennes ont été confirmés et renforcés par des liens existants avec nos partenaires académiques français. De plus, Naval Group a soutenu la mise en place d'un master commun ENSTA Bretagne-Université d'Adélaïde en architecture navale militaire qui a démarré en septembre à Brest. Pour 2019, il est proposé la création d'un technocampus en Australie dans lequel Naval Group participera en y positionnant un bureau de Research.

Un effort particulier a été engagé vers Singapour en 2018 et sera poursuivi.

Naval Group a également poursuivi ses travaux préparatoires dans le cadre de l'accord de coopération signé en 2015 en Arabie saoudite avec King Abdulaziz City for Science and Technology (KACST) pour la création d'un centre collaboratif de recherche navale et maritime. Le soutien de Naval Group se focalisera en premier lieu sur le thème « corrosion », dans un second temps la thématique « robotique sous-marine » sera envisagée.

Par ailleurs, Naval Group a signé une lettre d'intention pour une collaboration avec l'Institut indien technologique de Goa (IIT Goa). Le thème retenu en priorité concerne les contrôles non destructifs.

Enfin une réflexion a été lancée fin 2018, sur le futur du centre d'excellence Marine Energy Research and Innovation Centre (MERIC) et sur un possible accord avec la société SISDEF afin de développer la R&D navale au Chili.

1.2.5. FILIALES ET ALLIANCES

Filiales

Activités et résultats des filiales et participations

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

Armaris Quater

La société Armaris Quater détient Naval Group Actionnariat.

Armaris Sixt

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

Naval Group Actionnariat

Cette société est chargée d'assurer le rachat des actions attribuées aux salariés dans le cadre des deux ORS [offres de titres réservées aux salariés] 2008 et 2014.

Naval Group Participations (anciennement DCNS 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 %], DCNS Arabia [90 %], Alexandria Naval for Maintenance and Industry [99,99 %], DCNS Zamil [55 %] et Naval Group Malaysia Sdn Bhd [non significatif].

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

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

DCN International

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

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

Naval Group Far East Pte Ltd

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

Naval Group India Pte Ltd (anciennement DCNS India Pte Ltd)

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

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

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

Eurosynnav SAS (détenue à 50 %)

La société Eurosynnav a été créée pour la réalisation de la maîtrise d'œuvre des systèmes de combat des frégates antiaériennes Horizon. La dissolution de cette société a été décidée par son Assemblée générale le 22 juin 2016. La liquidation de la société est en cours à fin décembre 2018.

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

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

MO PA2

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

Sirehna

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

Naval Group Coopération

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

Naval Group Support (anciennement DCNS Support)

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

Winacelles (détenue à 40,60 %)

Winacelles est une société qui avait pour objet la conception, le développement et l'industrialisation d'éoliennes offshore. Cette société a été radiée du greffe du tribunal de commerce de Lorient le 4 avril 2018.

Kership (détenue à 45 %)

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

Naval Group Malaysia Sdn Bhd

La société Naval Group Malaysia apporte son concours local à la réalisation du programme Gowind® Malaisie, participe au

développement des activités du groupe en Malaisie et apporte le soutien logistique et administratif aux expatriés et missionnaires de Naval Group présents en Malaisie.

Naval Energies [détenue à 59,87 %]

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

Naval Group BR Sistemas de Defesa LTDA

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

Projetos e Sistemas Navais SA [détenue par Naval Group BR Sistemas de Defesa LTDA à 100 %]

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

Naval Group Australia Pty Ltd

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

DCNS Zamil [détenue à 55 %]

La société DCNS Zamil est une société commune créée en décembre 2017 avec Zamil Offshore Services Company et a pour objet de réaliser principalement des travaux de maintenance des navires militaires de la flotte de la marine saoudienne.

Principia [33,33 %]

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

TechnicAtome [20,32 %]

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

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

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

Alliances

STX France – Chantiers de l'Atlantique [« CdA »]

L'acquisition définitive des titres de STX France (devenu depuis Chantiers de l'Atlantique) par l'État français a été réalisée le 11 juillet 2018. L'État a immédiatement procédé à la cession de 1,6 % du capital à COFIPME, groupement d'entreprises de la région de Saint-Nazaire, et de 2,4 % du capital à CdA afin que la société les cède au FCPE Atlantique Actionnariat (actionnariat salarié).

Naval Group a procédé le 1^{er} août 2018 à l'acquisition de 11,7 % du capital de CdA auprès de l'État français.

Les actions devant être cédées (50 % du capital) ou prêtées (1 % du capital) par l'État à Fincantieri le seront dès que les autorisations requises de la part des autorités de la concurrence européennes auront été obtenues. Cela conduira à la mise en œuvre de la recomposition du capital prévue dans les accords tripartites (État, Fincantieri, Naval Group) signés en février 2018.

Coopération franco-italienne [projet Poséidon]

À l'issue du sommet tenu le 27 septembre 2017, les gouvernements français et italien ont annoncé lancer un processus commun ouvrant la voie à la création progressive d'une alliance entre les deux pays dans le naval de défense. Ce projet doit permettre de soutenir le développement international de Naval Group et de Fincantieri dans un contexte de concurrence accrue sur le marché du naval militaire, tout en permettant aux deux groupes de poursuivre leurs missions respectives au service des marines française et italienne.

À l'issue d'une phase de travaux menés conjointement par Naval Group et Fincantieri, les deux groupes ont remis leurs propositions aux ministres compétents en juillet 2018.

Forts du soutien des deux gouvernements, exprimé à l'occasion du salon Euronaval, et sous réserve de l'accord de leurs Conseils d'administration respectifs, Naval Group et Fincantieri sont désormais prêts à lancer la mise en œuvre concrète de leur projet d'alliance, notamment en constituant une société commune (joint-venture, JV) détenue à parité.

Cette JV pourra dès 2019 :

- préparer des offres pour des contrats bi-nationaux et export ;
- mettre en œuvre une politique d'achat plus efficace ;
- mener des activités de R&T en vue de fournir un avantage opérationnel à leurs clients ;
- encourager la cross-fertilisation entre les deux groupes, avec le partage de moyens, d'outils et d'expertises.

Elaia Partners

L'université de recherche Paris Sciences et Lettres (PSL), née d'un regroupement d'établissements de recherche et d'enseignement supérieur du meilleur niveau d'excellence académique au cœur de Paris, a réussi à créer une université tournée vers l'interdisciplinarité, l'innovation et l'international. La dynamique de l'écosystème PSL, la montée en puissance des startups dans la *deeptech* issues de la recherche, ainsi que des structures d'accompagnement, incubateurs et fab-labs amorcent une

dynamique favorable au transfert de technologie. C'est pour soutenir cette dynamique qu'a été créé le PSL Innovation Fund de 75 millions d'euros, en s'appuyant sur le savoir-faire de la société de gestion d'Elaia Partners. Naval Group a investi 5 millions d'euros le 28 juin 2018 dans le fonds PSL Innovation Fund dans la perspective de :

- détecter et anticiper les tendances technologiques et scientifiques au plus tôt, y compris les ruptures, afin de s'y préparer le plus en amont possible ;
- doter Naval Group d'un accès privilégié aux meilleures start-up technologiques, potentiellement socles d'avantages concurrentiels futurs ;
- orienter au plus tôt les développements des solutions proposées par les start-up technologiques de manière à répondre aux besoins futurs de Naval Group ;
- compléter la palette d'outils de Naval Group permettant de protéger les start-up technologiques stratégiques en matière de souveraineté.

1.2.6. ÉTHIQUE ET COMPLIANCE

1.2.6.1. Éthique

En juillet 2018, conformément au règlement intérieur du Comité éthique et responsabilité sociétale de l'entreprise (CERSE), fixant à trois ans renouvelables une fois la durée des mandats des membres de ce comité, certains ont été reconduits, et pour ceux qui ne l'ont pas été, de nouveaux membres ont été nommés par le Président-Directeur général.

Le CERSE a procédé à une mise à jour du référentiel éthique avec le code d'éthique et le guide pratique des comportements éthiques basé sur le droit français, qui ont été diffusés en décembre lors de la Journée éthique et *compliance*.

Dans le cadre de la lutte contre le harcèlement, une formation « enquêteur » relative aux « signalements de situations de harcèlements » a été proposée aux membres du CERSE et aux relais éthiques France. Cette formation a permis aux participants de s'approprier le cadre juridique, d'appréhender les enjeux pour l'entreprise de la prévention du harcèlement, d'adopter la bonne méthodologie pour identifier et déceler les situations et comportements inappropriés en entreprise. Une formation intitulée « Les traitements des situations de discrimination » a été également mise en place pour les relais éthiques et les référents discrimination. En outre, tout au long de l'année 2018, la sensibilisation « Le harcèlement sexuel et la ligne d'alerte éthique » a été déployée sur les sites en France.

En septembre 2018, Naval Group a adhéré au Cercle d'éthique des affaires.

Dans le cadre de la prévention des risques éthiques, le CERSE organisera un exercice de gestion de crise éthique en 2019, avec le support de consultants externes et indépendants afin de mieux intégrer l'éthique dans notre culture, en France comme à l'international.

1.2.6.2. Compliance

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

À ce titre, en 2018, les actions menées ont consisté en :

- la mise à jour de la cartographie des risques groupe ;
- la mise à jour du référentiel *compliance* et, en particulier, le code de conduite des fournisseurs, les chartes de nos relations avec nos fournisseurs et sous-traitants, la charte des relations avec les clients et le guide pratique des comportements éthiques. Ce guide aborde par des cas pratiques des situations auxquelles les collaborateurs du groupe pourraient être confrontés et fournit des clefs de compréhension et des pistes d'action ;
- la poursuite du déploiement du dispositif de *compliance* dans les filiales, en apportant son support aux directeurs des entités dans l'adaptation des instructions groupe aux contextes locaux ;
- la collaboration avec la direction des Achats et des Relations fournisseurs à la refonte de l'instruction « Gérer évaluer qualifier et développer les fournisseurs », renforçant les contrôles systématiques préalables à la contractualisation avec un fournisseur référencé ;
- la mise à jour de l'instruction relative aux conseillers commerciaux et partenaires industriels ;
- le renforcement des échanges et de la coopération au sein du réseau de *Compliance Officers* à travers l'organisation de journées de formations ainsi que d'un séminaire réunissant l'ensemble de la communauté de l'éthique et de la *compliance* du groupe ;
- l'augmentation des vérifications relatives à la bonne application du dispositif de *compliance* dans le cadre de contrôles internes réalisés en tant que seconde ligne de maîtrise ;
- la structuration des actions de communication à destination des collaborateurs et parties prenantes du groupe dans un plan annuel permettant de mesurer l'impact des messages diffusés. Ce plan comprend notamment l'organisation d'une Journée internationale éthique et *compliance* dans l'ensemble des entités du groupe permettant d'aller à la rencontre des collaborateurs et de diffuser le référentiel éthique et *compliance* ;
- l'engagement auprès d'associations professionnelles externes afin d'inscrire son action dans une démarche d'amélioration continue et de promouvoir en dehors de l'entreprise les meilleures pratiques en matière d'éthique et de *compliance*.

1.2.7. GESTION DES RISQUES

1.2.7.1. Dispositif de suivi des risques

Le groupe est confronté à de nombreux risques et incertitudes qui sont susceptibles d'affecter sa performance financière. C'est pourquoi il a mis en place un dispositif de maîtrise des risques,

couvrant les risques stratégiques, opérationnels, financiers, légaux mais aussi de responsabilité sociale d'entreprise. Il est sous le pilotage du Comité d'audit et des risques internes, co-présidé par le directeur général adjoint Finances, Juridique, Achats et Immobilier et le Secrétaire général. L'activité, le résultat d'exploitation ou la situation financière du groupe pourraient être affectés de manière significative par les risques décrits ci-après ou par d'autres risques et incertitudes dont le groupe n'a pas connaissance à ce jour ou qu'il considère, à la date du présent document, comme moins significatifs.

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

1.2.7.2. Risques financiers

Risques de liquidité : la situation de trésorerie du groupe ne nécessite pas de recourir à des lignes de crédit.

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

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

1.2.7.3. Risques juridiques

Le groupe a identifié quatre risques juridiques majeurs.

Éthique et *compliance*

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

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

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

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

Contrôles des exportations et affaires douanières

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

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

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

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

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

Concernant les affaires douanières, de nombreuses actions ont été entreprises afin de promouvoir son importance en matière de compétitivité et de performance à l'international. Ces actions ont permis à l'administration des douanes françaises de maintenir en août 2018 la certification Opérateur économique agréé (OEA) de Naval Group SA (obtenue initialement en 2014) à la suite d'un audit externe complet. Sur cet aspect, la formation des collaborateurs a permis de sécuriser l'utilisation de ces régimes. Grâce à la certification OEA, Naval Group fait l'objet de moins de contrôles et bénéficie d'un traitement prioritaire des opérations de dédouanement. Les délais des opérations sont ainsi réduits au profit des clients.

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.

En 2018, Naval Group a poursuivi son programme de lutte contre la contrefaçon dans la chaîne d'approvisionnement. Pour maîtriser et réduire ce risque, la direction de la Propriété intellectuelle continue de renforcer son accompagnement auprès de ses collaborateurs (achats et *supply chain* notamment) et de ses fournisseurs de rang 1 à travers des mesures de sensibilisation et des formations dédiées, et la mise en œuvre d'audit propriété intellectuelle fournisseurs.

Précontentieux, contentieux et litiges

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

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

En outre, tout ou partie des préjudices qui pourraient être subis par Naval Group SA ou des sociétés du groupe, à raison de certains litiges pour lesquels aucune provision n'a été constituée, sont couverts 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 dernière et Naval Group dans le cadre de l'acquisition par Naval Group de la totalité des actions composant le capital de la société TNF.

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

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

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

1.2.7.4. Risques liés aux activités

Le groupe a identifié cinq risques significatifs liés aux activités.

Environnement concurrentiel

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

Pour être en mesure de lutter avec succès contre ses concurrents actuels ou futurs, Naval Group doit améliorer sa compétitivité. Pour cela Naval Group renforce son effort de recherche et technologie, élargit son offre produits, consolide et étend sa présence internationale notamment au travers d'implantations industrielles durables à l'international. Naval Group cherche également à s'allier avec des partenaires crédibles et complémentaires à l'exemple de Fincantieri avec lequel un joint-venture est en constitution.

Dépendance à la commande publique

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

Après une contraction des budgets de défense en France et en Europe depuis la fin de la guerre froide, la loi de programmation militaire 2019-2025 et le vote du budget 2019 de la défense semblent indiquer une augmentation progressive des commandes publiques en matière de défense. Cette augmentation devra néanmoins être confirmée au niveau des exécutions budgétaires annuelles.

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

Pour réduire sa dépendance à la seule commande publique en France et garantir en particulier le maintien de ses compétences humaines et industrielles entre la réalisation de deux programmes nationaux, Naval Group investit en particulier dans le développement international de son activité de défense.

Maîtrise des offres et programmes

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

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

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

Cet effort particulier s'est concrétisé, en 2017, par la mise à disposition d'un référentiel métier complet constitué de 50 documents et outils [modèles, instructions, registres, *check-lists*...] auquel a ensuite été formé l'essentiel des 87 responsables de contrats du groupe. L'année 2018 a été l'occasion de définir des « règles d'or » et principes de fonctionnement communs, ainsi que d'établir de quelle manière ces bonnes pratiques pourront être mises en œuvre de manière concrète et étendues à l'ensemble des autres acteurs des équipes programmes et achats [en 2019 et 2020].

Risques pays

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

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

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

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

Aléas politiques

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

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

- une rupture inopinée de contrat ou d'engagement ;
- un appel abusif de caution ou de garantie ;
- la non-certification de documents éligibles pour le paiement ou le non-paiement aux échéances fixées dans un contrat empêchant le déroulement prévu de ce contrat.

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

1.2.7.5. Management du risque fournisseurs

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

Les risques fournisseurs peuvent être de différentes natures :

- les risques liés à la responsabilité sociétale d'entreprise [environnement...];
- les risques opérationnels [défaillance technique, défaillance financière, rupture d'approvisionnement, retard de livraison, cyberattaque...];
- les risques de conformité [risques juridiques, risques de fraudes, non-respect des réglementations...] et interdictions export ;
- les risques globaux [géopolitique, catastrophe naturelle, taux de change];
- les risques de compromission d'informations protégées.

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

Le management des risques de défaillance des fournisseurs

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

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

Le management des risques de dépendance économique et technologique

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

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

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

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

Le management des risques RSE fournisseurs

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

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

1.2.7.6. Sécurité des produits

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

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

- Le *Chief Technical Officer* (CTO) du groupe, agissant en tant qu'autorité technique, est responsable du référentiel technique qui garantit les performances de sécurité. Il se prononce sur le respect de ce référentiel par les offres et programmes et sur le franchissement de tous les jalons clefs en conception, réalisation, comme en entretien des produits, et principalement pour ceux engageant la sécurité.

- Les produits que le groupe conçoit présentent, dès l'origine, un très haut niveau de sécurité grâce à un référentiel technique axé sur les performances de sécurité. Néanmoins, chaque projet fait l'objet de revues spécifiques auxquelles sont conviés des experts en sécurité, ce qui permet d'arbitrer certains choix techniques ou de proposer des solutions faisant progresser la sécurité.
- Naval Group est convaincu que ses clients ont une exigence de sécurité aussi élevée que la sienne et que ce facteur peut lui procurer un avantage sur ses concurrents. Le groupe prend grand soin de ce point dans les offres qu'il prépare. Ses experts en sécurité participent étroitement à la préparation de ces offres et aux revues techniques qui les accompagnent.
- Naval Group reste au service de ses clients jusqu'à la fin de service de ses produits. Le groupe réalise en préparation des arrêts techniques dont il a la charge, un bilan de sécurité des navires en service et accompagne la marine cliente dans la recherche de solutions de progrès.

Sécurité plongée

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

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

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

Les politiques et organisations en place :

- une inspection Sécurité plongée est créée en octobre 2014 sur le modèle de l'Inspection nucléaire. Rattachée au Président-Directeur général, son action s'exerce dans l'analyse des faits techniques, le référentiel normatif technique, la formation, le maintien des compétences et la participation aux jalons techniques de sécurité ;
- pour chaque type de sous-marin, un recensement des équipements importants pour la sécurité plongée (EISP) est effectué. Toutes les anomalies correspondantes sont enregistrées dans le système d'information de traitement des anomalies. Elles sont toutes soumises à l'avis des experts locaux. Les plus significatives font l'objet d'une analyse complète suivie par l'inspecteur Sécurité plongée ;

- en raison de l'extrême spécificité de ce domaine, Naval Group a mis en place son propre référentiel technique basé sur plusieurs dizaines d'années d'expérience. Ce référentiel comporte des règlements connus de nos clients, ainsi que des répertoires qui capitalisent notre savoir-faire. Pour certaines opérations délicates, Naval Group met en place un processus obligatoire de qualification des personnels. L'application de référentiel est régulièrement contrôlée par l'ensemble des acteurs du contrôle de Naval Group, y compris l'inspection Sécurité plongée ;
- la sécurité-plongée fait partie de la maîtrise technique qui porte l'ensemble des risques techniques produits. Son évaluation chiffrée est couverte par celle du processus de maîtrise technique.

Sécurité nucléaire

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

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

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

1.2.7.7. Risques liés aux ressources humaines

Inadéquation des compétences clefs

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

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

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

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

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

Risques liés aux relations sociales

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

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

Santé et sécurité au travail (SST)

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

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

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

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

Sécurité des collaborateurs dans les pays sensibles

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

Un dispositif de protection des collaborateurs est piloté par la direction de la Sûreté internationale. Constamment mis à jour, il vise à :

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

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

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

1.2.7.8. Risques environnementaux

Protection de l'environnement

L'approche environnementale de Naval Group englobe l'ensemble de ses activités, les produits, les services et les infrastructures. Cette approche se décline dans les processus de conception et de réalisation/production de l'entreprise et fait l'objet d'une certification ISO 14001 depuis 2008 sans discontinuité. La version 2015 de la norme a été mise en application dès le début de l'année 2016, renouvelée au cours du premier semestre 2017, et reconduite avec succès en juin 2018.

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

Inspection Nucléaire et Pyrotechnique

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

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

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

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

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

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

1.2.7.9. Sécurité de l'information

Pour une entreprise de haute technologie du monde de la défense et largement ouverte à l'international comme Naval Group, la protection de l'information confidentielle et sensible et celle des systèmes d'information (SI) au sens large (SI d'entreprise, SI classifié, SI industriel, SI des filiales...) est un enjeu majeur.

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

- dès la phase de conception, par une sélection rigoureuse des fournisseurs (éditeurs, hébergeurs et prestataires) audités

régulièrement, une analyse de risques de sécurité et la mise en œuvre de contre-mesures de sécurité ;

- durant la phase de maintenance, qu'elle soit préventive (application de correctifs de sécurité, veille) ou évolutive (maintien en condition opérationnelle de sécurité) ;
- en production, par la veille sur les menaces et vulnérabilités en lien avec les autorités étatiques et la communauté d'experts, la surveillance des réseaux (flux entrants et sortants) et la lutte informatique défensive par le département des Opérations de sûreté rattaché à la direction de la Sûreté groupe.

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

Depuis 2015, le renforcement de la sécurité des différents systèmes d'information Naval Group est devenu une priorité du groupe. Des investissements significatifs pluriannuels de modernisation et de sécurisation du SI permettent entre autres de mettre en œuvre des recommandations de l'Agence nationale de sécurité des systèmes d'information [ANSSI]. L'efficacité de ces actions de sécurisation mises en œuvre est vérifiée à travers des audits indépendants.

Afin de maîtriser les échanges de données avec des tiers et au sein du groupe, quel que soit leur niveau de sensibilité dans un contexte d'internationalisation accélérée, Naval Group a renforcé son organisation au sein du Secrétariat général :

- *Chief Data Officer* ayant pour mission de définir une vision de l'organisation, de la gestion et de la consultation des données du groupe, qu'elles soient stratégiques, industrielles et/ou opérationnelles, en respectant les exigences réglementaires et opérationnelles internes et externes ;
- *Data Protection Officer* ayant pour mission d'assurer la protection des données personnelles telle que décrit dans le règlement général sur la protection des données. Ce risque est détaillé dans le chapitre Déclaration de performance extra-financière.

Enfin, devant l'augmentation continue du nombre et de la sophistication des attaques informatiques, le groupe a créé début 2016 une direction Cybersécurité, directement rattachée au Président-Directeur général et en charge de définir la stratégie cyber du groupe et de coordonner, fédérer et déployer, l'ensemble des dispositifs de maîtrise cyber à la fois en interne et sur les produits et services réalisés par Naval Group. Ainsi, les exigences cyber sont désormais prises en compte en interne et sur nos produits dès la conception et tout au long du cycle de vie, en s'appuyant sur le référentiel du *Cybersecurity Framework* ainsi que sur le développement de compétences au sein des équipes SI, d'ingénierie et de production.

1.2.7.10. Assurances

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

Cette politique est revue et mise à jour chaque année. Elle s'appuie sur une cartographie des risques accidentels et une politique de prévention/protection des biens et des responsabilités.

Les différents risques font l'objet d'un plan d'assurance complet. L'ensemble des risques est traité, et le groupe a montré sa capacité à faire face à des sinistres et à protéger ses actifs, ses fonds propres et ses résultats des conséquences d'un événement accidentel exceptionnel.

Les sites de Naval Group, tant en bâtiments qu'en équipements, sont assurés en valeur à neuf après expertise. Les sites de Lorient et Cherbourg ont reçu le label « Risque hautement protégé », qui confirme la qualité de leur niveau de prévention.

Actuellement, une étude approfondie est en cours pour couvrir les risques cyber.

Au 1^{er} janvier 2018, la limite a été portée à 20 millions d'euros soit une ligne supplémentaire de 10 millions d'euros au-delà des 10 millions d'euros souscrits en 2017.

Une réunion technique a eu lieu avec les assureurs en février 2018.

Les risques liés à la construction des navires neufs, sous-marins et bâtiments de surface sont couverts par les polices d'assurance CNC pour les corps neufs et maintien en condition opérationnelle (MCO) pour les bateaux en entretien. Les garanties de disponibilité n'étant plus une priorité pour la Marine nationale, les pénalités de retard sont prises en charge par les polices.

Des couvertures de responsabilité ont été souscrites (responsabilité civile générale et produits livrés). Elles sont articulées avec les garanties MCO pour offrir des couvertures financières complètes. La responsabilité civile est aussi étendue à toutes les activités d'ingénierie et de conseil, importante dans le cadre du transfert de technologie, surtout à l'export. Un ensemble de garanties existe et est mis à jour régulièrement pour des risques divers, dont les transports, les stockages sur les sites et à l'extérieur, les multirisques, les corps moteurs. L'État, exploitant des installations nucléaires des bases navales, est responsable de plein droit de tout dommage nucléaire résultant d'un accident nucléaire. Depuis 2009, les risques terrestres ont été regroupés au sein d'un *cover* nucléaire [y compris navires] tant pour les activités militaires que civiles.

Le *cover* nucléaire a fait l'objet d'un appel d'offres en 2017 pour une souscription nouvelle plus économique avec des garanties étendues.

Pour les risques internationaux, des politiques de gestion des risques industriels et de construction navire ont été mises en place pour les programmes PROSUB (Brésil), P75 (Inde), LEX (Arabie saoudite) et MCO des Scorpène® Malaisie. Un *cover* a été mis en place pour les Gowind® Égypte et Malaisie et pourra accueillir tous les navires de ce type.

Un travail juridique et technique est en cours de réflexion pour l'ensemble du programme *Australian Future Submarine*.

1.3. SITUATION DE LA SOCIÉTÉ NAVAL GROUP SA DURANT L'EXERCICE 2018

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

Prises de commandes

Pour l'année 2018, Naval Group SA a réalisé 3 655 millions d'euros de prises de commandes, à comparer à 3 950 millions d'euros en 2017.

Au 31 décembre 2018, le carnet de commandes de Naval Group SA s'élevait à 13 598 millions d'euros.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Naval Group SA s'établit à 2 852,3 millions d'euros pour l'exercice 2018, il n'est pas comparable à 3 564,8 millions d'euros constatés en 2017 en raison de la reconnaissance du chiffre d'affaires 2018 en norme IFRS 15.

Résultats

Le résultat d'exploitation s'affiche à 139,6 millions d'euros (4,90 % du chiffre d'affaires), à comparer à 257,5 millions d'euros en 2017.

Le résultat financier est de 3,8 millions d'euros, à comparer à (89,0) millions d'euros en 2017.

Le résultat exceptionnel est bénéficiaire de 29,6 millions d'euros, à comparer à un bénéfice de 41,8 millions d'euros en 2017.

Le résultat net de la société s'élève à 136,2 millions d'euros (4,8 % du chiffre d'affaires), à comparer à 85,4 millions d'euros en 2017.

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

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

Date d'arrêté comptable	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
Capital en fin d'exercice	-	-	-	-	-
Capital social	563 000 000	563 000 000	563 000 000	563 000 000	563 000 000
Nombre d'actions ordinaires	56 299 700	56 299 700	56 299 700	56 299 700	56 299 700
Nombre d'actions à dividende prioritaire A	300	300	300	300	300
Nombre d'actions à dividende prioritaire B	-	-	-	-	-
Opérations et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	2 852 264 434	3 564 858 418	3 133 025 184	3 007 623 309	3 047 402 857
Résultat avant impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	494 531 839	374 653 811	330 272 618	149 119 288	54 767 340
Impôts sur les bénéfices	26 880 434	99 242 850	33 161 644	24 765 683	(7 784 399)
Participation des salariés	9 827 394	25 647 042	10 121 819	4 432 587	536 069
Dotation reprise amortissements et provisions	321 601 011	164 318 217	60 242 574	48 787 298	549 302 150
Résultat après impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	136 223 000	85 445 702	226 746 581	71 133 721	(487 286 480)
Résultat distribué	57 426 000	0	0	0	0
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation mais avant dotation aux amortissements et provisions	8,13	4,44	5,10	2,13	1,10
Résultat après impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	2,42	1,52	4,03	1,26	(8,66)
Dividende attribué à chaque action ordinaire	-	-	-	-	-
Dividende attribué à chaque action de préférence de catégorie A	-	-	-	-	-
Dividende attribué à chaque action de préférence de catégorie B	-	-	-	-	-
Personnel de droit privé					
Effectif moyen des salariés	10 617	9 656	9 173	9 169	9 086
Masse salariale	647 111 991	566 370 319	533 246 605	522 208 640	504 297 047
Sommes versées en avantages sociaux [Sécurité sociale, œuvres sociales...]	281 506 422	248 572 255	246 021 617	233 328 122	244 477 429

Aucun acompte sur dividendes versé en 2014.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2015.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2016.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2017.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2018.

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

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

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

Date clôture		Total	Factures non en retard	Retard de paiement entre 1 et 30 jours	Retard de paiement entre 31 et 60 jours	Retard de paiement entre 61 et 90 jours	Retard de paiement supérieur à 90 jours	Total 1 jour et plus
Tranches de retard de paiement								
31/12/2018	Nombre de factures concernées	1 812	711	257	103	73	668	1 101
	Montant total des factures concernées en HT	318 632 800,21	110 944 548,44	59 033 491,99	91 538 332,70	13 873 587,98	43 242 839,10	207 688 251,77
	Part du CA HT de l'exercice		3,16 %	1,68 %	2,61 %	0,40 %	1,23 %	5,92 %
31/12/2017	Nombre de factures concernées	1 853	715	343	113	80	602	1 138
	Montant total des factures concernées en HT	556 446 600,75	251 875 260,39	145 308 308,09	96 152 480,02	11 780 477,53	51 330 074,72	304 571 340,36
	Part du CA HT de l'exercice		7,07 %	4,08 %	2,70 %	0,33 %	1,44 %	8,55 %

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

Date clôture		Total	Factures non en retard	Retard de paiement entre 1 et 30 jours	Retard de paiement entre 31 et 60 jours	Retard de paiement entre 61 et 90 jours	Retard de paiement supérieur à 90 jours	Total 1 jour et plus
Tranches de retard de paiement								
31/12/2018	Nombre cumulé de factures concernées	10 377	6 405	3 117	797	25	33	3 972
	Montant cumulé des factures concernées HT	2 892 358 347,80	2 531 526 178,31	268 544 606,01	58 527 952,59	1 982 296,55	31 777 314,36	360 832 169,50
	Part du montant total HT des factures émises dans l'année		95,33 %	10,11 %	2,20 %	0,07 %	1,20 %	13,59 %
31/12/2017	Nombre cumulé de factures concernées	8 076	3 121	3 167	675	257	856	4 955
	Montant cumulé des factures concernées HT	3 197 084 317,03	653 686 055,87	2 144 591 410,37	242 718 615,00	48 386 549,85	107 701 685,93	2 543 398 261,16
	Part du montant total HT des factures émises dans l'année		19,51 %	64,01 %	7,24 %	1,44 %	3,21 %	75,91 %

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

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

Date clôture		Total	Factures non en retard	Retard de paiement entre 1 et 30 jours	Retard de paiement entre 31 et 60 jours	Retard de paiement entre 61 et 90 jours	Retard de paiement supérieur à 90 jours	Total 1 jour et plus
Tranches de retard de paiement								
31/12/2018	Nombre de factures concernées	12 084	9 860	922	371	145	786	2 224
	Montant total HT des factures concernées	208 211 952,18	156 397 159,52	18 970 848,80	9 178 313,67	3 248 935,93	20 416 694,26	51 814 792,66
	Part des factures reçues HT de l'exercice		75,11 %	9,11 %	4,41 %	1,56 %	9,81 %	24,89 %
31/12/2017	Nombre de factures concernées	16 615	14 621	791	316	129	758	1 994
	Montant total HT des factures concernées	173 848 103,52	145 014 256,60	16 612 820,11	5 245 035,60	684 454,03	6 291 537,18	28 833 846,92
	Part des factures reçues HT de l'exercice		83,41 %	9,56 %	3,02 %	0,39 %	3,62 %	16,59 %

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

Date clôture		Total	Factures non en retard	Retard de paiement entre 1 et 30 jours	Retard de paiement entre 31 et 60 jours	Retard de paiement entre 61 et 90 jours	Retard de paiement supérieur à 90 jours	Total 1 jour et plus
Tranches de retard de paiement								
31/12/2018	Nombre cumulé de factures concernés	219 459	151 163	44 036	7 473	12 058	4 729	68 296
	Montant cumulé des factures concernées HT	2 264 970 274,30	1 456 814 573,96	543 227 482,97	142 255 935,13	51 910 701,13	70 761 581,11	808 155 700,34
	Part du montant total HT des factures payées dans l'année		64,32 %	23,98 %	6,28 %	2,29 %	3,12 %	35,68 %
31/12/2017	Nombre cumulé de factures concernés	257 655	146 895	74 142	21 474	9 069	6 075	110 760
	Montant cumulé des factures concernées HT	2 212 449 507,41	1 194 369 247,92	754 874 324,25	157 190 226,51	39 985 304,81	66 030 403,93	1 018 080 259,49
	Part du montant total HT des factures payées dans l'année		53,98 %	34,12 %	7,10 %	1,81 %	2,98 %	46,02 %

1.3.4. MONTANT GLOBAL DE CERTAINES CHARGES NON DÉDUCTIBLES DE NAVAL GROUP SA

La société Naval Group SA réintégrera sur la liasse fiscale la somme de 265 674 euros au titre de l'amortissement excédentaire des voitures particulières.

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

Des jetons de présence pour un montant de 121 200 euros ont été versés en 2018 pour l'année 2017 ; ils demeurent déductibles en respect des règles fiscales.

1.3.5. RAPPEL DES DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES DE NAVAL GROUP SA

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

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 : néant ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 : néant ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 : 57 426 000 euros.

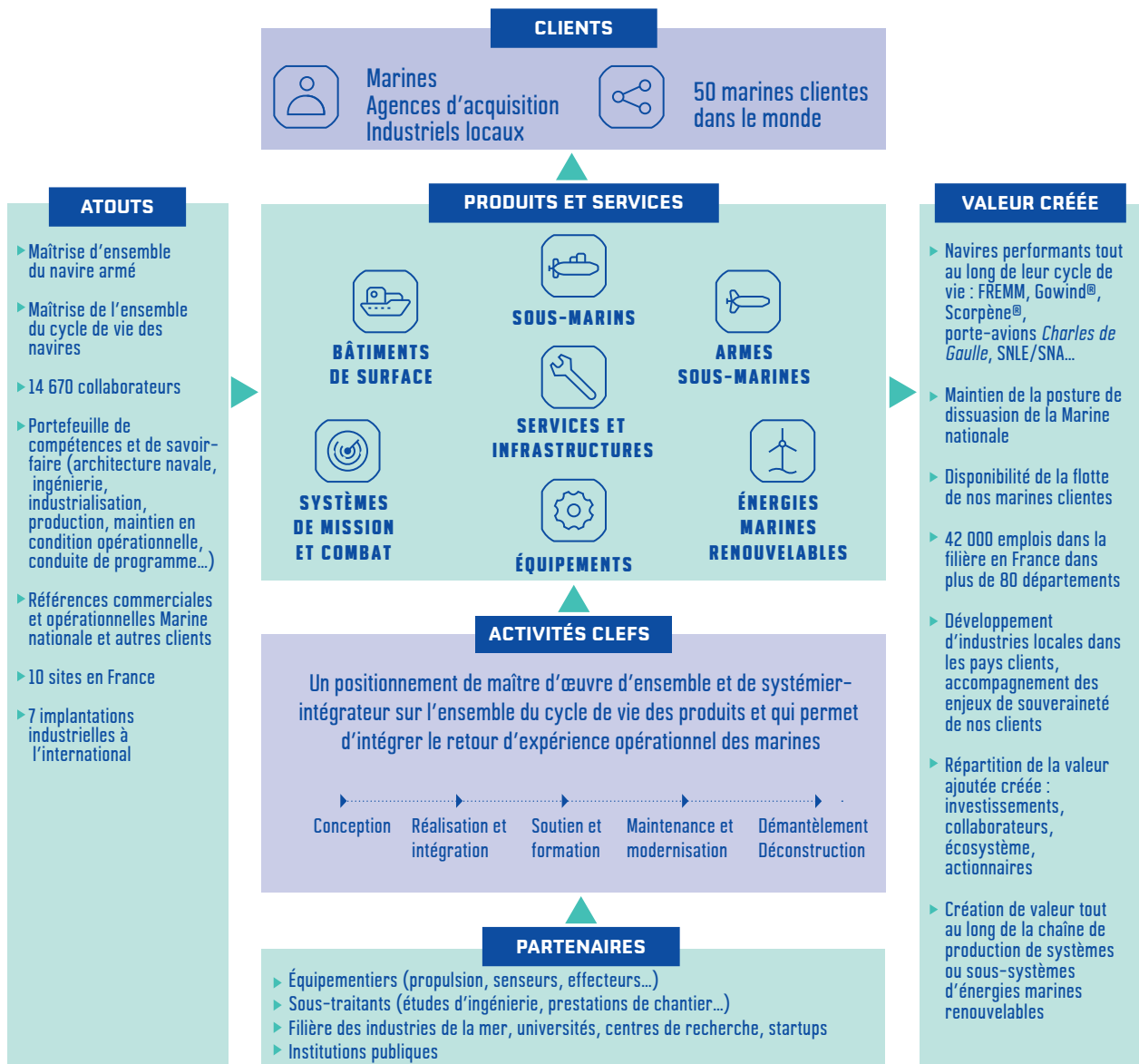
II. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

III. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

3.1. INTRODUCTION

3.1.1. MODÈLE D'AFFAIRES



3.1.2. STRATÉGIE

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

Pacte mondial : Naval Group adhère au Pacte mondial des Nations unies depuis 2014 et a participé en mai 2018 à la « revue par les pairs ». Les actions menées par le groupe lui ont permis d'être reconnu pour la quatrième année consécutive au niveau *Global Compact Advanced*. Seule une centaine d'entreprises en France ont ce niveau de reconnaissance.

Notation sollicitée extra-financière : la « notation sollicitée » est un objectif fixé par le groupe depuis 2012 car elle constitue un repère objectif par rapport aux autres entreprises de notre secteur d'activité principal. Elle constitue l'un des éléments d'information diffusée lors de *due diligence*.

La notation extra-financière réalisée début 2018, vérifiée par l'agence de notation, dans six domaines [gouvernance, comportements sur les marchés, environnement, droits humains, ressources humaines, engagement sociétal] a permis de constater une évolution positive et reconnue par rapport à la notation en septembre 2016.

3.1.3. PÉRIMÈTRE

Périmètre gouvernance

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

Périmètre environnemental

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

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

Périmètre social

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

3.1.4. GOUVERNANCE RSE

La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) est un enjeu majeur pour le groupe et pour ses actionnaires. Aussi, le Conseil d'administration de Naval Group a décidé en 2018 que le comité du Conseil d'administration relatif aux rémunérations et aux nominations serait désormais nommé Comité des rémunérations, des nominations, de l'éthique et de la RSE, en charge des questions relatives à ce domaine.

Au plan interne, le Comité éthique et responsabilité sociétale de l'entreprise (CERSE) a pour mission de fixer les orientations générales en matière d'éthique et de responsabilité sociétale d'entreprise, telles qu'applicables à l'ensemble des sociétés du groupe. Le CERSE a la liberté de mener tous travaux qu'il estime utiles, dans le cadre de ses missions et de son rôle. Par ailleurs, son Président met en œuvre le processus des signalements relatifs aux comportements contraires au référentiel éthique et RSE lorsque la ligne d'alerte éthique est saisie. Le CERSE est composé de onze personnes désignées par le Président-Directeur général. Son organisation est précisée par son règlement intérieur publié sur le *Business Management System* (BMS) de l'entreprise. Il s'appuie sur un réseau de relais éthique et RSE dans chaque site en France et à l'international. Les relais éthiques et RSE sont conviés à des téléconférences tous les deux mois et participent à des actions spécifiques comme l'animation et la réalisation des sessions dédiées à la RSE du site ou de la filiale, la participation à la Journée éthique et *compliance* en décembre de chaque année, la participation au séminaire annuel regroupant les animateurs de la RSE (*Compliance Officers*, relais éthiques et RSE, membres du CERSE).

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

3.1.5. RISQUES RSE PRINCIPAUX

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

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

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

3.2.1. ENGAGEMENT DU GROUPE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

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

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

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

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

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

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

3.2.2. ACCIDENT INDUSTRIEL ENVIRONNEMENTAL GRAVE

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

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

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

Description détaillée

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

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

Impact

La survenue d'un accident industriel environnemental grave pourrait :

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

Politique et organisation

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

Le groupe s'appuie également sur une politique globale qualité, sécurité et environnement renouvelée en 2018, et déclinée dans l'ensemble des entités.

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

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

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

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

Cette approche se décline dans les processus de conception et de réalisation/production de l'entreprise.

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

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

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

L'identification des contributeurs à l'environnement s'est poursuivie avec les activités en phase de « conception » [détaillé dans le paragraphe 3.2.3. Empreinte carbone des produits en service].

Actualité

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

Chaque nouveau collaborateur est sensibilisé aux questions d'environnement lors de son parcours d'intégration. Celui-ci est composé de trois étapes de formations :

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

Naval Group University propose par ailleurs aux collaborateurs des formations complémentaires suivant leur domaine d'emploi et leur fonction. Elles sont dédiées à l'environnement lorsqu'il

s'agit de sensibiliser un collaborateur à l'écoconception, ou plus généralement partagées avec la SST lorsqu'il s'agit de former à la prévention des risques.

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

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

Indicateurs de performance

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

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

En termes de performance, le groupe ne déplore aucun accident industriel environnemental grave en 2018 et compte à ce jour 1 événement environnemental ayant un impact temporaire sur l'environnement [appelé niveau 2] pour un objectif à 4 [voir graphique ci-dessous].

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

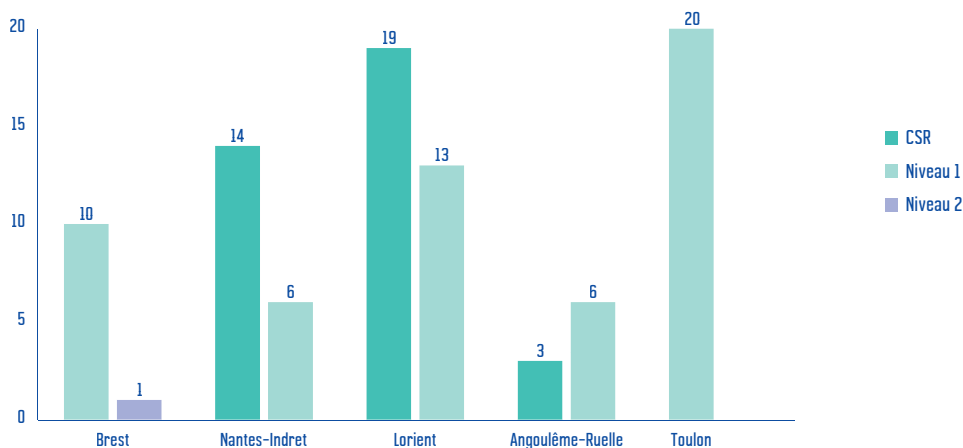


Figure 1 : Recensement des événements environnementaux 2018

Les incidents environnementaux sont catégorisés et suivis en nombre :

- constat de situation à risque [CSR] : l'événement aurait pu se produire ;
- niveau 1 : incident sans conséquence, ni sur les collaborateurs ni sur l'environnement, avec peu de potentialité du risque ;
- niveau 2 : incident ayant un impact temporaire sur l'environnement et/ ou sur les collaborateurs ;

- niveau 3 : incidents avec une pollution non maîtrisée et/ou l'intervention de moyens extérieurs à Naval Group.

En nature d'impact sur l'environnement :

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

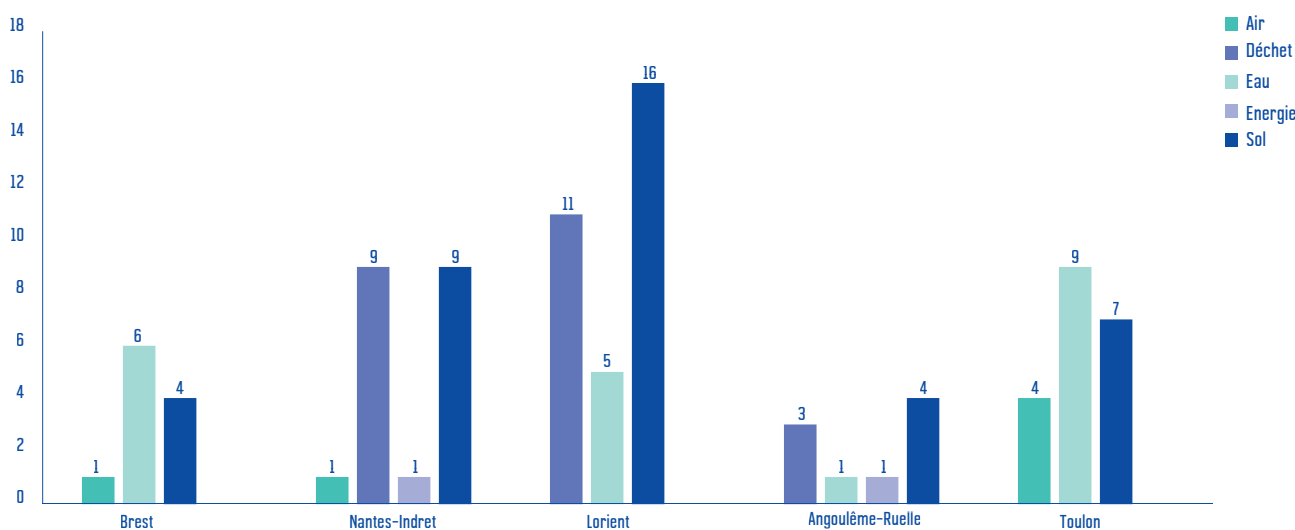


Figure 2 : Recensement des événements environnementaux par site et par domaine impacté

En 2018, 55 événements sans conséquence ont été recensés sur les sites de Naval Group en France. Tous ont fait l'objet d'actions correctives et préventives mises en place.

Cette même année, 36 constats de situation à risque ont été établis, témoignant ainsi de la vigilance des sites en matière de prévention des risques environnementaux.

3.2.3. EMPREINTE CARBONE DES PRODUITS EN SERVICE

Description détaillée

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

L'annexe VI de la MARPOL concerne les règles à suivre en matière d'émissions gazeuses et en particulier la prévention de la pollution de l'air. Elle s'articule selon 7 items qui sont :

- les substances qui appauvrissent la couche d'ozone ;

- les oxydes d'azote ;
- les oxydes de soufre ;
- les composants organiques volatiles ;
- les modes d'incinération à bord ;
- la qualité du carburant ;
- les mesures de réduction des émissions de CO₂.

Tous ces points sont pris en compte lors de la conception des produits Naval Group, que ce soit au niveau navire ou au niveau systèmes, équipements ou technologies. Les exigences prescrites dans cette annexe, dans la mesure de la faisabilité technique de leur applicabilité, se retrouvent dans les exigences de conception.

Voulant être précurseur dans un domaine, Naval Group a décidé d'y répondre également en mesurant l'empreinte carbone de ses produits phare.

En 2017, l'empreinte carbone de la frégate multimitions (FREMM) a été réalisée et cette année, en 2018, l'exercice a été mené sur la corvette de type Gowind®.

Impact

Les produits Naval Group, par leur nature et leur importance, présentent une empreinte carbone non négligeable lors de leur utilisation. Les causes potentielles en sont les suivantes :

- une non-conformité des produits avec les législations en matière de rejet dans l'air [comme vu précédemment] ;
- une utilisation dégradée des produits Naval Group par le client ;
- une conception non optimale des produits en matière d'empreinte carbone ;
- un défaut d'entretien/de contrôle.

Les risques redoutés sont les rejets de gaz à effet de serre et donc l'appauvrissement de la couche d'ozone ainsi que les rejets toxiques d'oxydes d'azote, de soufre [dans une moindre mesure, les navires de guerre n'utilisant pas de fuel lourd] voire de particules fines. Le risque extrême serait une pollution atmosphérique irréversible.

La pollution atmosphérique est aujourd'hui un enjeu planétaire qui est mesuré, analysé et communiqué par bon nombres d'industries, pour que le public ait toute visibilité sur les impacts que cela peut engendrer sur sa santé et son environnement. Les modifications de comportement et d'usage qui en découlent sont forcément répercutées sur les industries elles-mêmes, qui n'ont alors de cesse d'améliorer l'empreinte des produits qu'elles proposent. Naval Group participe à ce cercle vertueux, et veut, par la mesure de l'empreinte carbone de ses produits phare, promouvoir la protection de l'environnement et être précurseur dans le domaine du naval de défense sur ce sujet.

Politique et organisation

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

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

Ce réseau, essentiellement axé sur les navires, est progressivement étendu aux infrastructures et aux services pour rallier les objectifs groupe. Les correspondants qui seront nommés auront comme rôle de communiquer sur les objectifs du groupe, de disséminer et adapter les méthodes existantes à leur besoin, de rédiger les documents nécessaires et enfin de sensibiliser les équipes.

Actualité

Côté programmes, les projets dont les activités ont été initiées en 2017 ont été prolongés et renforcés sur 2018. De nouveaux programmes ont également permis de déployer les méthodes, développées depuis plusieurs années, et de fournir des livrables propres à l'environnement.

- Le programme *Australian Future Submarine* (AFSP) intègre, dès la première phase de conception, des exigences environnementales qui sont tracées grâce aux outils utilisés par

l'ingénierie système. Un plan de management environnemental a été rédigé pour définir, sur le cycle de vie complet du navire, la stratégie et les moyens mis en œuvre pour prendre en compte la protection de l'environnement.

- Sous-marins nucléaires lanceurs d'engins de troisième génération (SNLE 3G), frégates de taille intermédiaire (FTI) et Black Sword Barracuda® suivent le processus de développement du *Business Management System* en déclinant les exigences environnementales qui leur ont été prescrites et ce, en incitant les fournisseurs à démontrer leur volonté et capacité à répondre et contribuer à l'atteinte des objectifs environnementaux fixés.
- Chasseurs de mines et porte-avions de nouvelle génération proposent également des améliorations environnementales.
- La construction du chantier sous-marin Australie intègre des propositions d'améliorations en matière d'environnement liées au domaine du BTP.

De plus pour que les méthodes utilisées sur les programmes soient cohérentes, des travaux d'homogénéisation des règles métiers sont en cours. Différents guides métiers ont été rédigés et ces travaux seront prolongés sur 2019.

Côté R&D, l'objectif de 20 % de fiches de R&D intégrant l'environnement n'a pas été atteint. Pour autant, les deux axes principaux contribuant à la protection de l'environnement, à savoir l'axe « Environnement et écoconception » et l'axe « Optimisation énergétique », ont vu leur budget augmenter et les travaux ont été menés avec succès. Pour exemple, trois projets phares :

- le projet ATHENA [appareillage de traitement hydrothermal d'effluents navals], subventionné par la Direction générale de l'armement (DGA) depuis 2016, suit son cours. Cette année, les partenaires ont lancé la réalisation du démonstrateur et les études d'intégration sur frégate FREMM ont été initiées par Naval Group. Le projet se terminera en 2020, avec à la clef une analyse et une validation de la solution OVH pour le traitement des rejets et effluents de navire ;
- le projet AGESCIC (*Achieve Good Environmental Status for Coastal Infrastructure Construction*), subventionné par l'Europe via le projet LIFE, a été signé. C'est un projet de trois ans qui consiste à développer et tester une membrane de confinement pour réduire l'impact en milieu marin, lors de travaux sous-marins ;
- le projet « IMO TIER III et prise en compte des zones ECA » [l'annexe VI de MARPOL] a réalisé des études d'opportunités de mise en œuvre de technologies civiles par les navires militaires, concernant les émissions de Nox et Sox. Elles se poursuivent par des mesures d'analyses réelles des émissions d'une frégate type FREMM. Les résultats obtenus permettront de statuer sur les mesures à prendre pour rallier cette réglementation.

Les résultats de l'empreinte carbone de la corvette de type Gowind® ne sont à ce jour pas encore disponibles.

De plus, depuis quelques années, Naval Group participe aux Comités de la protection du milieu marin (MEPC) de l'OMI pour se tenir informé des évolutions constantes des règles à appliquer mais également pour anticiper celles-ci sur les différentes lignes de produit en phase de conception. Cette année, le sujet majeur,

pouvant avoir des répercussions pour Naval Group et ses navires, concerne une proposition de la France au passage à terme de la Méditerranée en zone ECA, c'est-à-dire en zone à émissions contrôlées. Si cette proposition est suivie, cela aura un impact conséquent sur la motorisation ou les installations de post-traitement des gaz de combustion des navires. Ayant anticipé cette éventualité, la fiche de R&D intitulée « IMO TIER III » citée précédemment traite ce sujet.

Plus largement, Naval Group participe aux réflexions de la filière navale sur la prise en compte de l'environnement dans la filière navale :

- d'une part pour les travaux concernant l'économie circulaire, qui sont aujourd'hui pilotés par le Groupement des industries de construction et activités navales (GICAN). À ce titre, Naval Group s'est vu déléguer l'invitation au colloque « L'économie circulaire, les entreprises dans la boucle » organisé par 6 associations d'entreprises soutenues par le ministère de la Transition écologique et solidaire et le ministère de l'Économie et des Finances, pour représenter la filière navale ;
- d'autre part, Naval Group dispense des cours à l'École nationale supérieure maritime sur la prise en compte de l'environnement en conception pour la formation ingénieur « Écogestion des navires » et a participé au montage du mastère spécialisé « Analyse du cycle de vie des navires » [*Life Cycle Assessment of Ship*, LICAS], dont l'ouverture est prévue en septembre 2019.

Dans le cadre de la R&D, l'écoconception a pour vocation à faire émerger les technologies du futur, appelées « cleantech » contribuant à la préservation de l'environnement. Elles sont classées selon trois domaines fédérateurs :

- la maîtrise de l'efficacité énergétique :
 - optimiser les consommations : *smart grid*, HVAC réversible, usine électrique, nouveaux matériels...
 - développer de nouvelles sources d'énergie : architectures hybrides, énergies renouvelables, etc.,
 - optimiser la conduite du navire : forme hydrodynamique, peinture, etc. ;
- le traitement des émissions et des déchets :
 - réduire les émissions de particules en perspective des zones spéciales : port, côtes, zones ECA,
 - minimiser les déchets en améliorant le stockage : compactage et sécurité sanitaire,
 - définir les filières de valorisation et de recyclabilité des déchets,
 - réutiliser à bord, tout ce qui peut l'être : eau, électricité, énergie, chaleur ;
- les technologies innovantes et *eco-friendly* :
 - rechercher de nouvelles technologies : biocarburants, matériaux biomimétiques, récupération de chaleur, traitement des eaux, etc.,
 - analyser leurs performances environnementales (EPI).

Chaque année, pour chacun de ses domaines, les technologies sont abordées et étudiées en fonction des priorités des programmes sur lesquelles elles pourront être déployées, de l'évolution des réglementations et des exigences des clients.

Indicateurs de performance

Fort des progrès obtenus sur les navires, la démarche d'écoconception va être systématisée sur les infrastructures et les services proposés par Naval Group. Les objectifs du groupe, présentés au § 3.2.1 « Engagement du groupe en matière environnementale », et définis pour la période 2018-2020, concourent à cette déclinaison progressive sur les autres « produits » inscrits au portefeuille de Naval Group. La participation au MEPC 73 de l'OMI constitue également un temps fort de cet exercice.

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

- l'atteinte des 50 % des projets navires « volontaristes », c'est-à-dire étant proactifs au vu des exigences concernant la protection environnementale ;
- 16 % de fiches de R&D rédigées contribuant, par les progrès qu'elles induisent, à la protection de l'environnement ;
- l'empreinte carbone Gowind® est en cours de réalisation, suite à l'empreinte carbone réalisée pour la FREMM l'année précédente. L'empreinte carbone de la FREMM avait estimé à plus de 95 % la part d'émissions de gaz à effet de serre imputable à l'utilisation de la frégate sur l'ensemble de son cycle de vie. Ces résultats ne sont pour l'instant pas extrapolables aux émissions annuelles du groupe.

3.2.4. SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Une politique intégrée

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

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

Organisation

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

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

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

Formation

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

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

Performance SST

Les performances SST de Naval Group sont suivies à travers plusieurs indicateurs: le nombre d'accidents avec arrêt (AAA), complété par le taux de fréquence 1 (TF1) [taux de fréquence des accidents avec arrêt / million d'heures travaillées].

Résultats Naval Group au 31 décembre 2018 :

- AAA : 117, pour un objectif de 120 (130 AAA en 2017) ;
- TF1 : 5,4, pour un objectif de 6 (TF1 de 6,4 en 2017).

Ces résultats montrent une diminution du nombre d'AAA et du TF1 (accidents avec arrêts) qui étaient en nette augmentation en 2016. Le nombre moyen de jours d'arrêt en 2018 par accident de travail est de 30,9 jours, pour 23 jours en 2017, le taux de gravité est de 0,168.

Les principaux risques

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

Les causes principales des accidents de l'année 2018 sont les chutes de plain-pied et de hauteur suite aux déplacements dans les ateliers et les navires, la manipulation et le transport manuel de charge. Ces causes représentent à elles seules plus de la moitié des accidents avec arrêt.

Les accidents de trajets avec et sans arrêt représentent quant à eux près de 30 % du total du nombre d'accidents en 2018 et ont une gravité importante.

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

La maîtrise des principaux risques

Les actions de prévention des principaux risques lancées depuis plusieurs années se sont poursuivies en 2018. Des groupes de travail intersites spécialisés sur les risques majeurs échangent régulièrement afin de partager leurs bonnes pratiques et les problématiques rencontrées. Ces groupes constitués d'experts collaborent afin d'assurer un niveau de maîtrise optimal des risques auxquels sont exposés les collaborateurs.

Les principaux risques font par ailleurs l'objet d'un suivi statistique précis afin de suivre leur évolution ; les accidents ou incidents se produisant font également l'objet d'analyses poussées qui sont régulièrement présentées en Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail [CHSCT, remplacés en fin d'année 2018 par les Comités sociaux et économiques] local et national afin de présenter résultats et observations. Ces analyses et les actions de prévention qui en découlent sont notamment partagées à l'ensemble du réseau de prévention afin que le retour d'expérience bénéficie à l'ensemble du groupe.

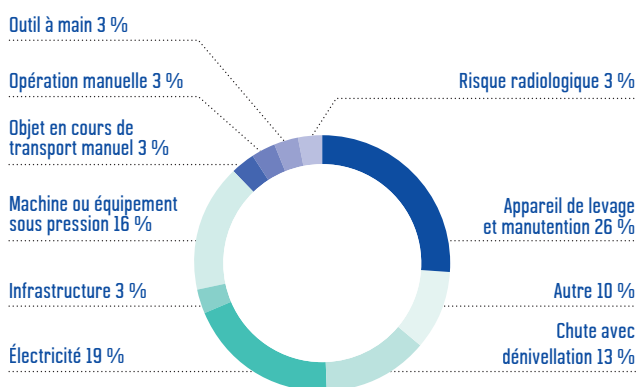
La maîtrise de ces principaux risques passe également par une implication managériale forte et une évolution des comportements. Pour cela, les principaux leviers mis en place ces dernières années ont été poursuivis en 2018 :

- le pilotage et cascade des actions SST par les managers *via* des tableaux de bord auprès des opérationnels ;
- l'utilisation de boucles de pilotages contenant des indicateurs SST [outils des directions afin d'évaluer la performance de leurs entités au vu des indicateurs déterminés] ;
- l'implication des managers dans le processus d'analyse des accidents et des incidents en associant l'opérationnel ;
- l'incitation à l'engagement personnel dans la prévention des risques à travers la réalisation de constats de situation à risque [CSR] ;
- la réalisation de visites managériales de sécurité et environnement [VMSE].

Les actions clefs de l'année 2018

Durant l'année 2018, des actions importantes ont été lancées afin d'améliorer la maîtrise de nos risques. Une méthode commune d'analyse des accidents et incidents graves a été définie [méthode 8D]. L'ensemble des managers de prévention a déployé cette méthode sur son site et fait former son équipe à son utilisation.

Le graphique ci-dessous présente les causes des incidents ayant entraîné une analyse 8D en 2018 :



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

Communication santé et sécurité au travail (SST)

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

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

En 2018, un plan de communication SST a été mis en œuvre à un rythme mensuel. Ces campagnes, déployées sous la forme d'affiches, d'articles sur l'intranet et de support pour des « causeries sécurité », permettent de cibler des thématiques d'actualité communes à tous les sites telles que l'ergonomie, la circulation ou encore la vigilance partagée.

Support à l'international

Le développement à l'international est un élément clef pour Naval Group, la croissance de l'entreprise dépend de notre capacité à satisfaire nos clients en France comme à l'international en garantissant la sécurité de nos collaborateurs. Pour cela un réseau de santé et sécurité au travail international a été lancé en 2018. Celui-ci regroupe les responsables prévention des 5 filiales de Naval Group ayant l'effectif le plus important : Australie, Malaisie, Arabie saoudite, Inde, Égypte. L'objectif de ce réseau est de définir les exigences et les attendus en matière de santé et de sécurité au travail, et d'échanger régulièrement afin de partager les bonnes pratiques.

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

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

3.2.5. ABUS ET FRAUDES (DROITS HUMAINS, HARCELEMENT, INTÉRIM, DISCRIMINATION, RÉGLEMENTATION DONT ENTRAÎNE)

Enjeu

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

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

Description détaillée

Les comportements inappropriés portent sur :

- le non-respect des règles relatives aux accords d'entreprise : le non-respect des dispositions sur le temps de travail, les congés, les heures supplémentaires, la prise de repos compensateurs, la prise de journées de récupération ;
- le non-respect plus généralement des dispositions du code du travail ;
- le défaut d'application de la charte des droits humains : discriminations sous toutes leurs formes, harcèlement ;

- des fautes relevant du domaine disciplinaire : falsifications de données, demandes de paiements non justifiés, comportements déviants à quelque niveau que ce soit.

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

Impact

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

Politique et organisation en place

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

- en fixant des règles adaptées à l'ensemble du groupe et à ses filiales, comme à ses propres fournisseurs [code d'éthique, charte des droits humains] ;
- en signant des accords avec les organisations syndicales [accord d'entreprise de 2017, accord sur la qualité de vie au travail] ;
- en mettant en place un dispositif d'alerte avec un réseau de référents pour traiter des plaintes de discrimination ou de harcèlement ;
- en formant et en apportant des conseils aux managers grâce aux juristes en droit social ;
- en identifiant les entités de deuxième ligne de maîtrise, en charge du suivi et du contrôle de l'application des dispositifs mis en place pour atténuer ces risques, chacune dans leur périmètre, telles que la direction Financière, la direction des Achats, la direction des Ressources humaines, la direction du Contrôle export, la direction de la Sécurité groupe et la direction Éthique, Compliance et Gouvernance groupe ;
- la bonne application de ces règles et dispositifs passent également par la communication, par le management et par la formation.

Actualité

En 2018, les responsables ressources humaines et les membres du Comité éthique et RSE ont été formés à la reconnaissance de la discrimination [règles, méthode d'entretien].

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

Indicateurs de performance

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

3.2.6. RISQUES LIÉS AUX RELATIONS SOCIALES

Enjeu

Un bon dialogue social au sein de l'entreprise contribue à sa performance. Cela renforce la confiance des collaborateurs vis-à-vis du groupe, cela légitime le rôle de la représentation du personnel et des accords signés.

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

Description détaillée

L'impact négatif de la dégradation du dialogue avec les organisations syndicales 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 [inspection du travail], 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 sécurité.

Impact

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

Politique et organisation en place

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

Les relations avec les organisations syndicales et avec la représentation du personnel s'organisent à partir de l'accord d'entreprise revu en 2017. Cet accord consacre 2 chapitres au dialogue social, un pour les règles et moyens de la représentation

du personnel (Comités sociaux et économiques, CSE) et un pour les organisations syndicales. Les moyens attribués vont bien au-delà du strictement légal et l'organisation pour l'information et la consultation des instances est basée sur une volonté de grande transparence impliquant notamment ces acteurs très en amont des décisions ayant un impact sur les organisations et les personnes.

Actualité

2018 est l'année de la négociation de la nouvelle organisation de la représentation du personnel issue des ordonnances dites Macron de septembre 2017. Naval Group et ses organisations syndicales ont abouti à un accord majoritaire signé en juillet 2018. L'accord a défini les nouvelles règles de représentation avec un Comité social et économique central (CSEC) et des Comités sociaux et économiques d'établissement. Les élections des nouveaux représentants du personnel ont eu lieu en octobre et ces nouvelles institutions de représentation du personnel sont en place.

Un séminaire entre la Direction générale et le Comité social et économique central est prévu fin janvier. De manière plus régulière, les membres de la Direction générale interviennent aux réunions du CSEC sur les sujets de politique générale de l'entreprise.

Indicateurs de performance

Pour mesurer la qualité du dialogue social, l'entreprise prend en compte le nombre d'accords signés, le volume d'arrêts de travail subi non technique et l'absentéisme de courte durée. En 2018, dix accords ont été signés.

3.2.7. INADÉQUATION DES COMPÉTENCES CLEFS

Enjeu

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

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

Description détaillée

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

Ces difficultés pourraient trouver leur origine dans :

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

Impact

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

Politiques et organisation en place

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

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

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

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

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

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

Au-delà des dispositifs GPEC en place pour l'ensemble de ses activités, Naval Group suit spécifiquement les métiers critiques pour la souveraineté nationale : 4 familles dites « souveraines » sont gérées par des chefs de famille qui s'assurent que le groupe dispose de cartographies à jour des compétences existantes et de parcours professionnels types, et qui organisent des revues de carrière transverses.

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

Organisation

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

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

Actualités

En 2018, les activités principales en matière de gestion des compétences clefs ont été les suivantes :

- préparation du *ramp up* sous-marin : bilan de criticité, diagnostic des compétences au sein du groupe, plans d'action [par exemple création d'une école d'intégrateurs-projeteurs sur le site de Cherbourg pour anticiper les besoins en études sous-marins] ;
- intégration d'une offre de formation type « chantiers écoles » pour la transmission des savoirs techniques par des formations en situation de travail ;
- lancement d'un plan de communication externe ciblé en fonction de nos publics, sur la base d'un diagnostic de notoriété en cours ;
- accompagnement du développement du Campus des industries navales : participation aux actions de promotion de la filière vers les écoles et organismes de formation, contribution aux travaux de recensement de besoins de formation des industriels ;
- travail sur l'employabilité et l'accompagnement des collaborateurs dans leur carrière professionnelle, la GPEC et la réforme de la formation professionnelle.

Objectifs

Les objectifs suivis en 2018 étaient les suivants :

- conduire la réorganisation RH tout en répondant à 100 % des besoins en postes et compétences. La réalisation de 100 % de notre plan de poste à pourvoir témoigne de l'atteinte de ces objectifs ;
- développer une offre de formation technique « terrain » : mise en place de tutoriels sur le *Learning Management System* [LMS] enseignant la réalisation de gestes techniques, déploiement de

« chantiers écoles », financement et formalisation d'actions de matelotage. Ces actions sont maintenant intégrées dans l'offre de formation et seront développées en 2019.

En 2019, les objectifs sont de :

- pourvoir les postes critiques et familles souveraines : suivi par la réalisation des postes à pourvoir sur ces familles ;
- constituer des viviers sur les métiers en tension : suivi par la réalisation des recrutements sur les métiers en tension ;
- structurer des parcours professionnels pour les hauts potentiels et y intégrer des hauts potentiels ouvriers, techniciens et agents de maîtrise.

Indicateurs de performance

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

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

- 2066 personnes ont été embauchées par le groupe en 2018, dont 1544 en CDI, contre 1817 en 2017 soit une hausse de 13,7 % répondant notamment à la nécessité de pourvoir un nombre important de postes ;
- 1417 personnes ont quitté le groupe en 2018, dont 48 licenciements, contre 1172 en 2017 pour un turnover de 9,3 %, en hausse de 1,2 point par rapport à 2017 [8,1 %].

3.2.8. PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES – PRIVACY

Enjeu et description détaillée

Naval Group est particulièrement sensible à la protection des données personnelles. Le respect des règles de protection des données personnelles est un enjeu majeur du développement maîtrisé de l'informatique et des nouvelles technologies au sein de Naval Group. À ce titre, et compte tenu du caractère transversal de ce sujet, il a vocation à s'intégrer dans les processus du groupe.

Impact

L'entrée en application du règlement général sur la protection des données [RGPD] a mis en exergue l'importance de la protection des données personnelles et ses impacts en matière opérationnelle, juridique, financière, éthique et d'image.

Politique et organisation

Naval Group a renforcé son dispositif de protection des données personnelles en novembre 2017, notamment en désignant un *Data Protection Officer* [DPO] au niveau du groupe qui assure également les relations avec les autorités de protection des données personnelles. Il est rattaché au Secrétaire général du groupe.

Pour l'exécution de ses missions, le DPO s'appuie sur un adjoint ainsi que sur un réseau qui se structure autour de relais du DPO au sein des différentes directions du groupe ainsi que de correspondants dédiés sur chaque site.

Leurs missions consistent à assister, conseiller, informer et répondre aux demandes de toutes les entités du groupe en matière de protection des données personnelles.

Le DPO et son adjoint analysent et vérifient la conformité des activités de traitement et sont conduits à réaliser des audits pour s'assurer du respect de la conformité. Ils sont également consultés lors de la mise en œuvre de tout nouveau traitement de données personnelles et ils tiennent, pour le compte de Naval Group, le registre des traitements.

Une rubrique dans l'intranet du groupe est dédiée à la protection des données personnelles. Elle rappelle notamment les droits des personnes et met à disposition du réseau et de l'ensemble des collaborateurs une méthodologie afin de garantir la protection et la sécurité des données personnelles. Ces informations sont également affichées dans nos sites afin de préciser aux collaborateurs notamment, la procédure à suivre en cas d'exercice des droits qu'ils détiennent au titre de la réglementation relative à la protection des données personnelles.

Actualité

En 2018 le dispositif décrit ci-dessus a été mis en place. L'année 2019 sera consacrée à renforcer la gouvernance mise en place et à ancrer la protection des données personnelles dans l'ADN du groupe.

Indicateur de performance

Des éléments de mesure permettant d'évaluer l'efficacité de la démarche *privacy* seront également définis en 2019.

3.2.9. RISQUE DE CORRUPTION ET DE TRAFIC D'INFLUENCE

Enjeu

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

Description détaillée

Le risque de corruption et de trafic d'influence est identifié parmi les risques de groupe, pour les activités en France comme à l'international, notamment dans les filiales. Il est traité dans le cadre d'un dispositif de *compliance* groupe qui recouvre autant les activités de sponsoring ou de mécénat, que la participation à la vie politique ou associative, les cadeaux ou marques d'hospitalités reçus ou offerts, les relations d'affaires avec des tiers et la prise en compte des opérations dans les écritures comptables.

Impact

Le risque de corruption et de trafic d'influence est pris en compte d'abord pour des raisons éthiques, légales et en raison de ses impacts potentiels négatifs, sur l'activité économique, sur l'image du groupe, par conséquent sur l'ensemble de ses personnels, et *in fine* sur la viabilité de l'entreprise.

Politique et organisation en place

Outre le dispositif d'alerte éthique et l'existence, depuis 2009, d'un Comité éthique et responsabilité sociétale d'entreprise, le groupe a décidé en 2017 de renforcer le dispositif de *compliance* existant, tant au niveau de la prévention que du traitement des risques, qui satisfasse les exigences les plus élevées en la matière, et en particulier celles la loi française n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique [dite loi « Sapin 2 »].

Naval Group s'est doté d'une direction Éthique, *Compliance* et Gouvernance qui constitue la deuxième ligne de maîtrise du risque de corruption [établissement du référentiel, mise en œuvre du dispositif *compliance* au sein du groupe et des filiales, accompagnement, contrôle interne] et s'appuie sur un réseau de *Compliance Officers* placés auprès des directeurs d'entité. Pour mémoire, la première ligne de maîtrise est constituée des entités opérationnelles qui agissent en conformité avec les processus du groupe et la troisième ligne de maîtrise s'appuie sur l'activité d'audit interne qui évalue l'ensemble des dispositifs et activités du groupe.

Actualité

En 2018, le référentiel a été profondément revu avec les créations ou mises à jours d'un ensemble de documents relatifs à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence : code d'éthique, code de conduite *compliance*, code de conduite des fournisseurs, guide pratique des comportements éthiques, politique relative à l'application du référentiel éthique dans les filiales, sociétés associées et participations du groupe, instruction relative à la participation à la vie associative et politique, aux activités de lobbying et aux activités de bienfaisance, philanthropie, mécénat et sponsoring, instruction relative aux cadeaux, repas et autres marques d'hospitalités, laquelle est basée sur la déclaration des marques d'hospitalité dans une application dédiée en vue de leur validation préalable. Par ailleurs, le nombre de contrôles préalables [*due diligence*] réalisés avant l'entrée en relation avec des tiers a fortement progressé, en relation notamment avec l'instruction relative à l'entrée en relation d'affaires avec les tiers désignés.

La mise en œuvre de ce dispositif *compliance* s'est poursuivie dans les filiales.

Une communication de ces instructions est assurée tant par leur publication dans le système d'information interne des sociétés du groupe que par des formations dispensées aux personnes plus exposées tandis que tous les nouveaux arrivants ont été sensibilisés.

Une Journée internationale éthique et *compliance* est en outre organisée tous les ans afin que les principaux messages soient passés à l'ensemble des salariés du groupe.

Indicateurs de performance

Les indicateurs de performance de la *compliance* seront définis en 2019.

3.2.10. SÉCURITÉ PRODUITS – SÉCURITÉ NUCLÉAIRE

Ce risque est détaillé dans le paragraphe 1.2.7.6. Sécurité des produits.

3.2.11. SÉCURITÉ PRODUITS – SÉCURITÉ PLONGÉE

Ce risque est détaillé dans le paragraphe 1.2.7.8. Inspection Nucléaire et Pyrotechnique.

3.3. LOI RELATIVE AU DEVOIR DE VIGILANCE DES SOCIÉTÉS MÈRES ET DES ENTREPRISES DONNEUSES D'ORDRE

3.3.1. MESURES MISES EN PLACE

Depuis 2012, Naval Group évalue les risques environnementaux, sociaux, éthiques portés par ses fournisseurs de premier rang à travers des audits documentaires et si besoin des audits terrains.

Suite à l'entrée en vigueur de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, Naval Group a déployé un plan comportant les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités du groupe lui-même, ainsi que des activités de ses sous-traitants ou fournisseurs de premier rang avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

Ce plan comporte les cinq mesures suivantes :

- une cartographie des risques (identification, analyse et hiérarchisation des risques concernés) ;
- des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, fournisseurs ou sous-traitants au regard de cette cartographie des risques ;
- des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves ;
- un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements, défini en collaboration avec les organisations syndicales représentatives du personnel ;
- un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

En 2018, Naval Group a élaboré une cartographie unique des risques en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE), comprenant, outre les sujets entrant dans le champ d'application de la loi sur le devoir de vigilance, celui de la lutte contre la corruption et le trafic d'influence. Cette cartographie permet ainsi d'évaluer les risques groupe. Ces risques, décrits au point 3.2. ci-dessus, sont suivis par chacune des entités en charge, et notamment : le département central Santé, Sécurité au travail et

Environnement (voir 3.2.4. ci-dessus), la cellule Écoconception (voir 3.2.3.), la direction des Ressources humaines (voir 3.2.5.), le Data Protection Officer (voir 3.2.8.) et la direction Éthique, Compliance et Gouvernance groupe (voir 3.2.9.).

En ce qui concerne plus particulièrement les droits humains, il est précisé que Naval Group a édicté une charte des droits humains qui définit les engagements de l'entreprise. Cette charte reprend les « dix principes » du Pacte mondial relatifs aux droits humains et aux normes internationales du travail auquel Naval Group adhère.

Pour s'assurer de la bonne application de ces principes, le plan de vigilance repose sur les actions suivantes :

- la mise en place des actions prévues à l'accord « diversité » du 25 janvier 2018, notamment en matière de formation des managers et responsables ressources humaines. L'accord « diversité » a également prévu la mise en place de référents discrimination auxquels chacun peut se référer au même titre que la ligne d'alerte éthique ;
- le groupe a en outre mis à disposition des filiales un outil d'autodiagnostic leur permettant d'analyser leur situation au regard des engagements de Naval Group et d'établir un plan d'actions.

Une évaluation de ces actions sera faite lors de l'audit sur la politique RSE de Naval Group.

La cartographie permet également d'évaluer les risques pour chacune des natures d'achats et portant sur les risques RSE liés aux fournisseurs et sous-traitant de premier rang, et intègre des enjeux spécifiques aux achats : le volume d'affaires, la criticité de la nature d'achat et la localisation géographique des fournisseurs, ce qui met ainsi en lumière les natures d'achats les plus critiques et permet de prioriser les actions à mener avec les fournisseurs de Naval Group.

Les résultats des évaluations donnent lieu à des plans d'actions intégrés au plan d'action d'atténuation des risques fournisseurs, et, le cas échéant, sont suivis en Comité des risques fournisseurs, qui a pour objectif de garantir la maîtrise des risques fournisseurs. Il est composé des directions concernées et est présidé par le directeur des Achats. Par ailleurs, un code de conduite fournisseur est référencé dans les conditions générales d'achat. Ce code de conduite rappelle l'obligation des fournisseurs de se conformer notamment au code d'éthique et au code de conduite compliance de Naval Group.

Une auto-évaluation RSE de chaque fournisseur du panel de Naval Group est réalisée par un organisme indépendant spécialisé, et une attention particulière est portée aux fournisseurs intervenant dans les natures d'achat identifiées comme les plus à risque dans la cartographie des risques. Pour les fournisseurs dont l'évaluation RSE est insuffisante, des plans d'actions sont mis en place progressivement lors des comités de pilotage annuels tenus individuellement avec chaque fournisseur et leur bon déroulement fait l'objet d'un suivi régulier.

3.3.2. MÉCANISME D'ALERTE

Naval Group a mis en place depuis de nombreuses années une ligne d'alerte et un dispositif de recueil et de traitement des signalements. À l'entrée en vigueur de la loi 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 « Sapin II » [§ III de l'article 8 sur les lanceurs d'alerte et §II-2 de l'article 17] et de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance, et afin de rendre cette ligne d'alerte plus accessible au plan international, elle a été rebaptisée pour devenir ethics@naval-group.com.

Cette ligne d'alerte est ouverte à chacun des collaborateurs réguliers et occasionnels, quel que soit leur statut, des entités contrôlées par le groupe, ainsi qu'à l'ensemble des parties prenantes externes du groupe (clients, fournisseurs, sous-traitants, partenaires...).

Elle figure sur le site internet de l'entreprise ainsi que dans les référentiels d'éthique et de compliance : code d'éthique, code de conduite compliance et code de conduite des fournisseurs.

Le Comité éthique et RSE, présidé par le directeur Éthique, Compliance et Gouvernance du groupe et dont les membres sont nommés par le Président-Directeur général, est en charge de :

- répondre à toute sollicitation au travers de la ligne d'alerte sécurisée que ce soit pour une simple interrogation ou un signalement ;

- procéder aux enquêtes qui font suite aux signalements émis au travers de cette ligne d'alerte et ceci dans le respect strict de règles de confidentialité ;
- le cas échéant, il recommande les actions et/ou sanctions qui en découlent, dans le cas d'écart constaté avec le référentiel éthique [tel que décrit au paragraphe 1.2.6.1. ci-dessus].

3.3.3. DISPOSITIF DE SUIVI

Un groupe de travail « plan de vigilance » piloté par la direction Éthique, Compliance et Gouvernance groupe a été mis en place depuis mi-2017 avec les directions concernées et une partie prenante interne. Ce groupe de travail s'est réuni deux fois en 2018. Le dispositif défini pour le suivi des actions au sein de la Société et de ses filiales contrôlées prévoit qu'il appartient au Comité éthique et RSE [« CERSE »] de s'assurer de la mise en place des actions adaptées d'atténuation des risques ou de préventions des atteintes graves. Une commission dédiée du CERSE a été constituée à cette fin et deux premières réunions sont d'ores et déjà programmées en début d'année 2019.

IV. RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

4.1. LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

	Société	Fonction ou mandat
Hervé Guillou	Naval Group	Président-Directeur général
	BE MAURIC	Membre du Conseil de surveillance
	SNEF	Administrateur
	Compagnie maritime d'expertises - Comex	Administrateur
	Les Chantiers de l'Atlantique	Administrateur
	CICS	Membre du bureau - Trésorier
	GICAN	Président
	3 CAP ADVISOR SCI LE CLOS DE LA BOURRASQUE	Président Gérant
Sophie Mantel	Société	Fonction ou mandat
	Ministère des Finances et des Comptes publics	Contrôleuse générale économique et financière de 1 ^e classe - Chef de service, adjointe à la directrice du budget
	Naval Group	Administratrice
	Française des Jeux	Commissaire du gouvernement au Conseil d'administration
	PMU	Administratrice
	La Poste	Administratrice
	SNCF Mobilités	Administratrice
Pascal Bouchiat	Société	Fonction ou mandat
	Thales	Directeur général Finance et Systèmes d'information
	Naval Group Thales Alenia Space	Administrateur Administrateur
Nathalie Ravilly	Société	Fonction ou mandat
	Thales	Vice-présidente, Stratégie défense et Développement corporate
	Naval Group	Administratrice
	Telespazio S.p.A	Présidente du Conseil d'administration
	Thales Alenia Space	Administratrice
	Elettronica Thales Germany	Administratrice Administratrice

	Société	Fonction ou mandat
Gabrielle Gauthey	Naval Group	Administratrice
	GECINA	Administratrice – Présidente du Comité d'audit
	RADIALL	Membre du Conseil de surveillance
	Société	Fonction ou mandat
Bernard Rétat	Naval Group	Administrateur
	Société	Fonction ou mandat
Jacques Hardelay	Chantier naval de Marseille SAS [CNM]	Président
	Naval Group	Administrateur
	GICAN	Administrateur
	UIMM 13	Administrateur
	Club de la Croisière	Administrateur
	Société	Fonction ou mandat
Luc Rémont	Schneider Electric Industries SAS	Directeur général des Opérations internationales
	Naval Group	Administrateur
	Atos Worldline	Administrateur
	Société	Fonction ou mandat
Patrice Caine	Thales	Président-Directeur général
	Naval Group	Administrateur
	L'Oréal	Administrateur
	Société	Fonction ou mandat
Sandra Lagumina	Meridiam	COO Asset Management
	Naval Group	Administratrice
	FNAC Darty	Administratrice [depuis le 25/05/2018]
	Société	Fonction ou mandat
Caroline Laurent	Direction générale de l'armement	Directrice de la Stratégie
	Naval Group	Administratrice
	Société	Fonction ou mandat
Gilles Rapale	Naval Group	Directeur de Programme modifications PA CDG
	Naval Group	Administrateur
	Société	Fonction ou mandat
Isabelle Roué	Naval Group	Chargée prévention / environnement
	Naval Group	Administratrice

	Société	Fonction ou mandat
Laurent Chagnas	Naval Group	Secrétaire domaine technique et administratif
	Naval Group	Administrateur
Jacques André	Naval Group	Intégrateur mainteneur système de combat
	Naval Group	Administrateur
Joël Ricaud	Naval Group	Chargé des relations externes et internes Grand Nantes
	Naval Group	Administrateur
Thierry Barbarin	Naval Group	Officier de sécurité
	Naval Group	Administrateur

ADMINISTRATEUR DONT LE MANDAT AU SEIN DE NAVAL GROUP A PRIS FIN PENDANT L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

	Société	Fonction ou mandat
Bertrand Le Meur	Ministère des Armées	Chef du service des Affaires industrielles et de l'Intelligence économique
	Naval Group	Administrateur
	Thales*	Membre du Conseil d'administration au titre de l'action spécifique
	Ariane Group	Administrateur
	KNDS	Membre du Conseil de surveillance

* Bertrand Le Meur est nommé membre du Conseil d'administration de la société Thales en qualité de représentant de l'État, au titre de l'action spécifique [décret en date du 3 juillet 2014].

4.2. LISTE DES CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN DIRIGEANT OU UN ACTIONNAIRE SIGNIFICATIF DE LA SOCIÉTÉ NAVAL GROUP D'UNE PART ET UNE FILIALE DE CETTE DERNIÈRE D'AUTRE PART (HORS CONVENTIONS COURANTES CONCLUES À DES CONDITIONS NORMALES)

Néant.

4.3. LISTE DES DÉLÉGATIONS DE POUVOIRS OBTENUES DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DANS LE CADRE DES ARTICLES L. 225-129-1 ET L. 225-129-2

Néant.

4.4. CHOIX DES MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

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

V. ANNEXE 1

PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT DE NAVAL GROUP SA CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

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 2018 s'élevant à 136 222 999,84 euros de la façon suivante :

- bénéfice de l'exercice : 136 222 999,84 euros ;
- auquel s'ajoute le report à nouveau : 135 956 087,63 euros.

Formant un bénéfice distribuable de 272 179 087,47 euros :

- à titre de dividende aux actionnaires la somme de 87 828 000 euros ;
- et de reporter à nouveau le solde soit la somme de 184 351 087,47 euros.

Le report à nouveau étant ainsi porté de 135 956 087,63 euros à 184 351 087,47 euros.

VI. ANNEXE 2

LISTE DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

L'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014 a introduit un nouvel article 225-40-1 qui porte sur le réexamen annuel par le Conseil d'administration des conventions réglementées autorisées antérieurement dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice. Le Conseil d'administration de la Société procèdera à ce réexamen lors de sa réunion du 20 février 2019.

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2018 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
Naval Group et l'État	Contrat de cession d'actions ordinaires de la société les Chantiers de l'Atlantique [Anciennement STX France] <i>Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018</i>	18/07/2018 [prenant effet le 1 ^{er} août 2018]
Naval Group et l'État	Pacte d'actionnaires de la société les Chantiers de l'Atlantique [Anciennement STX France] <i>Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018</i>	18/07/2018 [prenant effet le 1 ^{er} août 2018]
Naval Group, l'État et COFIPME en présence de la société les Chantiers de l'Atlantique	Pacte d'actionnaires de la société les Chantiers de l'Atlantique [anciennement STX France] <i>Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018</i>	18/07/2018 [prenant effet le 1 ^{er} août 2018]

CONVENTIONS SIGNÉES ANTÉRIEUREMENT ET DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE PENDANT L'EXERCICE 2018

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2016 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
DCNS, Areva SA, l'État et le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives	Contrat de cession et d'acquisition d'actions relatif à la Société technique pour l'énergie atomique <i>Approuvé par le Conseil d'administration le 28 octobre 2016</i>	15 décembre 2016

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2007 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
DCN/Thales/Armaris	Lettre relative au transfert par Armaris à Thales du bénéfice de ses droits au titre de la lettre DCN du 5 octobre 2005 n° 05000162 OL/NP <i>Passé en Conseil d'administration du 22 mars 2007</i>	29 mars 2007
DCNS/Thales/Thales Naval France	Engagement irrévocable, et non susceptible de compensation, d'indemnisation par Thales de TNF ou de DCNS à raison des conséquences dommageables résultant de toutes procédures arbitrales ou judiciaires, en cours, ou qui seraient intentées à l'encontre de TNF à raison des conditions de conclusion ou d'exécution du contrat Bravo	30 janvier 2007

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2004 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
DCNS/Thales	Accord régissant les relations de DCNS et Thales [et Armaris jusqu'à son absorption par DCNS le 30 septembre 2009] dans l'hypothèse où l'engagement de solidarité souscrit par Thales vis-à-vis de Finmeccanica dans le cadre de l'accord d'actionnaires de la société Eurosystnav SAS serait mis en œuvre par cette dernière	24 mai 2004

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2003 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
État/DCN Développement	Traité d'apport décrivant les droits, biens et obligations du service à compétence nationale [SCN] DCN du ministère de la Défense apportés par l'État à DCN Développement, l'évaluation qui en est faite et les termes et conditions de l'apport	26 mai 2003
État/DCN Développement	Accord-cadre précisant les accords additionnels au traité d'apport qui devront être conclus entre l'État et DCN Développement dans le cadre de la réalisation de l'opération d'apport	26 mai 2003

COMPTES CONSOLIDÉS

I. Compte de résultat global – P. 50

II. Bilan consolidé – P. 52

III. Capitaux propres consolidés – P. 54

IV. Tableau des flux de trésorerie consolidés – P. 55

V. Notes annexes – P. 57

VI. Rapport des commissaires aux comptes
sur les comptes consolidés – P. 93

VII. Rapport de l'organisme tiers indépendant
sur la déclaration consolidée de performance
extra-financière figurant dans le rapport
de gestion – P. 96

Annexe 1 – Informations considérées
comme les plus importantes – P. 99

Exercice clos le 31 décembre 2018

Sauf mention contraire, tous les montants sont exprimés en millions d'euros.

I. COMPTE DE RÉSULTAT GLOBAL

État du compte de résultat consolidé

	Notes	2018	2017*
Chiffre d'affaires	2.1.	3 608,3	3 194,1
Coût des ventes		[2 969,2]	[2 655,5]
Frais de recherche et développement	2.2.2.	(82,5)	(88,0)
Frais commerciaux		[119,9]	[116,2]
Frais généraux et administratifs		[145,7]	[166,0]
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	2.2.	291,0	168,4
Amortissement des actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises	2.2.	(0,7)	(0,7)
Résultat opérationnel courant		290,3	167,7
Autres produits opérationnels	2.2.4.	130,4	47,6
Autres charges opérationnelles	2.2.5.	[174,3]	[123,9]
Résultat opérationnel avant résultat net des sociétés mises en équivalence		246,4	91,4
Résultat net des sociétés mises en équivalence	3.3.	7,6	[0,2]
Résultat opérationnel après résultat net des sociétés mises en équivalence		254,0	91,2
Produit des placements financiers	2.3.	7,8	25,6
Autres produits financiers	2.3.1.	20,3	23,9
Autres charges financières	2.3.2.	[27,7]	[40,6]
Résultat financier	2.3.	0,4	8,9
Impôt sur le résultat	2.4.	[90,8]	[117,1]
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		163,6	[17,0]
dont part du groupe		178,2	93,2
dont part non contrôlée		[14,6]	[110,2]
Résultat par action ordinaire et résultat dilué par action ordinaire (en euros)	2.5.	1,60	0,84

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

État du résultat global

	2018	2017*
Résultat net de la période	163,6	(17,0)
<i>Éléments recyclables en compte de résultat</i>		
Variation de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	0,0	(29,0)
Variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	0,2	(17,1)
<i>Éléments non recyclables en compte de résultat</i>	<i>0,1</i>	<i>(0,9)</i>
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(1,6)	(1,5)
Variation des écarts actuariels	1,7	0,6
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres, avant impôts	0,3	(47,0)
Impôt comptabilisé directement en capitaux propres	(0,5)	16,2
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	(0,2)	(30,8)
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES DE LA PÉRIODE	163,4	(47,8)
dont part du groupe	178,1	62,4
dont part non contrôlée	(14,6)	(110,2)

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

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.

	2018	2017*
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	291,0	168,4
Quote-part de résultat opérationnel des SME	18,7	5,9
Autres produits opérationnels	130,4	47,6
Autres charges opérationnelles	(174,3)	(123,9)
EBITA	265,8	98,0

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

II. BILAN CONSOLIDÉ

Actif

	Notes	31/12/2018	31/12/2017*
Immobilisations incorporelles	3.1.	72,8	89,8
Écart d'acquisition	3.2.	382,8	382,8
Immobilisations corporelles	3.1.	513,5	545,8
Titres mis en équivalence	3.3.	82,3	91,2
Actifs financiers non courants	4.1.	319,7	120,0
Autres actifs non courants		1,0	0,7
Impôts différés actifs	2.4.	220,8	246,4
Actif non courant		1 592,9	1 476,7
Stocks et en-cours	3.4.	452,3	454,1
Clients	3.5.	10 304,8	8 948,2
Avances et acomptes versés		880,5	1 084,1
Actifs financiers courants	4.1.	144,7	238,8
Créance d'impôt courant		81,8	1,9
Autres créances	3.5.	259,6	201,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.2.	1 976,4	2 475,2
Actif courant		14 100,1	13 404,1
TOTAL ACTIF		15 693,0	14 880,8

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

Passif

	Notes	31/12/2018	31/12/2017*
Capital		563,0	563,0
Primes		18,4	18,4
Actions propres		[79,2]	[71,9]
Réévaluation des instruments financiers		4,7	4,5
Écarts de conversion		[3,0]	[0,7]
Écart actuariel		[15,0]	[16,1]
Autres réserves, part du groupe		410,2	367,3
Résultat consolidé, part du groupe		178,2	93,2
Capitaux propres, part du groupe	3.	1 077,3	957,7
Intérêts ne conférant pas le contrôle		21,9	[13,0]
Capitaux propres	3.	1 099,2	944,7
Provisions non courantes	3.7.	168,6	112,7
Passifs financiers non courants	4.1.	47,6	52,3
Autres passifs	4.3.	0,7	21,9
Impôts différés passifs	2.4.	7,6	7,0
Passif non courant		224,5	193,9
Provisions courantes	3.7.	611,0	626,8
Fournisseurs	3.8.	1 114,5	1 122,7
Avances et acomptes reçus		11 638,4	11 244,2
Passifs financiers courants	4.1.	25,8	25,5
Dettes d'impôt courant		2,1	29,4
Autres dettes	3.8.	977,5	693,6
Passif courant		14 369,3	13 742,2
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		15 693,0	14 880,8

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

III. CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	Nombre d'actions	Capital	Primes	Autres réserves	Actions propres	Réévaluations des actifs et passifs financiers	Couverture des flux de trésorerie	Écarts de conversion	Écarts actuariels	Capitaux propres, part du groupe	Part non contrôlée	Capitaux propres
1^{er} janvier 2017 IFRS 15	55 808 902	563,0	18,4	366,7	[68,4]	22,9	11,9	1,0	[16,5]	899,0	86,2	985,2
Résultat global consolidé		-	-	93,2	-	[19,0]	[11,2]	[1,5]	0,4	61,9	[110,2]	[48,3]
Distribution		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions propres	[41 149]	-	-	3,8	[3,8]	-	-	-	-	-	-	-
Autres		-	-	[3,4]	0,3	-	[0,1]	-	-	[3,2]	11,0	7,8
31 décembre 2017 IFRS 15	55 767 753	563,0	18,4	460,3	[71,9]	3,9	0,6	[0,5]	[16,1]	957,7^[1]	[13,0]	944,7
Résultat global consolidé		-	-	178,2	-	-	0,2 ^[2]	[1,6] ^[5]	1,1	177,9	[14,6]	163,3
Distribution		-	-	[57,2] ^[3]	-	-	-	-	-	[57,2]	-	[57,2]
Actions propres	[38 938]	-	-	7,7	[7,7]	-	-	-	-	0,0	-	0,0
Autres ^[4]		-	-	[0,7]	0,4	-	-	[0,8] ^[5]	-	[1,1]	49,5	48,4
31 décembre 2018	55 728 815	563,0	18,4	588,3	[79,2]	3,9	0,8	[2,9]	[15,0]	1 077,3	21,9	1 099,2

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.
Le poste des « Autres réserves » inclut la réserve légale, le report à nouveau et le résultat consolidé.

[1] L'impact du passage des normes IAS 11 et IAS 18 à la norme IFRS 15 se traduit dans les capitaux propres au 31 décembre 2017 par un impact net de [82,5] millions d'euros.

[2] L'impact de la couverture des flux de trésorerie de 0,2 million d'euros se décompose ainsi :

- montant avant impôt : 0,228 million d'euros ;
- impôt différé comptabilisé de [0,08] million d'euros.

[3] La distribution de dividendes d'un montant de [57,2] millions d'euros s'est répartie comme suit :

- l'État français : [47,2] millions d'euros ;
- Thales : [10] millions d'euros.

[4] Le flux Autres résulte essentiellement des impacts de la déconsolidation du groupe OpenHydra.

[5] Cf. Note 3.6.5.

IV. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

	2018	2017*
Résultat net	163,6	(17,0)
Charges/(produits) à réintégrer :	-	-
Dotations/(reprises) nettes aux amortissements	91,9	106,8
Dotations/(reprises) nettes aux provisions	57,6	121,0
Dotations/(reprises) nettes aux dépréciations d'actifs	88,8	100,2
Variation de juste valeur des instruments financiers	6,7	[0,9]
Résultats de cession	(90,6)	7,0
Variation de la dette ORS	7,7	3,8
Charge/(produit) d'impôt	90,8	117,0
Résultat des sociétés mises en équivalence	(7,6)	0,2
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	17,9	6,0
Autres dividendes reçus (reclassés en investissements nets financiers)	(0,9)	(2,1)
Coût de l'endettement financier	0,5	0,3
Capacité d'autofinancement	426,4	442,3
Variation du besoin en fonds de roulement	(542,7)	(121,7)
Impôt remboursé/(payé)	(172,7)	(89,0)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	(289,0)	231,6
Incidence des variations de périmètre	(9,1)	(80,8)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(91,1)	(100,7)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	46,5	1,0
Acquisitions de participations, nettes de la trésorerie acquise/entrée de périmètre	(18,9)	(0,2)
Variation des prêts et avances consentis	(3,9)	(6,5)
Investissements nets d'exploitation	(76,5)	(187,2)
Diminution/(augmentation) des titres de placement ⁽¹⁾	(73,6)	98,4
Diminution/(augmentation) des prêts financiers	0,9	2,1
Investissements nets financiers	(72,7)	100,5
Flux de trésorerie liés aux investissements	(149,2)	(86,7)
Augmentation de capital – part des intérêts ne conférant pas le contrôle	0,1	33,7
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(57,2)	0,0
Dividendes versés aux intérêts ne conférant pas le contrôle	0,0	0,0
Vente/(achat) d'actions propres	(2,0)	(1,9)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(59,1)	31,8
Augmentation des passifs financiers	2,0	5,8
Diminution des passifs financiers	(1,4)	(8,6)
Variation nette des passifs financiers	0,6	(2,8)
Flux de trésorerie liés aux financements	(58,5)	29,0
Variation nette de la trésorerie	(496,6)	173,9
Trésorerie nette à l'ouverture	2 475,2	2 301,9
Variation de la trésorerie	(496,6)	173,9
Effets des variations de change/Juste valeur	(2,2)	(0,6)
Trésorerie nette à la clôture	1 976,4	2 475,2
dont trésorerie active à la clôture	1 976,4	2 475,2
dont trésorerie passive à la clôture	-	-

(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.

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

La trésorerie nette, majorée des titres de placement comptabilisés en autres actifs financiers conformément à la note 1.3.17., s'élève à 2 372,5 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2 798,2 millions d'euros au 31 décembre 2017) et se décompose comme suit :

	31/12/2018	31/12/2017*
Titres de placements non courants	251,9	92
Titres de placements courants	144,2	231
Trésorerie nette	1 976,4	2 475,2
TOTAL	2 372,5	2 798,2

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

V. NOTES ANNEXES

SOMMAIRE DES NOTES ANNEXES

Note 1.	Règles, méthodes et périmètre	<i>P. 58</i>
Note 2.	Compte de résultat	<i>P. 68</i>
Note 3.	Actifs et passifs d'exploitation	<i>P. 73</i>
Note 4.	Actifs et passifs financiers	<i>P. 83</i>
Note 5.	Autres informations	<i>P. 87</i>

NOTE 1. RÈGLES, MÉTHODES ET PÉRIMÈTRE

1.1. EXAMEN DES COMPTES ET FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

Les présents comptes consolidés du groupe Naval Group, pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 20 février 2019 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale mixte qui se tiendra en mars 2019.

L'exercice 2018 a été principalement marqué par les événements majeurs suivants :

- le ministère des Armées a notamment notifié à Naval Group la commande du *Rubis*, cinquième sous-marin de la série Barracuda, la commande concernant l'indisponibilité périodique pour entretien et réparation du sous-marin lanceur d'engin *Le Terrible* et la commande sur le maintien en conditions opérationnelles des frégates multimissions sur la période 2019-2022 ;
- Naval Group a signé le 18 décembre la vente du site de Saint-Tropez (Gassin) entraînant la comptabilisation d'une plus-value sur l'exercice 2018 ;
- les marges à terminaison des programmes de naval de défense sont stables ou en amélioration par rapport à l'exercice précédent ;
- Naval Energies, détenu majoritairement par Naval Group, a décidé de mettre un terme aux investissements dans le domaine des hydroliennes entraînant la mise en liquidation judiciaire de la société OpenHydro et de certaines de ses filiales. L'impact financier afférent à cette perte de contrôle a été constaté sur l'exercice 2018.

1.2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Naval Group est un leader mondial du naval de défense. Entreprise de haute technologie et d'envergure internationale, Naval Group répond aux besoins de ses clients grâce à son savoir-faire exceptionnel et ses moyens industriels uniques. Le groupe conçoit, réalise et maintient en service des sous-marins et des

navires de surface ainsi que les systèmes et infrastructures associés. Il fournit également des services pour les chantiers et bases navals. Enfin, le groupe propose un large panel de solutions dans les énergies renouvelables à travers sa filiale Naval Energies.

Naval Group présente l'information sectorielle requise par IFRS 8 « Secteurs opérationnels » selon un unique segment, la nouvelle 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 au 31 décembre 2018.

Les règles et méthodes comptables sont identiques à celles appliquées dans les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, à l'exception de la première application de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » et de la norme IFRS 9 « Instruments financiers ».

1.3.2. Nouvelles normes et interprétations d'application obligatoire

1.3.2.1. Première application de la norme IFRS 15

Les principaux changements induits par la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » sont décrits dans la note 1.3.2.1 de l'annexe aux comptes consolidés 2017.

Naval Group ayant fait le choix de la méthode rétrospective intégrale, les états financiers présentés au titre des exercices comparatifs ont été retraités avec les incidences détaillées ci-dessous. La norme IFRS 15 n'a pas d'incidence sur les cash-flows présentés dans le tableau des flux de trésorerie.

Bilan consolidé au 1 ^{er} janvier 2017	01/01/2017 publié	impact IFRS 15	01/01/2017 retraité
Titres mis en équivalence	19,7	2,1	21,8
Impôts différés actifs	198,5	18,9	217,4
Autres actifs non courants	1 404,7		1 404,7
Stocks et en-cours	505,3	[34,5]	470,8
Contrats de construction – Actif	455,1	[455,1]	0,0
Clients	1 094,7	6 947,8	8 042,5
Autres actifs courants	4 023,8	173,2	4 197,0
TOTAL DE L'ACTIF	7 701,8	6 652,4	14 354,2
Capitaux propres	1 018,6	[33,4]	985,2
Passifs non courants	184,9	1,5	186,4
Provisions courantes	246,8	249,6	496,4
Contrats de construction – Passif	550,6	[550,6]	0,0
Fournisseurs	1 674,9	[252,0]	1 422,9
Avances et acomptes reçus	3 497,5	7 135,9	10 633,4
Autres passifs courants	528,5	101,4	629,9
TOTAL DU PASSIF	7 701,8	6 652,4	14 354,2

Bilan consolidé au 31 décembre 2017	31/12/2017 publié	impact IFRS 15	31/12/2017 retraité
Titres mis en équivalence	88,8	2,4	91,2
Impôts différés actifs	201,8	44,6	246,4
Autres actifs non courants	1 139,0		1 139,0
Stocks et en-cours	462,9	[8,8]	454,1
Contrats de construction – Actif	198,8	[198,8]	0,0
Clients	1 283,4	7 664,8	8 948,2
Autres actifs courants	4 002,0	[0,1]	4 001,9
TOTAL DE L'ACTIF	7 376,7	7 504,1	14 880,8
Capitaux propres	1 027,1	[82,5]	944,6
Passifs non courants	192,5	1,4	193,9
Provisions courantes	273,6	353,2	626,8
Contrats de construction – Passif	783,1	[783,1]	0,0
Fournisseurs	1 378,7	[256,0]	1 122,7
Avances et acomptes reçus	3 239,9	8 004,3	11 244,2
Autres passifs courants	481,8	266,8	748,6
TOTAL DU PASSIF	7 376,7	7 504,1	14 880,8

Compte de résultat consolidé de l'exercice 2017	2017 publié	impact IFRS 15	2017 retraité
Chiffre d'affaires	3 698,2	[504,2]	3 194,0
Coût des ventes	[3 084,6]	429,1	[2 655,5]
Résultat opérationnel courant	242,8	[75,1]	167,7
Résultat net des sociétés mises en équivalence	[0,5]	0,3	[0,2]
Impôt sur le résultat	[142,8]	25,7	[117,1]
RÉSULTAT NET	32,0	[49,0]	[17,0]
Dont, actionnaires de la société mère	142,2	[49,0]	93,2
Dont, participations ne donnant pas le contrôle	[110,2]		[110,2]
Résultat net	32,0	[49,0]	[17,0]
Autres éléments du résultat net global	[30,8]		[30,8]
RÉSULTAT NET GLOBAL	1,2	[49,0]	[47,8]

1.3.2.2. Norme IFRS 16

À compter du 1^{er} janvier 2019, Naval Group appliquera la norme IFRS 16 « Contrats de location ». Les biens concernés par IFRS 16 seront enregistrés à l'actif du bilan et l'engagement financier sera porté au passif. Au 31 décembre 2018, le montant des engagements hors bilan donnés au titre des contrats de location opérationnelle est le suivant :

- Naval Group SA : 110 millions d'euros ;
- Filiales : 6,1 millions d'euros.

1.3.3. Principes de consolidation

Les sociétés que le groupe contrôle de manière exclusive, directement ou indirectement, sont intégrées globalement. Les sociétés contrôlées conjointement sont intégrées selon la méthode de la mise en équivalence suite à l'application des normes IFRS 10, 11 et 12 depuis le du 1^{er} janvier 2014.

Les sociétés sur lesquelles le groupe exerce, directement ou indirectement, une influence notable sont mises en équivalence.

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. Les transactions significatives entre sociétés consolidées ainsi que les profits internes non réalisés 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., 3.8.)

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 basées 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 risques.

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 3.8.1.)

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, basés 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 3.6.)

Une estimation des risques sur encaissements basée sur des renseignements commerciaux est mise en œuvre afin de déterminer un éventuel besoin de dépréciation.

Risques et litiges

Le groupe procède au recensement et à la revue régulière des litiges en cours et constitue, le cas échéant, des provisions jugées raisonnables (cf. note 3.8.). Les incertitudes éventuelles relatives aux litiges en cours sont décrites dans 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 l'exception du rial saoudien [SAR] et de la livre égyptienne [EGP] 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 douze 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 douze mois, et sont comptabilisés en actifs et passifs non courants s'ils ont une échéance supérieure à douze mois.

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, à leur coût d'acquisition et comprennent notamment les brevets ainsi que les logiciels informatiques. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au 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 comptabilisée 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, de 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 de 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 basée sur des valeurs de marché. En l'absence de marché actif, les approches basées 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 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 comptabilisés 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.

1.3.13. Dépréciation des actifs immobilisés

Le groupe apprécie à chaque date de clôture s'il existe une indication qu'un actif a perdu de la valeur.

En pareille situation, le groupe fait une estimation de la valeur recouvrable de l'actif ou de l'UGT. Une perte de valeur, précédemment comptabilisée, est reprise uniquement en cas de changement dans les hypothèses retenues aux fins de détermination de la valeur recouvrable de l'actif. La reprise est limitée de sorte que la valeur comptable de l'actif n'excède pas sa valeur recouvrable et ne soit pas supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs.

Pour les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée ou pour toutes les immobilisations qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service, la valeur recouvrable est systématiquement estimée chaque année à date fixe [test de dépréciation annuel].

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité. Elle est déterminée pour chaque actif pris isolément, à moins que l'actif ne génère des flux de trésorerie largement dépendants d'autres actifs ou groupe d'actifs, ce qui est le cas des écarts d'acquisition, qui sont testés au niveau de chaque direction/*business unit*.

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.

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 de :

- une dépréciation pour obsolescence lorsque la consommation a été nulle depuis au moins deux ans ; un taux progressif de dépréciation est appliqué en fonction de la durée d'absence de consommation ;
- une dépréciation pour rotation lente lorsque la quantité en stocks 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

À compter de 2018, 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 CA, de coûts et sa propre marge, et
- la méthode de reconnaissance du CA (et des coûts correspondants) est déterminée et enregistrée séparément pour chaque OP.

Affectation du prix de transaction aux OP du contrat

L'objectif de cette affectation est d'apprécier le montant de la contrepartie de Naval Group en échange du transfert des biens ou des services promis à chaque OP. Cette étape n'est donc applicable / pertinente que 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 basée sur les prix de vente individuels.

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

Les pénalités de retard ou relatives à la mauvaise exécution d'une obligation de prestation sont 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 CA 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 ; et
- le groupe dispose d'un droit irrévocable à paiement au titre des travaux réalisés à date [correspondants aux coûts encourus à date, plus une marge raisonnable], en cas de résiliation pour une raison autre qu'un défaut de performance de Naval Group.

Le client reste propriétaire de l'actif sur lequel Naval Group réalise des opérations de maintenance, généralement dans le cas des contrats de 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 2018, le carnet de commandes du groupe s'élève à 13,8 milliards d'euros. Son écoulement prévisionnel s'établit comme suit : 23 % en 2019, 20 % en 2020, 16 % en 2021, 17 % en 2022 et 24 % 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 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 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 sont évalués au prorata de l'ancienneté en fin d'exercice ;
- 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 régimes 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 minimum, 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 dix 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 CET Senior

Ce dispositif permet à tout salarié ayant 50 ans ou plus d'épargner des jours de congés, lui permettant d'anticiper son départ en retraite.

Chaque salarié peut déposer sur son compte épargne temps (CET) jusqu'à 10 jours de congés par an sur ce dispositif, avec un maximum de 130 jours au total.

1.3.19. Offre réservée aux salariés (ORS)

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 du groupe pour acquérir des actions de Naval Group.

Ces offres ont été assimilées à des paiements fondés sur des actions qui se dénoueront en trésorerie. En effet, ces offres présentent un caractère avantageux pour les salariés qui se voient proposer une décote et des actions gratuites de la part de l'État français et un abondement de la part du groupe. Ce dernier 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.

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.

La baisse future du taux d'impôt courant de 34,43 % à 25,82 % (programmée entre 2019 et 2022) implique une réévaluation du stock d'impôt différé. Les incidences de cette baisse sont prises en compte en résultat sur la base du calendrier de retournement des différences temporaires.

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.

1.4. VARIATIONS DU PÉRIMÈTRE

Au 31 décembre 2018, le périmètre de consolidation, constitué des filiales consolidées par intégration globale et par mise en équivalence s'établit comme suit :

[en pourcentages]	Pays	Contrôle au 31/12/2018	Intérêts au 31/12/2018	Contrôle au 31/12/2017	Intérêts au 31/12/2017
Société mère					
Naval Group	France				
Contrôle exclusif					
Alexandria Naval for Maintenance & Industry ⁽¹⁾	Égypte	100	100	-	-
Armaris Quater SAS	France	100	100	100	100
Armaris Sixt SAS ⁽¹⁾	France	100	100	-	-
DCN International SA	France	100	100	100	100
Naval Group Actionariat SAS	France	100	100	100	100
Naval Group Coopération SA	Belgique	100	100	100	100
Naval Energies SAS	France	60	60	60	60
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
OpenHydro ⁽²⁾	Irlande	0	0	72	43
Naval Group BR Sistemas de Defesa	Brésil	100	100	100	100
Prosin	Brésil	100	100	100	100
DCNS Energia Marina Spa	Chili	75	44	75	44
Naval Group Australia Pty Ltd	Australie	100	100	100	100
DCNS Zamil	Arabie Saoudite	55	55	55	55
Influence notable					
Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD	Malaisie	40	40	40	40
Défense Environnement Services SAS	France	49	49	49	49
Eurosynnav SAS	France	50	50	50	50
Itaguaí Construções Navais SA	Brésil	41	41	41	41
Kership SAS	France	45	45	45	45
Winacelles SAS ⁽³⁾	France	0	0	41	41
Principia SAS	France	33	33	33	33
TechnicAtome	France	20	20	20	20

[1] Société consolidée selon la méthode de l'intégration globale depuis le 1^{er} janvier 2018.

[2] Société déconsolidée en 2018.

[3] Société liquidée en février 2018.

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 2018 s'élève à 3 608,3 millions d'euros (3 194,1 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017).

La part de ce chiffre d'affaires réalisée en France est de 2 506,6 millions d'euros (2 011,4 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017).

	2018	2017*
Contrats de construction	3 489,3	3 019,4
Ventes de biens et de services	119,0	174,7
CHIFFRE D'AFFAIRES	3 608,3	3 194,1

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15

2.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

2.2.1. Effectifs et coûts des personnels propres et personnels mis à disposition

	2018	2017*
Salaires et traitements [charges sociales comprises] des personnels propres	[967,6]	[875,0]
Charges de retraites et autres avantages à long terme	[10,6]	9,5
Mise à disposition de personnels par l'État	[186,7]	[193,7]
Autres	[20,8]	[16,2]
TOTAL	[1 185,7]	[1 075,4]

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

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 :

	2018	2017
Cadres	6 180	5 506
Agents de maîtrise et techniciens	4 053	3 789
Ouvriers et employés	3 073	3 091
Total sociétés françaises intégrées globalement	13 306	12 386
Autres sociétés intégrées du groupe	306	402
TOTAL EFFECTIFS	13 612	12 788
Dont personnel mis à disposition de l'entreprise	2 496	2 743

2.2.2. Frais de recherche et développement

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, les frais de recherche et développement autofinancés se sont élevés à 82,5 millions d'euros (90,7 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017).

Ces frais de recherche et développement correspondent aux frais de recherche et développement bruts encourus par le groupe, et ceux qui remplissent les critères d'activation [cf. note 1.3.10.].

	2018	2017*
Frais de recherche et développement bruts	(82,5)	(90,7)
Coûts activés	-	2,6
Écart de conversion	-	0,1
Amortissement des frais de recherche et développement capitalisés	-	-
FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT	(82,5)	(88,0)

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

2.2.3. Honoraires des Commissaires aux Comptes

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, dans le cadre de leur mission d'audit légal, les honoraires du collège des Commissaires aux Comptes se sont élevés à 1,0 million d'euros.

2.2.4. Autres produits opérationnels

	2018	2017*
Plan de compétitivité/restructuration ^[1]	8,9	15,8
Programme BPC Russie ^[2]	-	25,0
Boni de déconsolidation OpenHydro ^[3]	68,7	-
Cession immobilisations corporelles	46,0	-
Autres éléments non usuels ^[4]	6,8	6,8
AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	130,4	47,6

[1] Au 31 décembre 2018, la provision pour restructuration/plan de compétitivité a été reprise à hauteur de 8,9 millions d'euros (au 31 décembre 2017, elle a été reprise à hauteur de 15,8 millions d'euros).

[2] Au 31 décembre 2017, la prise en compte du complément d'indemnisation acquise à date par la Coface sur le programme BPC Russie a généré un produit de 25 millions d'euros.

[3] Au 31 décembre 2018, la sortie du périmètre de la société OpenHydro a généré un boni de déconsolidation de 68,7 millions d'euros.

[4] Au 31 décembre 2018, les Autres éléments non usuels de 6,8 millions d'euros correspondent essentiellement à des reprises de provisions pour abandon de créances.

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

2.2.5. Autres charges opérationnelles

	2018	2017*
Plan de compétitivité/restructuration ⁽¹⁾	[6,8]	[8,0]
Perte de valeur des actifs immobilisés ⁽²⁾	[34,2]	[109,2]
Valeur nette des immobilisations corporelles cédées	[14,8]	-
Provisions pour dépréciation des actifs financiers ⁽³⁾	[95,0]	-
Autres ⁽⁴⁾	[23,5]	[6,7]
AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	[174,3]	[123,9]

[1] Au 31 décembre 2018, le coût du plan de compétitivité/restructuration engagé par Naval Group s'élève à [6,8] millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, le coût du plan de compétitivité/restructuration engagé par Naval Group s'élevait à [8,0] millions d'euros.

[2] Au 31 décembre 2018, le montant de [34,2] millions d'euros correspond à la charge de dépréciation des actifs de recherche et développement au sein du sous-groupe Naval Energies.

[3] Au 31 décembre 2018, des actifs financiers ont été dépréciés pour un montant total de [95] millions d'euros dans le cadre de la mise en redressement judiciaire de la filiale OpenHydro : des OCABSA pour une valeur de [46,4] millions d'euros et des prêts pour une valeur de [48,6] millions d'euros.

[4] Le montant en autres charges opérationnelles correspond notamment à des provisions pour risques liées à la société OpenHydro, [10,4] millions d'euros.

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

2.3. RÉSULTAT FINANCIER

Le produit des placements financiers correspond aux intérêts reçus par le groupe sur ses placements de trésorerie à hauteur de 7,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 [25,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 dont des produits Sofranem pour 18,3 millions d'euros].

2.3.1. Autres produits financiers

	2018	2017*
Variation de juste valeur des placements financiers	0	0,0
Variation de juste valeur des instruments financiers (change et options à terme)	0	2,1
Dividendes reçus	0,9	2,1
Intérêts moratoires clients	1,6	3,1
Gain de change	11,4	11,8
Reprise de dépréciations sur provisions avantages à long terme	0,5	0,3
Reprise de dépréciations d'actifs financiers	0,4	0,3
Revenus des équivalents de trésorerie	0,3	0,2
Autres produits	5,2	4,0
AUTRES PRODUITS FINANCIERS	20,3	23,9

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

2.3.2. Autres charges financières

	2018	2017*
Variation de juste valeur des placements financiers	(2,7)	(0,9)
Variation de juste valeur des instruments financiers (change et options à terme)	-	-
Variation de la dette ORS	(8,0)	(3,8)
Intérêts moratoires fournisseurs	(0,2)	0,0
Perte de change	(10,9)	(15,5)
Dotations de dépréciation sur provisions avantages à long terme	-	-
Dotations de dépréciation d'actifs financiers/Provisions ⁽¹⁾	(3,4)	(14,2)
Intérêts sur emprunts	(0,5)	(0,3)
Charges nettes sur cession de VMP	(1,6)	(0,8)
Autres charges ⁽²⁾	(0,4)	(5,1)
AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	(27,7)	(40,6)

⁽¹⁾ Sur l'exercice 2017, des bons de souscription d'actions ont été dépréciés à hauteur de (4,7) millions d'euros chez Naval Group SA et une charge de dépréciation des titres mis en équivalence de la société ARE a été enregistrée chez Naval Energies pour (6,6) million d'euros.

⁽²⁾ Au 31 décembre 2017, les autres charges financières comprennent (3,7) millions d'euros correspondant à la charge de dépréciation de l'écart d'évaluation sur la société ARE enregistrée chez Naval Energies.

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

2.4. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

2.4.1. Analyse de la charge d'impôt

	2018	2017*
Impôt courant	(65,4)	(130,1)
Variation d'impôts différés	(25,4)	13,0
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	(90,8)	(117,1)

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

Au 31 décembre 2017, l'impôt courant comprenait une contribution exceptionnelle (surtaxe) s'élevant à (28) millions d'euros.

La variation d'impôts différés comprend une charge de (16,2) millions d'euros correspondant à la prise en compte de la baisse future du taux d'impôt courant sur l'ensemble des différences temporaires (et notamment actives) du groupe (contre (7,6) millions d'euros au 31 décembre 2017).

2.4.2. Rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle

	2018	2017*
Résultat net de l'exercice	163,6	(17,0)
Impôt sur le résultat	(90,8)	(117,1)
Résultat opérationnel net des sociétés mises en équivalence	7,6	[0,2]
Résultat avant impôt	246,8	100,3
Charge d'impôt théorique au taux de 34,43 %	(85,0)	(34,5)
Neutralisation du CIR dans l'EBITA ⁽¹⁾	10,0	8,4
Contribution exceptionnelle (surtaxe)	0,0	(28,0)
Baisse du taux d'IS sur différences temporaires ⁽²⁾	[16,2]	[7,6]
Impôt différé non activé chez Naval Energies ⁽³⁾	(3,6)	(69,6)
Écart de taux d'IS sur résultat étranger ⁽⁴⁾	0,9	7,5
Autres différences permanentes ⁽⁵⁾	3,1	6,7
CHARGE D'IMPÔT RÉELLE	(90,8)	(117,1)
Taux effectif d'impôt ⁽⁶⁾	35,32 %	47,4 %

[1] La comptabilisation du CIR en réduction des charges opérationnelles génère une charge d'impôt théorique de [10] millions d'euros qui doit être neutralisée.

[2] La variation de taux d'IS a un effet de [16,2] millions d'euros sur l'évaluation du stock d'impôt différé.

[3] Au vu des perspectives probables de rentabilité future de Naval Energies, aucun impôt différé n'a été activé sur les pertes 2018.

[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] Dont autres crédits d'impôts et produit d'intégration fiscale 1 million d'euros et CICE 3,6 millions d'euros.

[6] Hors perte Naval Energies.

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

2.4.3. Impôts différés au bilan

	31/12/2018	31/12/2017*
Impôts différés actifs	220,8	246,4
Impôts différés passifs	7,6	7
SOLDE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	213,2	239,4

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

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 % [cf. note 1.4.].

Au 31 décembre 2018, le déficit reportable de Naval Energies n'a pas été activé.

2.5. RÉSULTAT PAR ACTION

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018, aucune nouvelle action ordinaire n'a été émise par le groupe. Aussi, le calcul du résultat par action se base sur un nombre moyen d'actions ordinaires du groupe en circulation, de respectivement 55 767 753 actions et 55 728 815 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018, après prise en compte des rachats d'actions propres.

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018, aucun instrument dilutif n'a été mis en circulation, aussi le résultat par action dilué est égal au résultat par action.

Les dispositions statutaires prévoient que la moitié du dividende distribué revienne aux porteurs d'actions de préférence de catégorie A jusqu'à complet paiement d'un montant de 300 millions d'euros qui porte intérêts capitalisés au taux de 4,76 %, et que le solde soit partagé entre tous les porteurs d'actions. Aussi, le numérateur est égal à la moitié du résultat net et le dénominateur au nombre moyen des titres en circulation, soit respectivement 55 767 753 actions et 55 728 815 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018 [cf. note 3.7. sur les capitaux propres].

	2018	2017*
Résultat net, part du groupe (en millions d'euros)	178,2	93,2
Quote-part attribuable aux porteurs d'actions ordinaires (en millions d'euros)	89,1	46,6
Nombre d'actions ordinaires en circulation (en millions d'actions)	55,7	55,8
RÉSULTAT NET PAR ACTION ET DILUÉ PAR ACTION [EN EUROS]	1,60	0,84

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

NOTE 3. ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION

3.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

3.1.1. Valeurs brutes

	31/12/2017*	Acquisitions	Cessions	Autres ⁽¹⁾	31/12/2018
Concessions, brevets et droits assimilés	177,5	28,1	0,0	[0,6]	205,0
Écarts d'évaluation	181,2	0,0	0,0	[13,4]	167,8
Frais de recherche et développement	78,7	0,0	0,0	[78,7]	0,0
Autres immobilisations incorporelles	23,2	0,0	0,0	[3,1]	20,1
Immobilisations incorporelles	460,7	28,1	0,0	[95,8]	392,8
Terrains	31,4	0,0	[6,2]	0,0	25,2
Constructions	201,3	7,7	[7,7]	[0,2]	201,1
Installations techniques, matériel et outillage	360,3	20,3	[14,9]	[3,5]	362,2
Autres immobilisations corporelles	689,2	48,8	[58,2]	[76,4]	603,4
Immobilisations corporelles	1 282,3	76,8	[87,0]	[80,1]	1 191,9
VALEURS BRUTES	1 743,0	104,9	[87,0]	[175,9]	1 584,7

[1] Le flux Autres correspond à la déconsolidation des actifs du groupe OpenHydro.

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

	31/12/2016	Acquisitions	Cessions	Autres	31/12/2017
Concessions, brevets et droits assimilés	151,1	22,9	[0,1]	3,6	177,5
Écarts d'évaluation	226,7	-	-	[45,5]	181,2
Frais de recherche et développement	30,8	2,6	-	45,3	78,7
Autres immobilisations incorporelles	24,0	2,9	-	[3,6]	23,2
Immobilisations incorporelles	432,6	28,4	[0,1]	[0,2]	460,7
Terrains	31,6	-	[0,2]		31,4
Constructions	198,0	7,5	[1,1]	[3,2]	201,3
Installations techniques et aménagements	374,6	17,8	[10,5]	[21,5]	360,3
Autres immobilisations corporelles	645,6	43,4	[15,6]	15,9	689,2
Immobilisations corporelles	1 249,9	68,7	[27,4]	[8,8]	1 282,3
VALEURS BRUTES	1 682,5	97,1	[27,5]	[9,1]	1 743,0

3.1.2. Amortissements et dépréciations

	31/12/2017*	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2018
Concessions, brevets et droits assimilés	[139,6]	[18,6]	0,0	3,7	[154,5]
Écarts d'évaluation	[178,2]	[0,7]	0,0	13,4	[165,5]
Frais de recherche et développement	[53,1]	[25,7]	0,0	78,8	0,0
Autres immobilisations incorporelles	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Immobilisations incorporelles	[370,9]	[45,0]	0,0	95,9	[320,0]
Constructions	[76,6]	[7,9]	4,6	0,1	[79,8]
Installations techniques, matériel et outillage	[261,5]	[27,6]	17,5	2,6	[269,0]
Autres immobilisations corporelles	[398,3]	[50,1]	52,7	66,1	[329,6]
Immobilisations corporelles	[736,5]	[85,6]	74,8	68,8	[678,4]
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	[1 107,4]	[130,6]	74,8	164,7	[998,4]

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

	31/12/2016	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2017
Concessions, brevets et droits assimilés	[121,1]	[18,6]	-	0,0	[139,6]
Écarts d'évaluation	[164,1]	[14,1]	-	-	[178,2]
Frais de recherche et développement	-	[53,1]	-	0,0	[53,1]
Autres immobilisations incorporelles	-	-	3,0	[3,0]	[0,0]
Immobilisations incorporelles	[285,2]	[85,8]	3,0	[3,0]	[370,9]
Constructions	[69,5]	[8,0]	0,2	0,6	[76,6]
Installations techniques, matériel et outillage	[265,4]	[25,5]	3,3	26,1	[261,5]
Autres immobilisations corporelles	[314,1]	[83,5]	0,8	[1,5]	[398,3]
Immobilisations corporelles	[649,1]	[117,0]	4,4	25,3	[736,5]
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	[934,3]	[202,9]	7,4	22,4	[1 107,4]

3.1.3. Valeurs nettes

	31/12/2017*	Acqui- sitions	Cessions	Amortis- sements	Dépré- ciations	Autres	31/12/2018
Concessions, brevets et droits assimilés	37,9	28,1	0,0	[16,9]	[1,7]	3,1	50,5
Écarts d'évaluation	3,0	0,0	0,0	[0,7]	0,0	0,0	2,3
Frais de recherche et développement	25,7	0,0	0,0	0,0	[25,7]	0,0	0,0
Autres immobilisations incorporelles	23,2	0,0	0,0	0,0	0,0	[3,2]	20,0
Immobilisations incorporelles	89,8	28,1	0,0	[17,6]	[27,4]	[0,1]	72,8
Terrains	31,4	0,0	[6,2]	0,0	0,0	0,0	25,2
Constructions	124,7	7,7	[3,1]	[7,9]	0,0	[0,1]	121,3
Installations techniques, matériel et outillage	98,8	20,3	[1,5]	[24,5]	0,9	[0,8]	93,2
Autres immobilisations corporelles	290,9	48,8	[5,3]	[41,9]	[8,2]	[10,5]	273,8
Immobilisations corporelles	545,8	76,8	[16,1]	[74,3]	[7,3]	[11,4]	513,5
VALEURS NETTES	635,7	104,9	[16,1]	[91,9]	[34,7]	[11,5]	586,3

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

	31/12/2016	Acqui- sitions	Cessions	Amortis- sements	Dépré- ciations	Autres	31/12/2017
Concessions, brevets et droits assimilés	30,0	22,8	[0,0]	[16,6]	[2,0]	3,7	37,9
Écarts d'évaluation	62,6			[14,1]		[45,5]	3,0
Frais de recherche et développement	30,8	2,6			[53,1]	45,3	25,7
Autres immobilisations incorporelles	24,0	2,9			3,0	[6,6]	23,2
Immobilisations incorporelles	147,4	28,4	[0,0]	[30,7]	[52,0]	[3,1]	89,8
Terrains	31,6		[0,2]			0,0	31,4
Constructions	128,6	7,5	[0,5]	[7,8]	0,0	[3,1]	124,7
Installations techniques, matériel et outillage	109,3	17,8	[0,7]	[25,5]	3,3	[5,4]	98,8
Autres immobilisations corporelles	331,3	43,4	[4,1]	[42,7]	[40,0]	3,1	290,9
Immobilisations corporelles	600,8	68,7	[5,6]	[76,1]	[36,6]	[5,4]	545,8
VALEURS NETTES	748,2	97,1	[5,6]	[106,8]	[88,7]	[8,6]	635,7

3.2. ÉCARTS D'ACQUISITION

	31/12/2017	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2018
Naval Group [ex-DCN Log juin 2003]	11,4	-	-	-	11,4
Naval Group [ex-Armaris mars 2007]	207,5	-	-	-	207,5
Naval Group [ex-TNF mars 2007]	163,9	-	-	-	163,9
ÉCARTS D'ACQUISITION	382,8	-	-	-	382,8

	31/12/2016	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2017
Naval Group [ex-DCN Log juin 2003]	11,4	-	-	-	11,4
Naval Group [ex-Armaris mars 2007]	207,5	-	-	-	207,5
Naval Group [ex-TNF mars 2007]	163,9	-	-	-	163,9
ÉCARTS D'ACQUISITION	382,8	-	-	-	382,8

Conformément à la norme IAS 36, un test de dépréciation a été réalisé sur les immobilisations incorporelles non amorties et les écarts d'acquisition ne révélant aucune perte de valeur.

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	
	31/12/2018	31/12/2017*	2018	2017*
Principia	1,9	1,6	0,2	[0,4]
Alderney Renewable Energy	0,0	0,0	[0,2]	[1,3]
Eurosysnav ⁽¹⁾	1,6	1,6	0,0	0,0
Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD [Malaisie] ⁽¹⁾	[23,6]	[15,3]	[7,9]	[15,9]
Itaguaí Construções Navais SA [Brésil] ⁽¹⁾	5,6	10,7	5,6	11,6
Défense Environnement Services SAS [France] ⁽¹⁾	2,2	1,4	1,8	1,0
Winacelles SAS [France] ⁽²⁾	0,0	[0,7]	0,0	0,4
Kership SAS [France] ⁽¹⁾	[0,5]	[1,2]	0,7	[1,1]
TechnicAtome SA [France] ⁽³⁾	95,1	93,1	7,4	5,5
TOTAL	82,3	91,2	7,6	[0,2]

[1] Sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence depuis le 1^{er} janvier 2014 (normes IFRS 10 et 11).

[2] Société liquidée en février 2018.

[3] La société TechnicAtome [ex-Areva TA] est entrée dans le périmètre le 29 mars 2017.

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

3.3.2. Évolution du poste « Titres de participation mis en équivalence »

	31/12/2018	31/12/2017*
Titres mis en équivalence au 1 ^{er} janvier	91,2	19,7
Résultat des sociétés mises en équivalence	7,6	[0,2]
Distribution de dividendes	[17,9]	[6]
Écart de conversion	0,4	[1,6]
Mouvements de périmètre ⁽¹⁾	1,0	87,7
Autres	0	[8,4]
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	82,3	91,2

[1] En 2017, l'entrée dans le périmètre de la société TechnicAtome [ex-Areva TA] génère un mouvement sur ce poste de 87,7 millions d'euros.

3.3.3. Informations financières résumées relatives à TechnicAtome

Naval Group détient 20,26 % 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 %	31/12/2018	31/12/2017
Total de l'actif	788,4	798,6
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	107,5	99,1
Résultat de l'entité	36,7	35,0
Capitaux propres retraités, part de l'entité	144,2	134,1
Participations ne donnant pas le contrôle		
Autres passifs	644,2	664,5
Total du passif et des capitaux propres	788,4	798,6
Trésorerie et équivalents trésorerie	603,5	567,6

Intégration dans Naval Group	31/12/2018	31/12/2017
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	107,5	99,1
Résultat de l'entité	36,7	35,0
Capitaux propres, part de l'entité	144,2	134,1
% de détention dans Naval Group	20,26 %	20,26 %
Quote-part Naval Group	29,2	27,2⁽¹⁾
Écart d'acquisition	65,9	65,9
Participation dans la co-entreprise	95,1	93,1

[1] La quote-part de résultat intégrée correspond aux trois derniers trimestres de l'année, TechnicAtome étant rentrée dans le périmètre le 29 mars 2017.

Compte de résultat à 100 %	31/12/2018	31/12/2017
Chiffre d'affaires	411,5	371,6
Résultat opérationnel	74,6	50,6
Résultat financier	[17,2]	[1,1]
Impôt	[20,7]	[14,5]
Résultat net retraité	36,7	35,0
Intégration dans Naval Group		
Résultat net retraité, part de l'entité	36,7	35,0
Résultat avant prise de participation de Naval Group	-	8,1
Résultat après prise de participation de Naval Group	36,7	26,9
% de détention de Naval Group	20,26 %	20,26 %
Quote-part de résultat dans la co-entreprise	7,4	5,4

3.4. STOCKS ET EN-COURS

	31/12/2018	31/12/2017*
Matières premières et marchandises	446,0	452,3
En-cours	37,9	25,4
Produits finis et semi-finis	0,2	5
Valeurs brutes	484,1	482,7
Dépréciations	[31,8]	[28,6]
Stocks et en-cours	452,3	454,1

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

3.5. CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

	31/12/2018	31/12/2017*
Clients, valeur brute	10 329,9	8 961,7
Clients, dépréciation	(25,1)	(13,5)
Clients	10 304,8	8 948,2
Créances fiscales (hors impôt courant)	151,3	44,8
Créances sociales	5,0	52,9
Créances fiscales et sociales	156,3	97,7
Charges constatées d'avance	34,0	32,6
Autres créances, valeur brute	69,5	71,6
Autres créances, dépréciation	(0,2)	-
Autres créances, valeur nette	103,3	104,2
Clients et autres créances	10 564,4	9 150,1

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

3.6. CAPITAUX PROPRES

3.6.1. Capital social

Au 31 décembre 2018, le capital social de la société mère est constitué de 56 299 700 actions ordinaires et de 300 actions de préférence de catégorie A. Conformément aux dispositions statutaires, chaque action de préférence de catégorie A donne droit au versement d'un dividende prioritaire.

Chaque action, ordinaire ou de préférence, est d'un montant nominal de 10 euros.

Au 31 décembre 2018, les actions sont réparties comme suit :

	Actions ordinaires	Actions de préférence	Total	%
État français	35 047 571	300	35 047 871	62,25 %
Thales	19 705 000	-	19 705 000	35,00 %
FCPE Actions Naval Group	975 944	-	975 944	1,73 %
Naval Group Actionnariat (Actions propres)	571 185	-	571 185	1,02 %
TOTAL	56 299 700	300	56 300 000	100 %

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 15 mars 2018 a décidé, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, d'affecter le résultat bénéficiaire de la façon suivante :

- 57,4 millions d'euros à titre de dividende aux actionnaires ;
- 136,0 millions d'euros en report à nouveau

3.6.3. Variations de justes valeurs des actifs et passifs financiers directement reconnus en capitaux propres

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le groupe n'a enregistré aucune variation de juste valeur des actifs et passifs financiers (contre une baisse de 29 millions d'euros en 2017, liée à l'annulation de la revalorisation des titres TechnicAtome

précédemment évalués comme des titres disponibles à la vente et désormais consolidés en mise en équivalence depuis l'investissement de mars 2017).

3.6.4. Variations de juste valeur de la réserve de couverture de flux de trésorerie

Au cours de la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018, le groupe a enregistré une hausse de 0,2 million d'euros de ses réserves de couverture de flux de trésorerie (baisse de 17,1 millions d'euros en 2017).

L'efficacité des instruments de couverture mis en place sur les programmes Arabie a été documentée. Ainsi, les variations de juste valeur provenant de la variation des cours spot entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2018 sont comptabilisées en réserve de couverture des flux de trésorerie. Au 31 décembre 2018, le groupe ne dispose plus d'instrument de couverture.

La marge à terminaison des contrats concernés par ces couvertures est valorisée en utilisant, pour les coûts en devises couverts, le cours en vigueur en date de documentation de la relation de couverture (soit 1 EUR = 1,2141 USD pour les contrats Arabie).

3.6.5. Écarts de conversion (filiales étrangères)

Conformément à la note I.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 (réal brésilien – BRL), Boustead DCNS Naval Corporation (ringgit malaisien – MYR), Naval Group India (roupie indienne – INR), Naval Group Malaysia (ringgit malaisien – MYR), Naval Group Australia Pty Ltd (dollar australien – AUD), DCNS Zamil (riyal saoudien – SAR) et Alexandria Naval for Maintenance & Industry (livre égyptienne – EGP).

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, la variation des réserves de conversion du groupe a baissé de 2,4 millions d'euros (variation négative de 1,5 million d'euros en 2017).

3.6.6. Actions propres

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018, respectivement 41 149 et 38 938 actions propres ont été rachetées par la société Naval Group Actionnariat (détenue à 100 % par le groupe) dans le cadre de la garantie de rachat d'actions aux salariés accordée lors de l'ouverture du capital réservée à ces derniers.

Conformément à la note I.3.19, les titres de la société Naval Group détenus par la société Naval Group Actionnariat, ou pour lesquels les porteurs possèdent une option de vente envers la société Naval Group Actionnariat, sont constatés en diminution des capitaux propres. L'impact sur les capitaux propres est de 79,2 millions d'euros au 31 décembre 2018 (71,9 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Une nouvelle évaluation de la valeur de l'action du groupe ayant été publiée en avril 2018, 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 (7,7) millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, le groupe possède 571 185 actions propres, et les salariés porteurs d'actions possèdent une option de vente pour 975 944 actions.

Les conditions limitatives de revente des actions détenues par les salariés sont toutes levées depuis le mois d'août 2013 pour la première opération.

Les conditions limitatives de revente des actions détenues par les salariés seront levées au mois de décembre 2019 pour la seconde opération.

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

	31/12/2017*	Dotations	Utilisations	Reprises	Autres	31/12/2018
Provisions pour indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	82,6	13,9	(3,3)	0,0	(6,8)	86,4
Autres provisions non courantes ⁽²⁾	30,1	57,5	(1,5)	0,0	(3,8)	82,3
Provisions non courantes	112,7	71,4	(4,8)	0,0	(10,7)	168,6
Provisions pour indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	0,1	0,0	0,0	0,0	5,1	5,2
Provision pour plan de compétitivité	19,3	0,0	(8,9)	0,0	0,0	10,4
Provisions pour garantie	59,6	22,4	(10,3)	0,0	0,0	71,7
Provisions sur contrats ⁽³⁾	340,4	63,4	(56,8)	0,0	60,4	407,4
Provisions pour pertes à terminaison ⁽⁴⁾	115,7	8,9	(28,2)	0,0	(15,9)	80,5
Autres provisions courantes ⁽³⁾⁽⁵⁾	91,7	11,2	(10,8)	0,0	(56,3)	35,8
Provisions courantes	626,8	105,9	(115,0)	0,0	(6,7)	611,0
PROVISIONS	739,5	177,3	(119,8)	0,0	(17,4)	779,6

[1] Le flux « Autres » des « Provisions pour indemnités de fin de carrière », hormis le reclassement de 5,1 millions d'euros entre courant et non courant, correspond à l'écart actuariel de 1,7 millions d'euros.

[2] Les autres provisions non courantes incluent les provisions pour autres avantages à long terme [médaillies du travail, rentes et CET Senior (cf. note 1.3.18.)], provisions pour litiges et provision pour risques relatifs aux OCABSA dotée à hauteur de 42 millions d'euros.

[3] Le flux Autres des « Provisions sur contrats » correspond principalement à des reclassements des Autres provisions courantes notamment liées au programme PROSUB (51 millions d'euros).

[4] Pour chaque contrat, la variation de la provision pour pertes à terminaison est comptabilisée pour son montant net. Le flux Autres correspond à l'impact de la déconsolidation du groupe Open Hydro (15,9) millions d'euros

[5] Les autres provisions courantes incluent principalement des provisions qui portent sur des litiges fiscaux, sociaux et fournisseurs.

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

En 2018, la société a été assignée devant le tribunal de commerce de Paris par des actionnaires de Naval Energies. Naval Group estime qu'elle dispose de tous les arguments pour défendre sa

position et considère qu'à l'heure actuelle, l'éventuel risque posé par cette action n'est pas quantifiable, et n'a donc constitué aucune provision dans ses comptes.

	31/12/2016	Dotations	Utilisations	Reprises	Autres	31/12/2017*
Provisions pour indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	76,2	9,0	(3,9)		1,2	82,6
Autres provisions non courantes ⁽²⁾	42,2	3,3	(15,6)		0,2	30,1
Provisions non courantes	118,4	12,3	(19,5)		1,4	112,7
Provisions pour indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	1,9	-			(1,8)	0,1
Provisions pour plan de compétitivité	2,4	-			(1,0)	1,4
Provisions pour garantie	10,8	20,8	(10,6)		38,6	59,6
Provisions sur contrats ⁽³⁾	163,3	122,3	(84,5)		139,3	340,4
Provisions pour pertes à terminaison ⁽⁴⁾	2,8	107,6	(10,4)		15,7	115,7
Autres provisions courantes ⁽²⁾⁽⁵⁾	66,1	11,1	(12,2)		44,6	109,6
Provisions courantes	246,8	261,9	(117,7)		235,8	626,8
PROVISIONS	365,2	274,2	(137,2)		237,3	739,5

[1] Le flux « Autres » des « Provisions pour indemnités de fin de carrière » est principalement composé d'un écart actuariel de (0,6) million d'euros (non courant et courant).

[2] Les autres provisions incluent les provisions pour autres avantages à long terme [médaillies du travail, rentes, et CET Senior et GPEC (cf. note 1.3.18.)].

[3] Les reprises sans objet des « Provisions sur contrats » correspondent principalement au programme BPC Russie (73,7 millions d'euros). Les dotations des « Provisions sur contrats » correspondent principalement au programme Gowind® Égypte pour (35,1) millions d'euros.

[4] Pour chaque contrat, la variation de la provision pour pertes à terminaison est comptabilisée pour son montant net. Les dotations pour « Provisions pour pertes à terminaison », correspondent principalement aux programmes Artemis et Infra SNA [respectivement (25,4) millions d'euros et (28) millions d'euros] ainsi qu'aux turbines Cape Sharp pour un montant de (10) millions d'euros et aux coûts sur Paimpol-Bréhat pour un montant de (5,6) millions d'euros (Naval Energies).

[5] Les autres provisions courantes incluent principalement une reprise de 15,7 millions d'euros passée dans le cadre du plan d'adaptation à l'emploi [accord global de performance] [reprise non consommée pour 7,7 millions et utilisation pour 8 millions d'euros]. Les autres provisions portent sur des litiges fiscaux, sociaux et fournisseurs.

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

3.7.1. Provisions pour indemnités de fin de carrière

Au 31 décembre 2018, les provisions pour indemnités de fin de carrière pour l'ensemble du groupe s'élèvent à 91,6 millions d'euros, contre 82,7 millions d'euros au 31 décembre 2017, principalement au titre de la société Naval Group.

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

- un taux d'actualisation de 1,50 % contre 1,25 % au 31 décembre 2017 ;
- un taux de rendement attendu des actifs de 4,50 % contre 1,25 % au 31 décembre 2017 [conformément à la norme IAS 19R, le taux à retenir est le taux d'actualisation des passifs sociaux] ;

- un taux d'inflation de 1,75 % [inchangé par rapport au 31 décembre 2017] ;
- un taux d'augmentation des salaires de 2,5 % [inchangé par rapport au 31 décembre 2017].

Au 31 décembre 2018, 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, la provision pour indemnités de fin de carrière serait de 139,8 millions d'euros ;
- avec un taux d'actualisation augmenté de 0,5 point, la provision pour indemnités de fin de carrière serait de 119,6 millions d'euros.

L'évolution de l'engagement de retraite est la suivante :

	2018	2017
Engagement à l'ouverture	121,4	114,5
Coût des services rendus	12,8	8,1
Coût de désactualisation	1,4	1,0
Prestations servies	(3,2)	(1,5)
Variation des écarts actuariels	(0,4)	(0,7)
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE	132,0	121,4

L'évolution des actifs servant à couvrir l'engagement de retraite est la suivante :

	2018	2017
Actifs à l'ouverture	38,7	35,8
Rendement des actifs	0,4	0,4
Variation des écarts actuariels	1,3	2,5
ACTIFS À LA CLÔTURE	40,4	38,7

Les actifs, au 31 décembre 2018, étaient investis à hauteur de 59,93 % en actions, 21,07 % en obligations et 25 % en actifs monétaires.

La charge nette comptabilisée se décompose de la manière suivante :

	2018	2017
Coût des services rendus	(12,8)	(8,1)
Coût de désactualisation	(1,0)	(1,0)
Prestations servies	3,2	1,5
Rendement attendu des actifs	1,7	0,5
CHARGE NETTE	(8,9)	(7,1)

Le rapprochement entre l'engagement actuariel et la provision au bilan se décompose de la manière suivante :

	31/12/2018	31/12/2017
Engagement actuariel	132,0	121,4
Juste valeur des actifs	(40,4)	(38,7)
PROVISION À LA CLÔTURE	91,6	82,7

L'échéancier des prestations attendues, au titre des indemnités de fin de carrière, pour les cinq prochaines années est le suivant :

	31/12/2018
Prestation attendue en 2019	3,0
Prestation attendue en 2020	2,4
Prestation attendue en 2021	3,0
Prestation attendue en 2022	4,3
Prestation attendue en 2023	4,1
PRESTATIONS ATTENDUES POUR LES 5 PROCHAINES ANNÉES	16,8

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 dans la note I.3.18.

L'évolution de l'engagement des autres avantages à long terme au 31 décembre 2018 est la suivante :

	2018
Engagement à l'ouverture	29,5
Coût des services passés	0
Coût des services rendus	2,1
Charge financière	0,5
Variation des écarts actuariels	-
Prestations servies	[1,1]
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE DES AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	31,0

3.7.3. Provisions pour risques patrimoniaux

En ce qui concerne les opérations de travaux de désamiantage de bâtiments amiantés du site de Cherbourg, une reprise de provision a été effectuée à hauteur de 0,1 million d'euros, ce qui porte le solde de la provision à fin décembre 2018 à 2,1 millions d'euros.

La provision passée dans les comptes au 31 décembre 2016 pour un montant de 0,7 million d'euros relative à la dépollution des sédiments du Scorff n'a pas évolué au cours de l'exercice 2018.

La provision pour risques patrimoniaux présente un solde de 2,8 millions d'euros d'euros au 31 décembre 2018 contre 2,9 millions d'euros au 31 décembre 2017.

3.8. FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES

	31/12/2018	31/12/2017*
Fournisseurs ⁽¹⁾	1 114,5	1 122,7
Dettes fiscales (hors impôt courant)	311,6	73,2
Dettes sociales	215,1	247,1
Produits constatés d'avance	294,5	291,4
Autres dettes	156,4	81,9
FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	2 092,1	1 816,3

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

3.9. ACTIFS ET PASSIFS SUR CONTRATS

Les actifs sur contrats, correspondant à la position nette débitrice des factures à établir desquelles ont été déduits les acomptes correspondant reçus des clients, et les passifs sur contrats, correspondant à la position nette créditrice des acomptes reçus des clients desquels ont été déduites les factures à établir correspondant, ainsi que des produits constatés d'avance, s'établissent comme suit :

[en milliards d'euros]	31/12/2018
Factures à établir, brut	1,8
Factures à établir, dépréciation	0,0
Avances et acomptes reçus des clients	(1,7)
ACTIFS SUR CONTRATS	0,1
Avances et acomptes reçus des clients	(9,7)
Factures à établir	7,7
Produits constatés d'avance	(0,3)
PASSIFS SUR CONTRATS	(2,2)

Cette présentation compensée des actifs et passifs sur contrats conduirait à réduire le total bilan de l'ordre de 9,4 milliards d'euros.

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 basée 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 modèle, 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 des 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	31/12/2018	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Investissements	-	-	67,7	67,7	-	-
Prêts, part non courante	-	-	-	-	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	-	-	-	-	[0,2]
Titres de placements	-	251,9	-	251,9	-	-
Autres actifs financiers non courants	0,1	-	-	0,1	-	-
Actifs financiers non courants	0,1	251,9	67,7	319,7	-	[0,2]
Clients	10 304,8	-	-	10 304,8	-	-
Prêts, part courante	-	-	-	-	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	0,1	-	0,1	[4,4]	[1,7]
Titres de placements	-	144,2	-	144,2	-	[1,7]
Autres actifs financiers courants	0,4	-	-	0,4	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	1 976,4	-	1 976,4	-	[1,0]
Actifs financiers courants et clients	10 305,2	2 120,7	-	12 425,9	[4,4]	[4,4]

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	31/12/2018	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Emprunts, part non courante	3,1	-	-	3,1	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	-	-	-	0,9	[0,9]
Titres de placements	-	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers non courants	-	44,5	-	44,5	[0,3]	4,1
Passifs financiers non courants	3,1	44,5	-	47,6	0,6	3,2
Fournisseurs	1 114,5	-	-	1 114,5	-	-
Emprunts, part courante	-	-	-	-	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	-	-	-	0,6	[0,7]
Autres passifs financiers courants	2,2	23,6	-	25,8	-	1,2
Passifs financiers courants et fournisseurs	1 116,7	23,6	-	1 140,3	0,6	0,5

Les impacts en capitaux propres et en résultat sont présentés avant impôts.

La ligne des « Autres passifs financiers non courants » comprend la dette du groupe envers ses salariés dans le cadre de l'ORS 2.

La ligne des « Autres passifs financiers courants » comprend la dette du groupe envers ses salariés dans le cadre de l'ORS 1.

En effet, les conditions limitatives de revente des actions Naval Group détenues par les salariés sont toutes levées à compter du mois d'août 2013 au titre de la première opération, et les conditions limitatives de revente des actions Naval Group détenues par les salariés sont toutes levées à compter du mois de novembre 2016 au titre de la seconde opération.

4.1.3. Juste valeur des investissements

Les investissements, qui sont qualifiés d'actifs financiers « disponibles à la vente », sont évalués à la juste valeur par capitaux propres. Celle-ci est répartie comme suit [entre parenthèses, les pourcentages d'intérêts du groupe dans ces sociétés au 31 décembre 2018 et leur pays d'enregistrement pour les sociétés étrangères] :

	31/12/2018	31/12/2017
Sofema SA [10 %]	6,6	6,6
Odas SA [9 %]	2,7	2,7
Chantiers de l'atlantique [12 %]	13,9	-
FCPR Sécurité [13 %]	0,9	0,8
FCPR Financière de Brienne 1 [6 %]	0,1	0,5
FCPR Financière de Brienne 2 [10 %]	1,1	1,6
Atalaya [39 %]	3,4	3,1
Naval Group Canada [100 %] ^[1]	1,3	1,3
Autres ^[2]	37,7	11,1
INVESTISSEMENTS	67,7	27,7

[1] Les titres Naval Group Canada sont des titres non consolidés détenus via Naval Group Participations. La filiale Naval Group Canada est non significative.

[2] Le montant est composé essentiellement de prêts entre Naval Energies et OpenHydro.

4.2. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

	31/12/2018	31/12/2017*
Équivalents de trésorerie	1 471,9	2 180,6
Trésorerie	504,5	294,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 976,4	2 475,2
Concours bancaires	0,0	-
TRÉSORERIE NETTE	1 976,4	2 475,2

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

Les équivalents de trésorerie comprennent des OPCVM monétaires ; les comptes à termes et les produits de taux, à échéance à l'origine inférieure ou égale à trois mois ou comprenant une option de sortie inférieure à trois mois, sont évalués à leur juste valeur par compte de résultat.

Les concours bancaires sont classés en autres passifs financiers courants et sont évalués à leur coût amorti.

4.3. AUTRES PASSIFS

En 2017, le poste « Autres passifs » était principalement composé de produits constatés d'avance non courant pour un montant de 22,0 millions d'euros.

4.4. GESTION DES RISQUES

4.4.1. Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de perte financière consécutif à un 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.

	31/12/2016	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2017	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2018
Dépréciation des créances clients	10,2	4,1	[0,7]	0,0	13,5	2,7	[1,0]	9,9	25,1

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.

4.4.2. Risque de liquidité

Le groupe n'a souscrit aucun emprunt financier ou ligne de crédit auprès d'établissements financiers. Par conséquent, le groupe n'a pas à faire face à un risque de liquidité sur des critères purement financiers. Sa principale dette financière correspond à la dette envers les salariés relative à l'ORS.

Le risque de liquidité réside donc essentiellement dans le financement du besoin en fonds de roulement opérationnel, qui est largement couvert par les paiements reçus de la part des clients.

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.

4.4.3. 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 rial saoudien [SAR], la livre sterling [GBP], le ringgit malaisien [MYR].

Bien que le groupe ne tienne pas systématiquement une comptabilité de couverture spécifique, l'ensemble des transactions significatives en devises, ayant un horizon de temps inférieur à cinq ans, fait l'objet d'une politique de gestion du risque de change. Celle-ci est obtenue lors de la rédaction des contrats exports en ajustant le montant des encaissements en devises à celui des décaissements prévus dans ces devises. En cas de décalage temporel et/ou de montants, le groupe souscrit des contrats à terme ou des options de change sur ces devises pour couvrir cette différence résiduelle.

	31/12/2018	31/12/2017
Contrats d'achat à terme		
Dollar américain [USD]		37,3
Livre sterling [GBP]	1,4	3,5
Real brésilien [BRL]		0
Dollar néo-zélandais [NZD]		
Ringgit malaisien [MYR]	0,9	4,0
Contrats de vente à terme		
Dollar américain [USD]	2,4	7,0
Livre sterling [GBP]		0
Options d'achat		
Livre sterling [GBP]		0
Options « tunnel »		
Real brésilien [BRL]		0

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.

Le contrat d'achat à terme en MYR correspond pour partie au besoin du contrat malaisien.

La sensibilité du résultat avant impôts et des capitaux propres recyclables du groupe à une variation des devises étrangères n'est pas significative.

4.4.4. Risque de taux

Les états financiers du groupe présentent peu de sensibilité à ce type de risque.

NOTE 5. AUTRES INFORMATIONS

5.1. DÉTAILS DU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

5.1.1. Variation du besoin en fonds de roulement

	2018	2017*
Diminution [augmentation] nette des stocks	[1,2]	11,2
Diminution [augmentation] nette des avances et acomptes versés	202,3	79,2
Diminution [augmentation] nette des clients	[1354,2]	[905,8]
Augmentation [diminution] nette des autres créances	[67,7]	97,5
Augmentation [diminution] nette des fournisseurs	[14,5]	727,7
Augmentation [diminution] nette des avances et acomptes reçus	394,6	[268,8]
Augmentation [diminution] nette des autres dettes	298,0	137,3
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	[542,7]	[121,7]

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

5.1.2. Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

	2018	2017
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	[28,1]	[28,4]
Acquisitions d'immobilisations corporelles	[76,8]	[68,7]
Acquisitions de la période	[104,9]	[97,1]
Décalage de décaissement	13,8	[3,6]
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	[91,1]	[100,7]

5.1.3. Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

	2018	2017
Cessions d'immobilisations incorporelles	0,0	-
Cessions d'immobilisations corporelles	46,5	1,0
Cessions de la période	46,5	1,0
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	46,5	1,0

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 au paragraphe 9 de la norme IAS 24 révisée. Conformément au paragraphe 25 de cette même 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 2018, le groupe a réalisé 69,5 % de son chiffre d'affaires avec l'État français et les entités publiques (63,0 % de son chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 retraité IFRS 15).

5.2.2. Transactions réalisées avec des parties liées (hors État français et entités publiques)

	2018	2017
Ventes		
Part non contrôlée dans les sociétés mises en équivalence	35,4	43,3
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	-	-
Autres (Eurotorp)	26,3	12,3

5.2.3. Créances et dettes vis-à-vis des parties liées (hors État français et entités publiques)

	31/12/2018	31/12/2017
Créances opérationnelles⁽¹⁾		
Sociétés mises en équivalence	57,4	54,6
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	-	-
Autres (Eurotorp)	0,3	1,2
Dettes opérationnelles⁽²⁾		
Sociétés mises en équivalence	35,8	41,8
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	-	-
Autres (Eurotorp)	-	7,9
Passifs financiers⁽³⁾		
Sociétés mises en équivalence	-	-
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	63,9	56,8
Autres	-	-

⁽¹⁾ Les autres créances opérationnelles sont principalement constituées de créances vis-à-vis des sociétés suivantes : Eurotorp, Défense Environnement Services, Principia et Société technique pour l'énergie atomique.

⁽²⁾ Les autres dettes opérationnelles sont principalement constituées de dettes vis-à-vis des sociétés suivantes : Eurotorp et Défense Environnement Services, Principia et Société technique pour l'énergie atomique.

⁽³⁾ Les passifs financiers sont constitués de la dette ORS au titre des deux opérations.

* Les données publiées au titre de l'exercice 2017 ont été retraitées de l'impact lié à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

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 [fusion au 1^{er} janvier 2013], Armaris 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.

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 2017 et le 31 décembre 2018 sont les suivants :

	2018	2017
Rémunérations fixes	2,2	2,3
Rémunérations variables	1,3	1,1
Avantages en nature et autres	0,1	0,1
Charges patronales	1,5	1,4
TOTAL	5,1	4,9
Personnes concernées	8	9

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.

5.3. 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 restitution d'avances ou d'acomptes couvrant la période du versement de l'acompte jusqu'à livraison ;
- de garanties de bonne fin concernant la bonne exécution du contrat jusqu'à l'expiration de la période de garantie.

	31/12/2018	31/12/2017
Garanties de restitution d'acomptes ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾⁽⁶⁾⁽⁷⁾⁽⁸⁾	215,4	341,3
Garanties de bonne fin ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾⁽⁶⁾⁽⁷⁾⁽⁸⁾	238,2	244,9
Garanties de dispenses de retenue de garantie	18,3	24,6
Autres garanties données ⁽⁹⁾	60,5	41,8
ENGAGEMENTS DONNÉS	532,4	652,6

[1] Dans le cadre d'un contrat de vente conclu en Inde, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de restitution d'avances et de bonne exécution pour un montant de 10,1 millions d'euros.

[2] Au titre de contrats de logistique et de fourniture d'équipements à la marine indienne, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de restitution d'avances et de bonne exécution pour un montant de 154,6 millions d'euros.

[3] Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par le groupe au Brésil, celui-ci doit faire émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de restitution d'avances et de bonne exécution pour un montant total maximal de 651,0 millions d'euros, approuvé par le Conseil d'administration du 15 octobre 2009, auquel viendra s'ajouter le montant des révisions de prix payées par le client au groupe au titre des contrats précités. Au 31 décembre 2018, le montant des garanties bancaires émises s'élève à 138,8 millions d'euros.

[4] Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par la société Itaguaí Construções Navais SA [ci-après la « société ICN »], le groupe, en sa qualité d'actionnaire de la société ICN, doit faire émettre par ses banques en faveur du client de la société ICN les garanties bancaires de restitution d'avances et de bonne exécution sollicitées par ce dernier, à hauteur de 41 % des engagements souscrits par la société ICN aux termes des contrats précités, soit pour un montant maximal de 107,2 millions d'euros, approuvé par le Conseil d'administration du 15 octobre 2009, auquel viendra s'ajouter 41 % du montant des révisions de prix payées par le client à la société ICN au titre des contrats précités. Au 31 décembre 2018, le montant des garanties bancaires émises s'élève à 19,2 millions d'euros.

[5] En complément de la garantie de l'État accordé à Sofrantom sur le contrat principal Pakistan et dans le cadre de la signature de l'avenant n° 20 relatif à la commande par la marine pakistanaise des modules anaérobiques n° 2 et n° 3, le groupe a été amené à garantir Sofrantom à hauteur de 3,9 millions d'euros.

[6] Dans le cadre d'un contrat de vente conclu avec l'Égypte, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de restitution d'avance et de bonne exécution pour un montant de 67,9 millions d'euros.

[7] Dans le cadre de contrats de vente conclus avec le Royaume d'Arabie saoudite, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de restitution d'avance et de bonne exécution pour un montant de 5,0 millions d'euros.

[8] Dans le cadre de l'arrêt technique majeur du porte-avions Charles de Gaulle, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de remboursement d'avance pour un montant de 4,6 millions d'euros.

[9] Dans le cadre de l'opération ORS relative à l'actionnariat salarié, le groupe a fait émettre par ses banques une garantie financière de 29 millions d'euros en faveur de la société de gestion en charge de la gestion du FCP.

L'échéancier au 31 décembre 2018 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de restitution d'acomptes	192,0	23,5	0,0
Garanties de bonne fin	42,4	159,8	35,9
Garanties de dispenses de retenue de garantie	18,3	0	0
Autres garanties données	2,1	55,8	2,6
ENGAGEMENTS DONNÉS	254,8	239,1	38,5

	31/12/2018	31/12/2017
Garanties de restitution d'acomptes	34,9	94,5
Garanties de bonne fin	72,4	98,3
Garanties de dispenses de retenue de garantie	1,4	1,8
Autres garanties reçues	34,2	27,2
ENGAGEMENTS REÇUS	142,7	221,8

L'échéancier au 31 décembre 2018 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de restitution d'acomptes	15,5	19,2	0,2
Garanties de bonne fin	26,6	19,9	25,8
Garanties de dispenses de retenue de garantie	1,2	0,1	0
Autres garanties reçues	0,7	33,4	0
ENGAGEMENTS REÇUS	44,1	72,6	26,0

Engagements au titre des locations immobilières/mobilières, des COT et des AOT

Les redevances de COT (conventions d'occupation temporaire) et d'AOT (autorisations d'occupation temporaire) ont été déterminées lors du traité d'apport.

L'échéancier au 31 décembre 2018 est le suivant :

	Total	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Redevances	12,7	2,8	9,3	0,6
Locations immobilières	96,8	17,8	54,8	24,2
Locations mobilières	13,8	8,8	5,0	0,0
TOTAL	123,3	29,5	69,0	24,8

5.3.2. Autres engagements

Engagements donnés

Au 31 décembre 2018, les engagements fermes d'investissements s'élèvent à 104,3 millions d'euros [82,6 millions d'euros au 31 décembre 2017].

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.

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.

VI. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2018

À 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 2018, 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 qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.3.2.1. de l'annexe aux comptes consolidés qui présente les effets de la première application des normes IFRS 15 et IFRS 9 sur les comptes consolidés au 31 décembre 2018.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes 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. « Règles et méthodes comptables – Recours à des estimations – Comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge sur les contrats de constructions et contrats de services à long terme 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. En particulier, cette note précise les impacts de la première application d'IFRS15. La méthode de l'avancement par les coûts 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 ainsi que leur évolution en raison de la première application d'IFRS 15 et à apprécier les données et les hypothèses sous-jacentes sur lesquelles se fondent ces estimations. Nous avons également procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations, sur la base des informations disponibles lors de l'arrêté des comptes.

- Les notes 1.3.4. « Règles et méthodes comptables - Recours à des estimations - Evaluation des actifs », 1.3.9. « Règles et méthodes comptables - Immobilisations incorporelles », 1.3.13. « Règles et méthodes comptables - Dépréciation des actifs immobilisés » et 3.2. « Ecart d'acquisition » de l'annexe aux comptes consolidés précisent 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.
- Les notes 1.3.20. « Règles et méthodes comptables - Impôts sur le résultat » et 2.4.3. « Impôts différés au bilan », de l'annexe aux comptes consolidés présentent les hypothèses retenues pour apprécier la recouvrabilité des impôts différés actifs, dont le montant net figurant au bilan a été apprécié sur la base des données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacun des périmètres fiscaux considérés, sous le contrôle de la direction du groupe. Nous avons apprécié le caractère raisonnable de ces estimations sur la base des 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.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extrafinancière prévue par l'article L. 2251021 du Code de commerce figure dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 82310 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

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. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes 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.

Paris-La Défense, le 26 février 2019

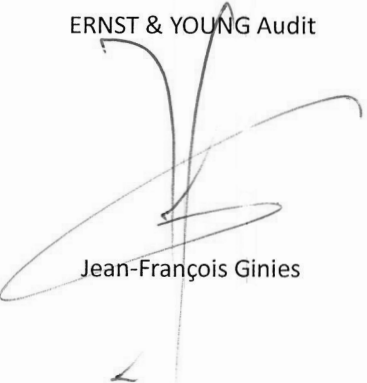
Les Commissaires aux Comptes

MAZARS



Michel Barbet Massin

ERNST & YOUNG Audit



Jean-François Ginies

VII. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1050 [portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr] et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société [ci-après « entité »], nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 [ci-après la « Déclaration »], présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité [ci-après le « Référentiel »] dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 2251 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1 :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-après : les sites de Ruelle et Toulon qui couvrent 21 % des effectifs de l'entité,
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1 ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre septembre 2018 et février 2019 sur une durée totale d'intervention d'environ huit semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les directions de la conformité, des ressources humaines, hygiène, sécurité et environnement et technique.

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 20 février 2018

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés



Eric Duvaud
Associé développement durable



Jean-François Bélorgey
Associé

ANNEXE 1 – INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Informations sociales	
<i>Informations quantitatives [incluant les indicateurs clé de performance]</i>	<i>Informations qualitatives [actions ou résultats]</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Effectif total inscrit ▪ Embauches par contrat ▪ Sorties et turnover ▪ Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt ▪ Taux de gravité des accidents de travail ▪ Nombre d'accords sociaux signés ▪ Part réalisée du plan de postes à pourvoir 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le recrutement, l'identification et la rétention des compétences clés ▪ La santé et la sécurité au travail [l'identification des principaux risques de santé-sécurité, les actions de formation, de prévention et la performance] ▪ Les relations sociales [organisation en place, relations avec les instances de représentation du personnel et bilan des accords collectifs] ▪ Les dispositifs mis en œuvre pour maîtriser les risques d'abus et fraude vis-à-vis des législations et engagements du groupe en matière sociale
Informations environnementales	
<i>Informations quantitatives [incluant les indicateurs clé de performance]</i>	<i>Informations qualitatives [actions ou résultats]</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les événements environnementaux par site et par domaine impacté ▪ La part des projets de navires proactifs au vu des exigences concernant la protection environnementale ▪ La part de fiches R&D rédigées contribuant à la protection de l'environnement ▪ La part de l'empreinte carbone d'un navire sur l'ensemble de son cycle de vie imputable à l'utilisation du navire 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les engagements du groupe en matière environnementale ▪ L'organisation et les résultats des politiques mises en place pour atténuer le risque d'accident industriel environnemental grave ▪ L'organisation du Groupe pour favoriser l'éco-conception et mesurer l'empreinte carbone des produits en service
Informations sociétales	
<i>Informations quantitatives [incluant les indicateurs clé de performance]</i>	<i>Informations qualitatives [actions ou résultats]</i>
-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'organisation et les mesures mises en œuvre pour garantir la sécurité des produits sur les plans de la sécurité plongée et de la sécurité nucléaire ▪ Les dispositifs mis en œuvre pour lutter contre la corruption et le trafic d'influence



RAPPORT DE GESTION 2018

I. PRÉSENTATION DU GROUPE ET SITUATION DE NAVAL GROUP DURANT L'EXERCICE – P. 02

1.1. Présentation de Naval Group – P. 02

1.1.1. Actionnariat et gouvernance – P. 02

1.1.2. Activités – P. 03

1.1.3. Organisation – P. 04

1.2. Situation du groupe durant l'exercice 2018 – P. 04

1.2.1. Examen des comptes et faits significatifs de la période – P. 04

1.2.2. Résultats du groupe Naval Group et situation financière – P. 05

1.2.3. Activités de Naval Group – P. 05

1.2.4. Activité en matière de recherche et développement (R&D) – P. 09

1.2.5. Filiales et alliances – P. 14

1.2.6. Éthique et *compliance* – P. 16

1.2.7. Gestion des risques – P. 16

1.3. Situation de la société Naval Group SA durant l'exercice 2018 – P. 24

1.3.1. Chiffre d'affaires et résultats de Naval Group SA – P. 24

1.3.2. Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Naval Group SA – P. 25

1.3.3. Échéances des créances clients et des dettes fournisseurs de Naval Group SA – P. 26

1.3.4. Montant global de certaines charges non déductibles de Naval Group SA – P. 28

1.3.5. Rappel des dividendes versés au titre des trois derniers exercices de Naval Group SA – P. 28

II. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE – P. 28

III. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF) – P. 29

3.1. Introduction – P. 29

3.1.1. Modèle d'affaires – P. 29

3.1.2. Stratégie – P. 30

3.1.3. Périmètre – P. 30

3.1.4. Gouvernance RSE – P. 30

3.1.5. Risques RSE principaux – P. 30

3.2. Risques et opportunités extra-financiers identifiés par Naval Group – P. 31

3.2.1. Engagement du groupe en matière environnementale – P. 31

3.2.2. Accident industriel environnemental grave – P. 31

3.2.3. Empreinte carbone des produits en service – P. 33

3.2.4. Santé et sécurité au travail – P. 35

3.2.5. Abus et fraudes (droits humains, harcèlement, intérim, discrimination, réglementation dont entrave) – P. 37

3.2.6. Risques liés aux relations sociales – P. 38

3.2.7. Inadéquation des compétences clefs – P. 39

3.2.8. Protection des données personnelles – *Privacy* – P. 40

3.2.9. Risque de corruption et de trafic d'influence – P. 41

3.2.10. Sécurité produits – Sécurité nucléaire – P. 42

3.2.11. Sécurité produits – Sécurité plongée – P. 42

3.3. Loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre – P. 42

3.3.1. Mesures mises en place – P. 42

3.3.2. Mécanisme d'alerte – P. 43

3.3.3. Dispositif de suivi – P. 43

IV. RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE – P. 44

4.1. Liste des mandats et fonctions exercés par chaque mandataire social au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 – P. 44

4.2. Liste des conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif de la société Naval Group d'une part et une filiale de cette dernière d'autre part (hors conventions courantes conclues à des conditions normales) – P. 46

4.3. Liste des délégations de pouvoirs obtenues de l'Assemblée générale dans le cadre des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 – P. 46

4.4. Choix des modalités d'exercice de la Direction générale – P. 46

V. ANNEXE 1 – Proposition d'affectation du résultat de Naval Group SA clos le 31 décembre 2018 – P. 47

VI. ANNEXE 2 – Liste des conventions réglementées – P. 47

▼
COMPTES CONSOLIDÉS

I. COMPTE DE RÉSULTAT GLOBAL – P. 50

II. BILAN CONSOLIDÉ – P. 52

III. CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS – P. 54

IV. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS – P. 55

V. NOTES ANNEXES – P. 57

Note 1. Règles, méthodes et périmètre – P. 58

Note 2. Compte de résultat – P. 68

Note 3. Actifs et passifs d'exploitation – P. 73

Note 4. Actifs et passifs financiers – P. 83

Note 5. Autres informations – P. 87

VI. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS – P. 93

**VII. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION
CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION – P. 96**

ANNEXE 1 – Informations considérées comme les plus importantes – P. 99

Direction de la Communication
Février 2019.
Conception graphique : BABEL



Retrouvez plus d'information sur

naval-group.com