

2020

Crise sanitaire et accident du Perle



La mandature démarre avec l'annonce du prochain départ du PDG Hervé Guillou. En prévision, la **CFE-CGC** et l'UNSA mènent une action auprès du MINARM et de Bercy pour indiquer que les salariés de Naval Group ne veulent pas d'un futur PDG chargé de l'« absorption » du groupe par Thalès.

Le 1er premier Conseil d'Administration du mandat a lieu fin février, et c'est également le dernier CA du PDG Hervé Guillou qui présente aux administrateurs son successeur, Pierre-Eric Pommellet (ex n°2 Thalès). Le PDG sortant fait état de bons résultats financiers:

En plus du changement de PDG, l'année 2020 est surtout marquée par la crise sanitaire qui dégrade fortement la situation et par l'organisation des activités considérées comme prioritaires pour l'état (MCO et poursuite des chantiers au ralenti). La situation du programme BARR est toujours critique et impacte également les comptes.

En mars, le confinement imposé par le COVID, oblige Naval Group à fonctionner en cellule de crise : désignation du PDG en mode audio, traitement de la crise COVID par le Secrétaire Général, et suivi de la crise par le CA une fois par mois.

Au CA de mars, l'administrateur salarié **CFE-CGC** s'oppose à la décision du CA d'effectuer le versement des dividendes et obtient gain de cause: le versement des dividendes est suspendu (dividendes placés en réserve et seront libérés 1 an plus tard).

L'année se termine avec un retour de l'activité industrielle au 2ème semestre presque à la normale.

KPI Naval Group

	Prise de Commandes	Chiffre D'Affaire	Résultat d'Exploitation	Résultat Net
Clôture 2019	5345 M€	3640 M€	261,6 M€	182,8 M€

Actualités générales

- Naviris est opérationnelle en février
- Naval Energies, sans contrat connaît des problèmes de financement et doit faire face à une action en justice menée par la BPI et Technip
- Le 12 juin, un incendie a lieu sur le Perle à Toulon, occasionnant de nombreux dégâts, heureusement aucune perte humaine. Le SNA était en IPER. Le même jour est réalisé le tir d'acceptation du SNLE Le Téméraire.
- En août, le sous-marin Riachuelo réalise sa PSM en surface et autonomie
- En septembre, Natick (datacenter Microsoft) sort de l'eau en excellent état après 2 ans d'immersion.

Information sur nos Programmes

- ARA Bouchard (Adroit) arrive en Argentine en février
- Lancement programme FLOTLOG en mai
- En octobre : PSM FREMM Alsace, Décision MINARM de réparer la Perle,
- En novembre -> Livraison SUFFREN, FREMM Lorraine à flot
- En décembre -> annonce du MINARM lancement des études du PANG, arrivée de la perle à Cherbourg pour sa réparation
- Difficultés du programme Brésil avec retard et problème de financements du client sur fond de crise politique entre les 2 présidents
- Egypte, des tensions sur le programme
- Le contrat Roumanie est bloqué par l'action en justice de Damen
- Lancement du programme de transformation 2025 [Croissance, Performance, Innovation, Talents]



**BILAN DE LA MANDATURE
CONSEIL D'ADMINISTRATION
2020-2024**



2021

Arrêts de Naval Energies et d'AFS



En début d'année, Naval Group doit faire face à de mauvais résultats financiers mais également à la situation catastrophique de Naval Energie qui plombe les résultats de Naval Group SA . La décision d'arrêter Naval Energies survient en juillet, les personnels sont sous le choc. Naval Energies décide lors de son Conseil d'administration extraordinaire du 25 juillet de mettre fin à ses investissements dans le domaine des hydroliennes. Dorénavant Naval Energies concentrera ses efforts sur l'éolien flottant et l'énergie thermique des mers.

La **CFE-CGC** estime qu'« au-delà d'un gâchis et des regrets, force est de constater que le groupe puis sa filiale Energies, n'ont pas été soutenus par la stratégie déployée par l'État concernant la programmation pluriannuelle de l'énergie (PPE) qui a coulé l'activité hydrolienne en 2018 ». L'état n'a pas joué son rôle.

En fin d'année, la DGA ne peut pas honorer toutes ses factures, les contrats export tardent à se concrétiser, le cash devient une préoccupation. Le CA prend la décision de ne pas attribuer de dividendes au titre de 2020.

L'annonce de la fin d'AFS - le contrat du siècle -, à la fin de l'été, fait l'effet d'un 2ème couperet et crée une grave crise diplomatique. Personne ne l'avait vu venir! Les négociations démarrent avec l'Australie pour gérer la sortie de programme. De son côté, Naval Group étudie le reclassement des salariés AFS. Malgré tout, après la crise sanitaire, après ces 2 annonces, l'activité industrielle reprend sur Cherbourg et Lorient avec de nouveaux programmes.

KPI Naval Group

	Prise de Commandes	Chiffre D'Affaire	Résultat d'Exploitation	Résultat Net
Clôture 2020	3440 M€	3291 M€	3,3 M€	56,3 M€
Clôture 2019	5345 M€	3640 M€	261,6 M€	182,8 M€

Actualités générales

- Les plans d'actions pour BARR génèrent des effets encore trop limités.
- En février, Navantia rejoint NAVIRIS, la filiale avec Fincantieri
- La nouvelle valorisation de l'action Naval Group va permettre la reprise des opérations de vente d'actions par les salariés, ventes bloquées depuis mars 2020.
- Séminaire stratégique Juillet 2021 à Cherbourg très orienté AFS
- Lancement de la réorganisation avec mise en œuvre au 1/1/2022

Information sur nos Programmes

- L'annonce officielle du lancement du programme S3G a lieu en février; l'après-Barracuda est assuré
- En mars, le 3^e Scorpene® Indien est admis au service actif
- La DGA passe commande de 2 FDI supplémentaires
- En avril, a lieu la livraison FREMM DA Alsace
- En juillet, mise en œuvre du contrat MCO SNA types Rubis et Suffren
- En août, la décision d'arrêter le programme AFS est annoncée par l'Australie
- En octobre, le SNA Perle quitte Cherbourg après sa réparation pour reprendre son IPER à Toulon
- Novembre est marqué par le premier tir F21 d'un Scorpène brésilien
- En décembre, la première Gowind EAU est mise à flot, et la première FDI France, mise sur cale
- Après une notification de l'APS en mars, PANG démarre mais par des « contrats successifs » (marché cadre et MS à suivre, suite au REX BARR, NG refuse désormais (mandat du CA à la DG) d'accepter tout contrat à prix forfaitaire sur longue durée – PANG et S3G – ce qui rend les négociations avec DGA difficiles. L'administrateur salarié **CFE-CGC** demande que le programme PANG soit suivi par le comité des Audits et des Risques du CA car il concentre tous les risques (techniques financiers, organisationnels etc...) et que le découpage contractuel pourrait le faire passer sous le radar du CA.



**BILAN DE LA MANDATURE
CONSEIL D'ADMINISTRATION
2020-2024**



2022

Après AFS,

de nouvelles perspectives



L'année 2022 est marquée par plusieurs événements : le paiement d'une compensation par l'Australie pour la fin inopinée du programme AFS, le Plan stratégique du projet VAR La Londe, la réorientation sur les drones, et le lancement de FDI HN (Grèce).

En 2021, l'Australie a trouvé un accord avec Naval Group et lui verse en 2022, 555 millions d'euros. Même si la totalité de la somme n'est pas perçue par Naval Group qui doit en reverser une partie à ses partenaires du projet AFS, cette compensation vient améliorer significativement les résultats 2022 et surtout le « cash », qui avait fondu avec la crise sanitaire, les problèmes sur BARR et Naval Energies. Ce cash permet également de financer de nouveaux projets.

En effet le séminaire stratégique de juillet à Toulon voit le lancement du projet VAR Lalonde avec le regroupement des activités SMC dans le sud et malheureusement la fermeture de Bagneux (celle de St Tropez étant déjà actée). Quant au futur site de La Londe, il sera dédié aux activités ASM et drones. L'arrêt définitif de Naval Energies est acté, seuls restent des sujets extra France concernant les activités d'Open Hydro à l'étranger (liquidations en cours Japon Canada ;..).

A Lorient, côté programme, 2022 voit arriver la fin de la construction des frégates FREMM, laissant la place aux FDI France et Grèce.

KPI Naval Group

	Prise de Commandes	Chiffre D'Affaire	Résultat d'Exploitation	Résultat Net
Clôture 2021	3056 M€	4053 M€	294 M€	197 M€
Clôture 2020	3440 M€	3291 M€	3,3 M€	56,3 M€
Clôture 2019	5345 M€	3640 M€	261,6 M€	182,8 M€

Actualités générales

- C'est la fin des risques financiers liés à Naval Energies pour Naval Group.
- Le Cash permet le versement de dividendes, intéressement et participation exceptionnels, effet non prévu mais qui vient réjouir les salariés après toutes ces difficultés.

Information sur nos Programmes

- En février -> Accord de coopération avec Indonésie
- En mars -> tir d'acceptation F21 PROSUB, lancement du programme FDI (3) pour la Grèce
- En avril -> Livraison du dernier OPV à l'Argentine, premier BRP mis à l'eau à St Nazaire, dernier Scorpene Indien mis à l'eau
- Le 20 avril 2022, le Vagsheer, dernier des six sous-marins P75 de classe Scorpène®, a été mis à l'eau en présence du secrétaire à la Défense indien, M. Ajay Kumar. Le Vagsheer a été entièrement construit par le chantier naval indien Mazagon Dock Shipbuilders Limited (MDL) grâce à un transfert de technologie de Naval Group.
- En mai -> mise à flot de la 2° Gowind EAU
- En juin c'est la sortie crise d'AFS
- En juillet -> embarquement sur la Gowind EAU du PSIM, fin des actions prioritaires pour l'Etat (300) converties en actions ordinaires
- En septembre -> 4° Gowind Egypte rejoint Alexandrie, 1° Scorpene brésilien mis en service, divergence du BARR Duguay-Trouin, fin d'AT22 pour le PACDG
- En octobre -> Succès premier tir de maquette F21, inauguration du village école à Brest (6 chantiers école), dernière traversée du SNA Rubis vers Cherbourg
- En novembre -> réception par OCCAR de la dernière FREMM DA Lorraine, remise en service opérationnelle de la FLF La Fayette rénovée, mise à flot de la première FDI (Fr),

BILAN DE LA MANDATURE
CONSEIL D'ADMINISTRATION
2020-2024



2023

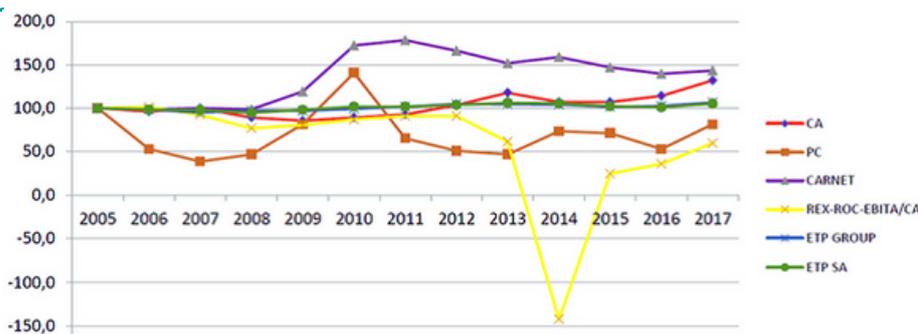
La performance en ligne de mire



Après 3 années "noires" avec la crise sanitaire, les retards programme qu'elle a engendrés, la fermeture d'une filiale, Naval Energie, et l'arrêt d'un programme majeur qui devait faire vivre l'entreprise sur "50 ans", Naval Group en cette année 2023 veut bâtir un nouveau plan stratégique annuel basé sur la performance de l'entreprise et définir des axes de progrès, notamment à la direction Services.

De son côté, afin de se projeter, la CFE-CGC dresse le bilan suivant, entre 2005 et 2017:

- les effectifs (ETP SA) augmentent peu
- le Chiffre d'Affaires (CA) commence seulement à décoller en 2017
- et la performance financière du groupe (EBITA/CA courbe jaune) sur la période pose question.



(Base 100 référence 2005 / CA = Chiffre d'Affaires / PC = Prises de Commandes / ETP = Equivalent Temps Plein)

Les actions de maîtrise des coûts démarrent et seront renforcées en 2024 : investissements et R&D en balance, déplacements en réduction, effectifs de "soutien" à la baisse... Malgré ce plan de relance, les perspectives d'atterrissage des comptes, bien qu'inférieures au budget du PMT 2023, restent acceptables surtout si on tient compte :

- des programmes neufs en tension, dans l'exécution et dans les résultats financiers
- des éléments de surcoûts non prévus (NAO 2023 > à l'hypothèse de construction du PMT)
- des jours de grève liées aux manifestations contre la réforme des retraites (quelques M€ !)

KPI Naval Group

	Prise de Commandes	Chiffre D'Affaire	Résultat d'Exploitation	Résultat Net
Clôture 2022	5800 M€	4353 M€	427 M€	339 M€
Clôture 2021	3056 M€	4053 M€	294 M€	197 M€
Clôture 2020	3440 M€	3291 M€	3,3 M€	56,3 M€
Clôture 2019	5345 M€	3640 M€	261,6 M€	182,8 M€

Actualités générales

- Janvier -> déploiement d'une nouvelle organisation : SM BS SEP DSA
- Fin d'année la nouvelle classification des emplois liée à la Convention Collective Nationale de la Métallurgie est déployée et prendra effet le 1er janvier 2024.

Information sur nos Programmes

- En janvier démarre la déconstruction du Terrible à Cherbourg, le 5ème Scorpène indien est mis en service, et le contrat de MCO des FREMM est mis en oeuvre
- A Concarneau a lieu la mise à l'eau du premier chasseur de mine belgo-néerlandais
- En mars , s'effectue la PSM du Duguay-Trouin
- En avril le contrat avec BAE pour les Lignes d'arbre des T26 Australie est signé
- En mai , lancement d'un drone aérien depuis un SNA, signature d'un contrat d'étude pour drone sous- marin
- En juin le SNA Perle est livré à la Marine, et a lieu la préparation de l'IE du SUFFREN
- Un mois de juillet chargé en évènements : livraison à la Marine du système de contre-mesures Conralto, transfert du Tourville (BARR 3) sur le DME, contrat Occar à NAVIRIS de la rénovation à mi vie (MLU) des frégates Horizon, premier BRP livré à la Marine Nationale (Jacques Chevalier)
- En août , démonstration de mise en oeuvre d'UAV et d'essaim de Drones avec Sirenha
- Septembre est marqué par la fin d'IPER du Terrible et lancement de l'IPER du Vigilant
- En octobre, la première FDI Grecque est mise à l'eau, et la 1ère Gowind EAU quitte Lorient
- Fin également de la modernisation de la FLF Aconit, et en novembre, on compte plus de 200 SYLVER vendus

BILAN DE LA MANDATURE CONSEIL D'ADMINISTRATION 2020-2024



2024

L'année des

contrats sous marins



Les succès s'enchainent pour Naval Group dans les sous-marins, après l'Indonésie, les Pays Bas tout récemment et bientôt l'Argentine. Par contre, côté bâtiment de surface, c'est plutôt le calme plat.

L'entreprise va devoir gérer un problème de surcharge SM à Cherbourg et sous charge BS à Lorient. Les craintes sur la charge du chantier de Lorient sont évoquées en CA, les enjeux pour maintenir les chaînes de production sont majeurs. Des transferts de charge de Cherbourg à Lorient sont dorés et déjà prévus. D'autant plus que la LPM (Loi de Programmation Militaire) actuelle n'est pas favorable aux FDI françaises qui ont été repoussées et sans commande export une rupture de production à Lorient pourrait être fortement critique. La direction générale oeuvre auprès de l'Etat pour envisager une décision permettant d'éviter cette rupture pour la fin d'année 2024.

En juillet, on retient du plan stratégique de Naval Group, deux grands thèmes, la politique produit sous-marins avec les prospects gagnés BARR et Scorpène et le volet RH "Talents". L'entreprise doit gagner en attractivité.

Côté finances, la trajectoire financière du PST (Ambition 2024-2035) est affichée plus favorable que celle de l'année dernière (+ 10 Md€ de Prise de Commandes) avec toujours une répartition 53% France, 47% Export, la croissance du Chiffre d'Affaires étant tirée par l'international. (projection de 5 Md€ de CA en 2028 avec un EBIT à 8.5% comme cible). Pour respecter cette trajectoire, le groupe doit absolument progresser dans l'exécution des programmes, la compétitivité et la transformation industrielle et surtout une stratégie compétences et attractivité.

	Prise de Commandes	Chiffre D'Affaire	Résultat d'Exploitation	Résultat Net
Clôture 2023	2946 M€	4019 M€	314 M€	253 M€
Clôture 2022	5800 M€	4353 M€	427 M€	339 M€
Clôture 2021	3056 M€	4053 M€	294 M€	197 M€
Clôture 2020	3440 M€	3291 M€	3,3 M€	56,3 M€
Clôture 2019	5345 M€	3640 M€	261,6 M€	182,8 M€

KPI Naval Group

Actualités générales

- La situation comptable au 1/07/2024 est en ligne par rapport au budget prévisionnel, malgré les difficultés programmes connues et des impacts de révision de prix peu favorables.
- Le deuxième semestre sera important avec des jalons majeurs cependant un risque fort pèse sur la trésorerie avec une probabilité forte d'arrêt des paiements par les services MINARM (situation politique) plus tôt que d'habitude ; la gestion du Cashflow sera plus tendue.

Information sur nos Programmes

- En janvier a lieu la livraison du 2ème° Scorpene brésilien (Humaita)
- En mars, les Pays-Bas retiennent Naval group et l'offre BSB
- En avril, BARR2, le Duguay-Trouin est admis au service, et l'Indonésie passe un contrat TOT de 2 Scorpènes
- En juin, la 2ème corvette Al Emarat est livrée aux Emirats Arabes Unis
- En juillet, c'est la PSM de BARR3 le Tourville
- En septembre à Lorient, la 2ème FDI grecque HS Nearchos est mise à l'eau
- Fin septembre, les Pays-Bas ont officialisé la vente de quatre sous-marins BARR de dernière génération développés par Naval Group dans le cadre du renouvellement de la flotte néerlandaise. Naval Group remporte le contrat face à ses deux concurrents les plus redoutables du moment - le duo suédois-néerlandais Kockums/Damen et surtout l'allemand Thyssen Krupps Marine Systems
- Le 7 octobre, la FDI Amiral Ronarc'h, a effectué sa première sortie en mer.
- En octobre, des discussions ont lieu avec l'Argentine, qui souhaite acquérir le plus rapidement possible trois sous-marins - en principe des Scorpène Evolved (2000 tonnes) équipés de batteries lithium-ion -.



BILAN DE LA MANDATURE
CONSEIL D'ADMINISTRATION

2020-2024

