



**CONFÉRENCE DE PRESSE
HERVÉ GUILLOU, PDG DE NAVAL GROUP**

LES ATOUTS DE NAVAL GROUP POUR DEMAIN

21 février 2020



Naval Group a confirmé le bien-fondé de son positionnement stratégique de maître d'œuvre industriel, concepteur et intégrateur d'ensemble des navires armés et des systèmes de combat



1 La rentabilité restaurée

2 Les programmes maîtrisés et la compétitivité renforcée

3 Un fort développement de notre empreinte à l'international

4 Une diversification recentrée

5 Une évolution culturelle qui accompagne la transformation du groupe

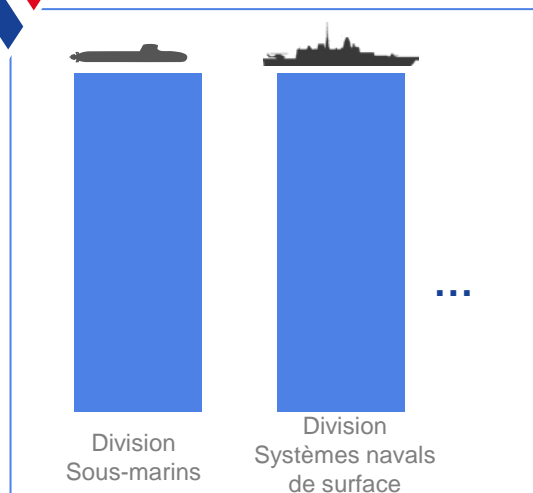


LES ATOUTS DE NAVAL GROUP POUR DEMAIN

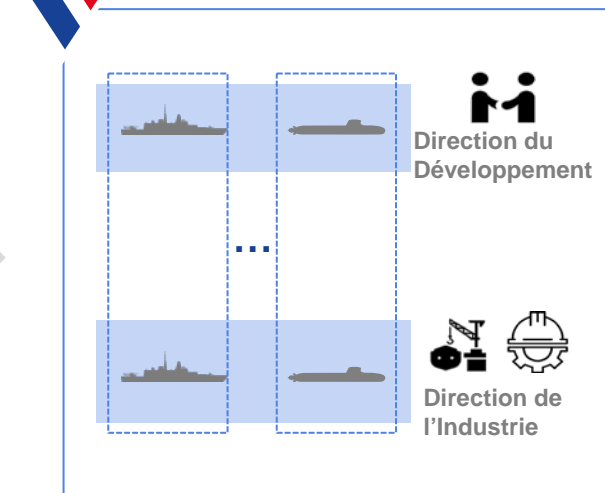
1- LA RENTABILITÉ RESTAURÉE

LES PLANS D'ÉCONOMIES ET LA CRÉATION DE LA DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT ET DE LA DIRECTION DE L'INDUSTRIE ONT ÉTÉ LES PREMIERS ACTES DE RESTAURATION DE LA COMPÉTITIVITÉ

D'une organisation par segment...



...à une organisation intégrée...



...assortie d'efforts de compétitivité significatifs

- ▶ Plan d'économies de **300 M€/an**
- ▶ Rééquilibrage des effectifs : - **1000 ETP indirects** + **1000 ETP opérationnels**
- ▶ Rajeunissement du COMEX et + de **50 % de nouveaux collaborateurs** au sein du Top 300 entre 2016 et 2019

▼
CONFÉRENCE DE PRESSE
FRANK LE REBELLER,
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT
FINANCE, JURIDIQUE, ACHATS, IMMOBILIER

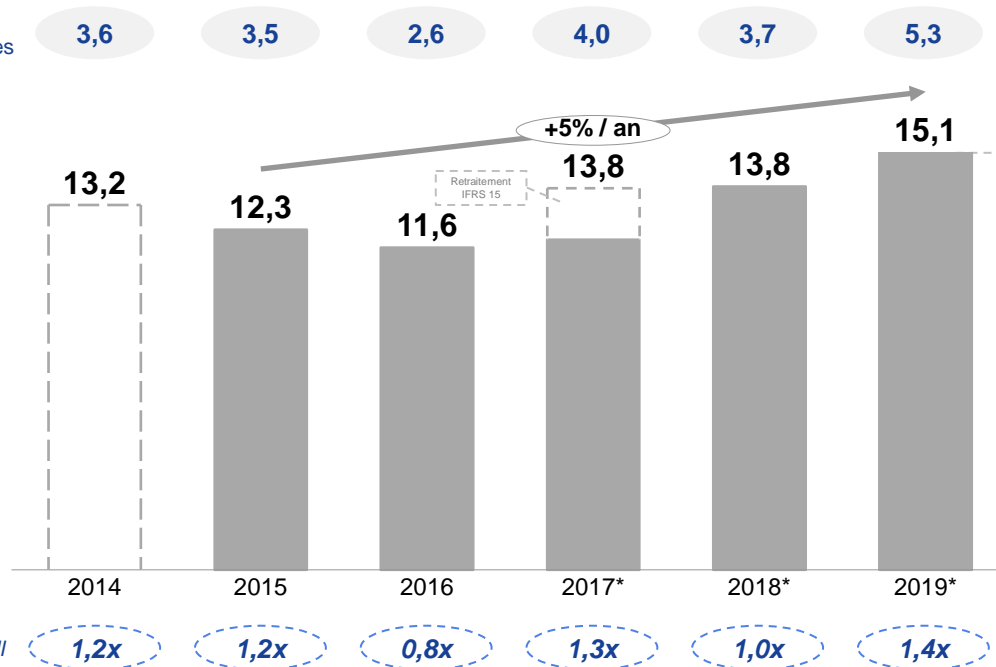
PRINCIPALES DONNÉES CONSOLIDÉES

<i>(en millions d'euros, normes IFRS)</i>	2019	2018	Variation
Prises de commandes	5 306	3 686	+44 %
Carnet de commandes	15 062	13 830	+9 %
Chiffre d'affaires	3 712	3 608	+3 %
EBITA	282,0	265,9	+6 %
Marge opérationnelle (EBITA / CA) en %	7,6 %	7,4 %	+0,2 point
Résultat net consolidé (part du groupe)	188,2	178,2	+6 %

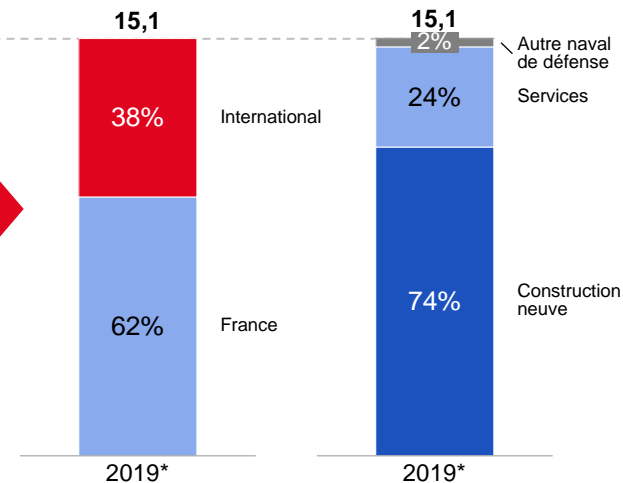
LES PRISES DE COMMANDES ATTEIGNENT UN NIVEAU RECORD EN 2019 ET PORTENT LE CARNET DE COMMANDES À FIN 2019 À 15,1 MD€

Évolution du carnet de commandes et des prises de commandes entre 2014 et 2019 en milliards d'euros

Prises de commandes



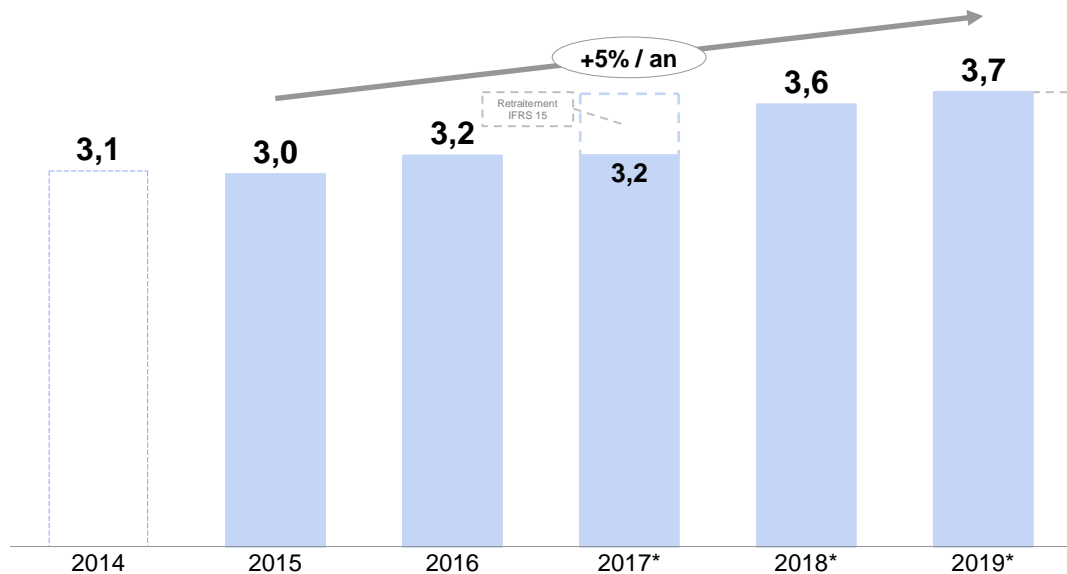
Répartition du carnet de commandes 2019



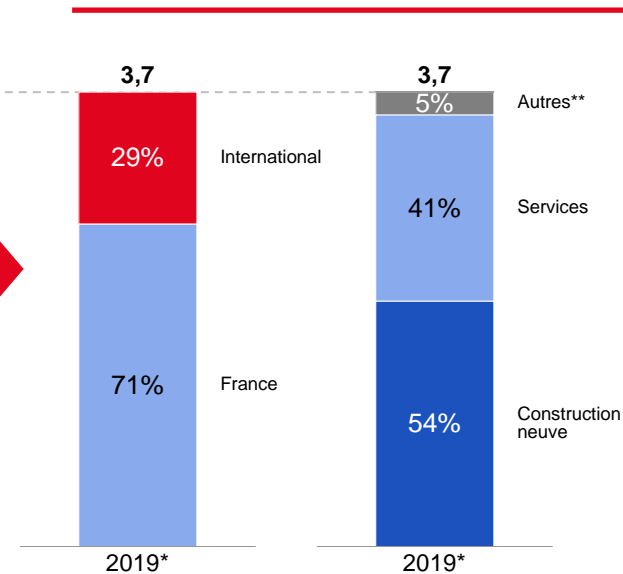
* chiffres selon la norme IFRS 15

LA CROISSANCE DE NOTRE CHIFFRE D'AFFAIRES EST PLUS RAPIDE QUE CELLE DU MARCHÉ DU NAVAL DE DÉFENSE

Évolution du chiffre d'affaires entre 2014 et 2019
en milliards d'euros



Répartition du chiffre d'affaires
2019

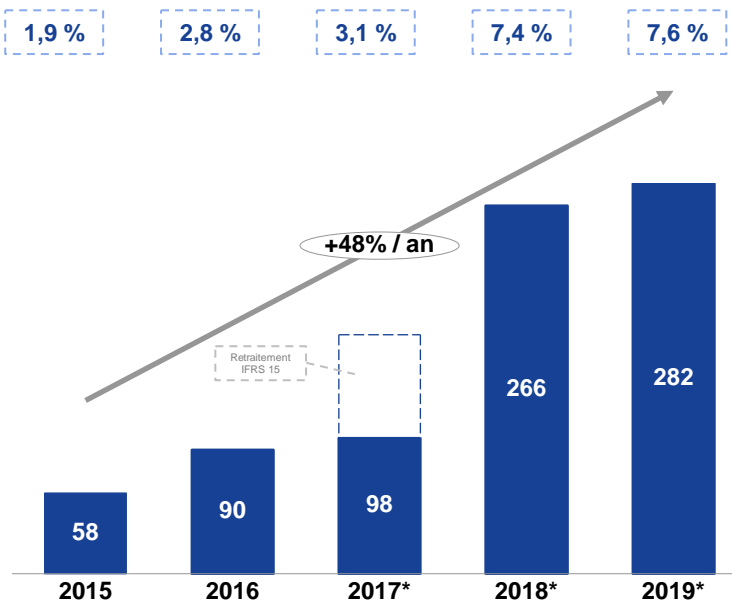


* chiffres selon la norme IFRS 15 / ** armes sous-marines, équipements et autres

LA PROGRESSION DE LA RENTABILITÉ TRADUIT L'AMÉLIORATION OPÉRATIONNELLE DE NOS PROGRAMMES NAVALS

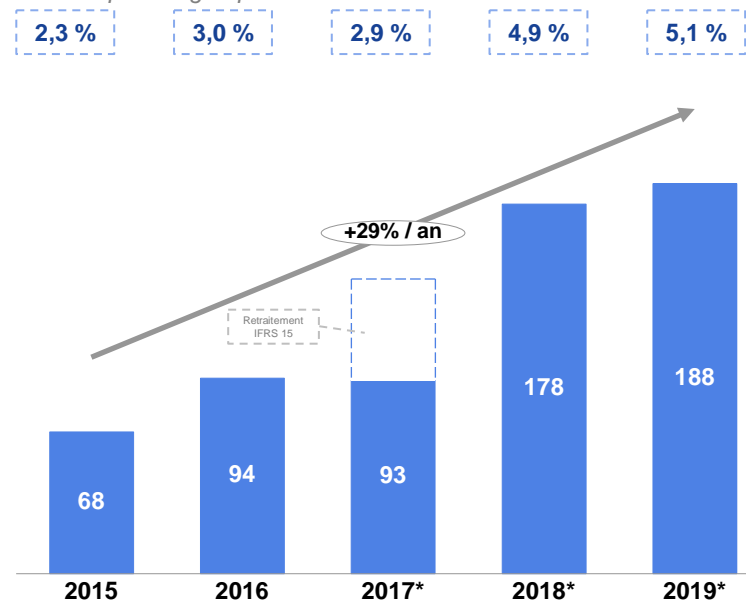
Évolution de l'EBITA entre 2015 et 2019
en millions d'euros et pourcentage du chiffre d'affaires

Taux d'EBITA



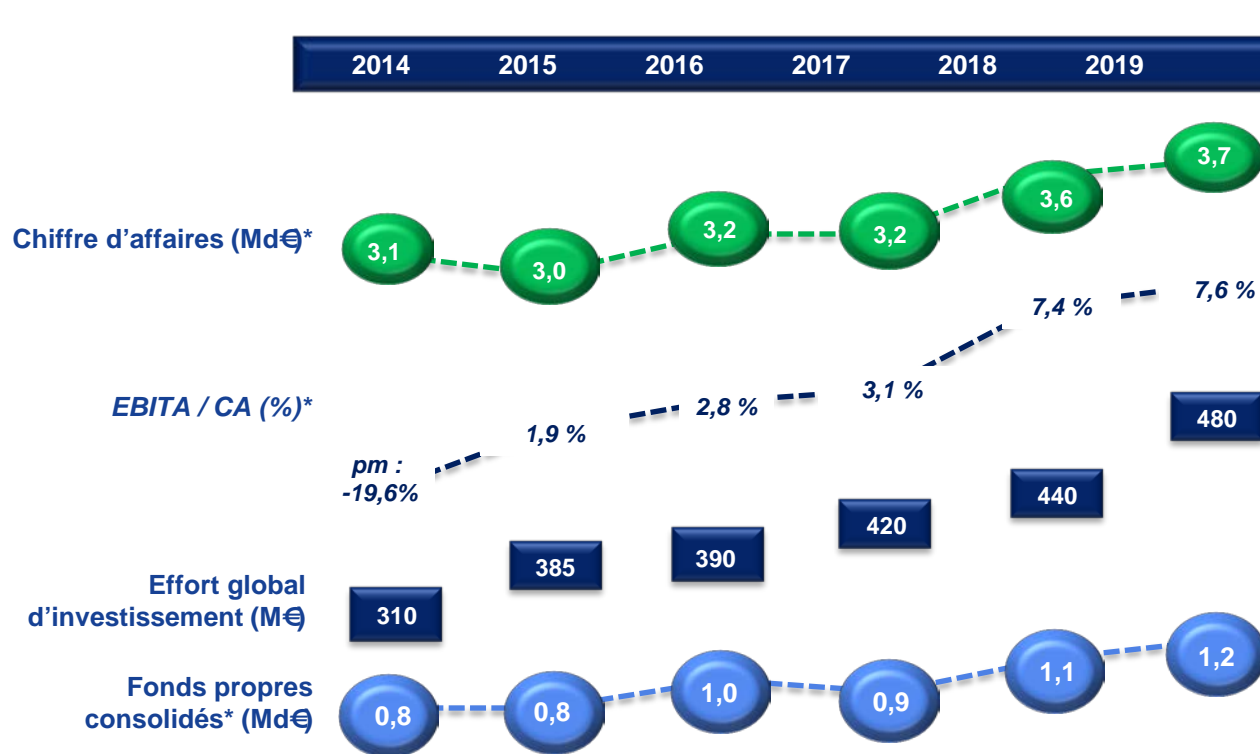
Évolution du résultat net part du groupe entre 2015 et 2019
en millions d'euros et pourcentage du chiffre d'affaires

Résultat net part du groupe



* chiffres selon la norme IFRS 15

LA HAUSSE DE LA RENTABILITÉ OPÉRATIONNELLE PERMET D'ACCROÎTRE L'EFFORT DE PRÉPARATION DU FUTUR AINSI QUE LES FONDS PROPRES



Croissance rentable reposant sur des fondamentaux de marchés solides permettant à Naval Group d'affirmer sa position de leader du naval de défense en Europe

* Normes IFRS 15 à partir de 2017, IAS 11 et 18 pour les années précédentes



LES ATOUTS DE NAVAL GROUP POUR DEMAIN

2- LES PROGRAMMES MAÎTRISÉS ET LA COMPÉTITIVITÉ RENFORCÉE

LES 10 PRINCIPAUX JALONS

FÉVRIER 2015



Contrat FREMM pour l'Égypte

OCTOBRE 2015



Contrat BPC de type Mistral pour la marine égyptienne

AVRIL 2016



Sélection pour 12 sous-marins en Australie

DÉCEMBRE 2017



Livraison du *Kalvari* – Mumbai

OCTOBRE 2018



Remise à disposition du porte-avions *Charles de Gaulle* – Toulon

DÉCEMBRE 2018



Mise à l'eau du sous-marin *Riachuelo* brésilien – Itaguaí

JUILLET 2019



Lancement et mise à l'eau du *Suffren* – Cherbourg

OCTOBRE 2019



Découpe de la 1^{er} tôle FDI – Lorient

NOVEMBRE 2019



Livraison du 1^{er} lot F21 – Saint-Tropez

2015 - 2019



Livraison de 5 FREMM – Lorient

NAVAL GROUP ASSURE, POUR AUJOURD'HUI ET DEMAIN, LA SOUVERAINÉTÉ DE LA FRANCE

Assurer l'entretien des navires en service et préparer le renouvellement de la flotte



+ de **85 % de disponibilité**
technique des SNA, soit
+ de 1000 jours / an



Disponibilité des navires
de surface de 1^{er} rang



Maintien de la posture
de dissuasion et **SNLE de
3^e génération**



Programme **Barracuda**



Programme de **frégates
de défense et
d'intervention**



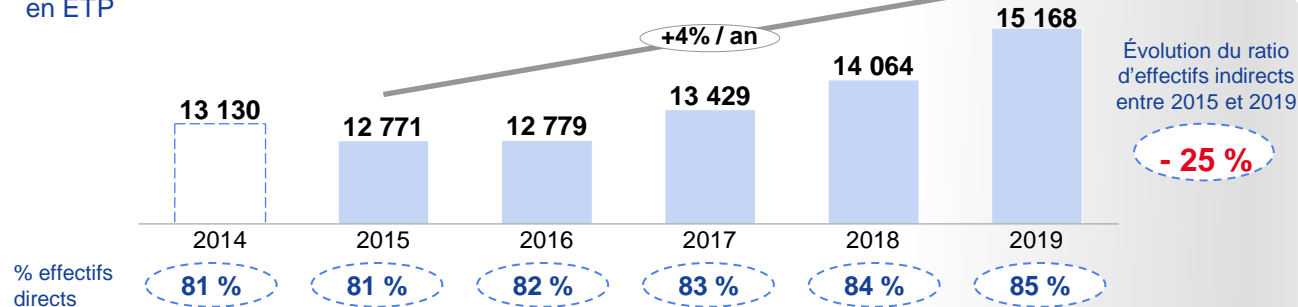
**Porte-avions de
nouvelle génération**



**Garantir la
supériorité de la
Marine nationale**

LE RENFORCEMENT DES RESSOURCES HUMAINES PREND EN COMPTE LE DÉVELOPPEMENT ET LA TRANSMISSION DES COMPÉTENCES

Évolution des effectifs Naval Group sur la période 2014-2019
en ETP



Sécuriser nos compétences clés pour réaliser nos programmes



8 chantiers école créés



Formation diplômante
« intégrateur projeteur »



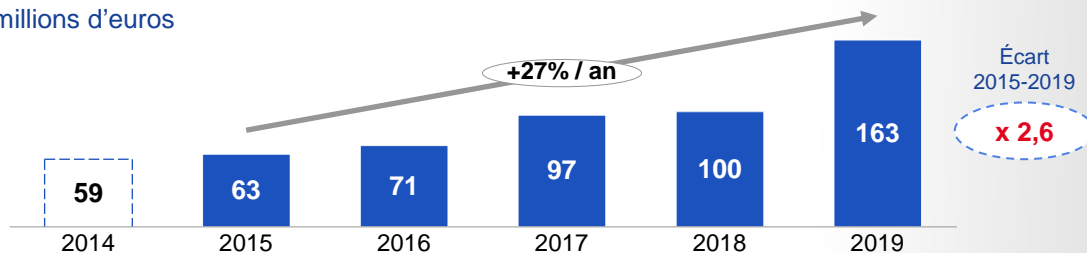
Pratiques managériales
(certification CMMI, IPMA...)



Leadership
au sein de la filière navale

LA MODERNISATION DE NOTRE OUTIL INDUSTRIEL POUR AMÉLIORER LA COMPÉTITIVITÉ DE L'ENTREPRISE

Investissements industriels*
en millions d'euros



Infrastructures industrielles et tertiaires



Centres d'open innovation



Digitalisation, modélisation numérique

(3DExperience®, certification digitale, réalité augmentée, cyber...)

Équipements industriels

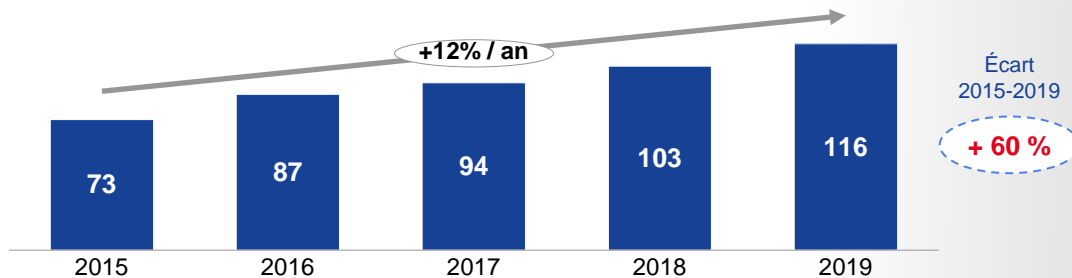
Garder une longueur d'avance technique et industrielle

* hors système d'information

LES INVESTISSEMENTS R&D ONT PERMIS DE STRUCTURER UN ÉCOSYSTÈME SOLIDE ET DE DÉVELOPPER DES SOLUTIONS INNOVANTES

R&D autofinancée

Domaine naval de défense (hors CIR) – en millions d'euros



**Accélérer
l'innovation pour
mieux nous
différencier**



Partenariats de R&D
(Inria...)



**Centres de recherche
internationaux**
(Australie, Singapour...)



Procédés

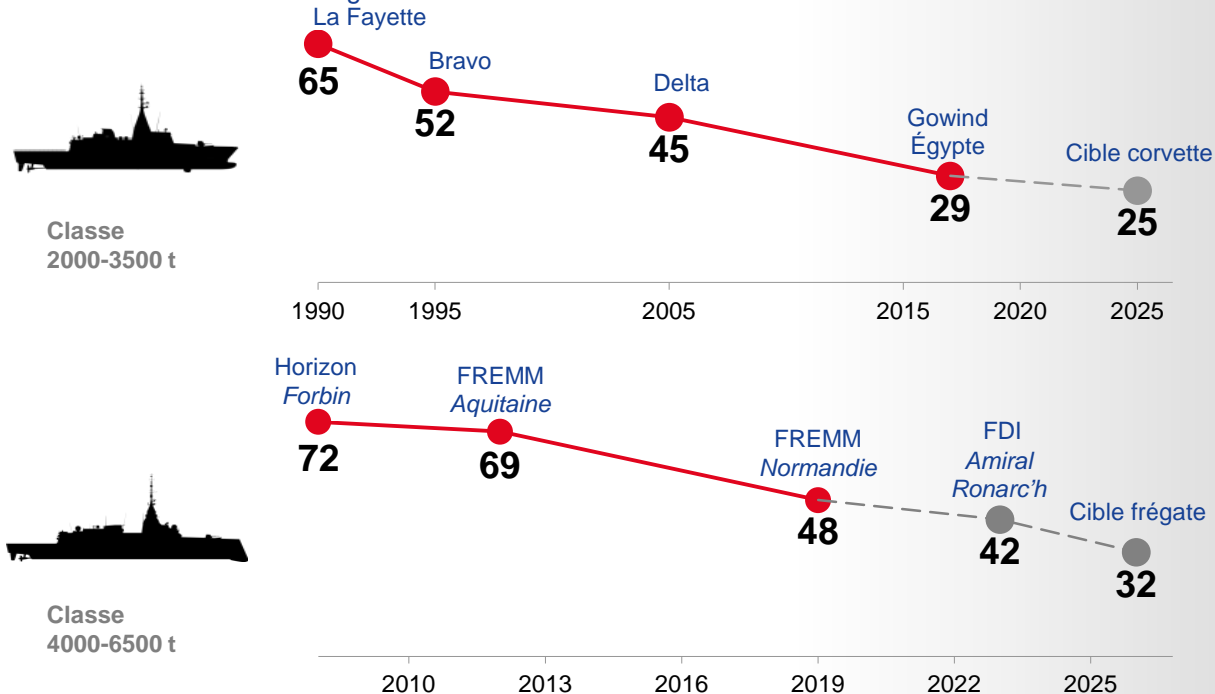


Produits

L'ADOPTION DE NOUVELLES MÉTHODES DE TRAVAIL PERMET À NAVAL GROUP DE RÉDUIRE SIGNIFICATIVEMENT SES TEMPS DE CYCLE

Évolution des délais de construction

Délai entre le début d'usinage et la livraison en mois



**Être au rendez-vous
des échéances
programmes**



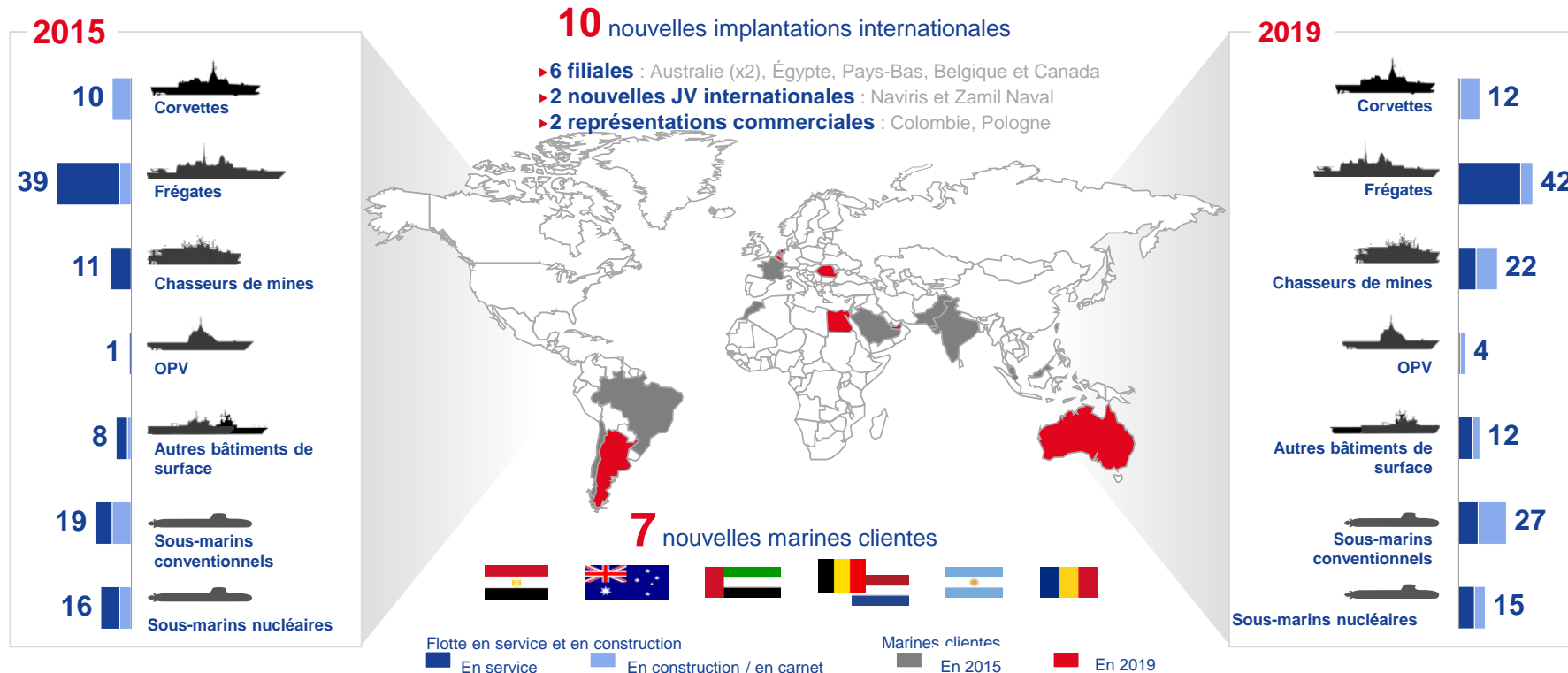
LES ATOUTS DE NAVAL GROUP POUR DEMAIN

3- UN FORT DÉVELOPPEMENT DE NOTRE EMPREINTE À L'INTERNATIONAL

NAVAL GROUP A DÉVELOPPÉ SON ACTIVITÉ ET SON IMPLANTATION À L'INTERNATIONAL DANS UN ENVIRONNEMENT DE PLUS EN PLUS CONCURRENTIEL

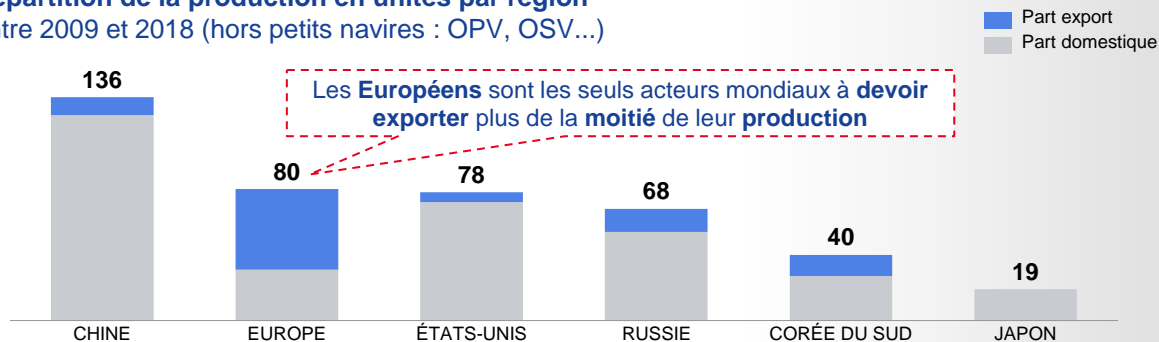
Principales marines clientes et implantation de Naval Group (France et international)

Nombre d'unités par segment de marchés entre 2015 et 2019



LA CONSOLIDATION DE L'INDUSTRIE EUROPÉENNE CONSTITUE UN IMPÉRATIF POUR PRÉSERVER LA COMPÉTITIVITÉ ET LES PARTS DE MARCHÉ À L'EXPORT

Répartition de la production en unités par région
entre 2009 et 2018 (hors petits navires : OPV, OSV...)



Pivot des alliances européennes et des partenariats stratégiques



1^e alliance européenne structurante
(Gênes et Ollioules)

MLU frégates Horizon

Corvette européenne

Campagnes export

Projets R&T

Centre d'ingénierie navale commune

Achats



LES ATOUTS DE NAVAL GROUP POUR DEMAIN

4- UNE DIVERSIFICATION RECENTRÉE

Nucléaire civil



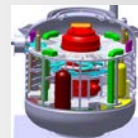
Sortie du **RJH**



Recentrage des activités sur les **compétences liées à la propulsion nucléaire**



nuward



Small Modular Reactors



**Maîtriser
notre
diversification**

Énergies marines renouvelables



2018 : démonstrateur de *data centre* immergé



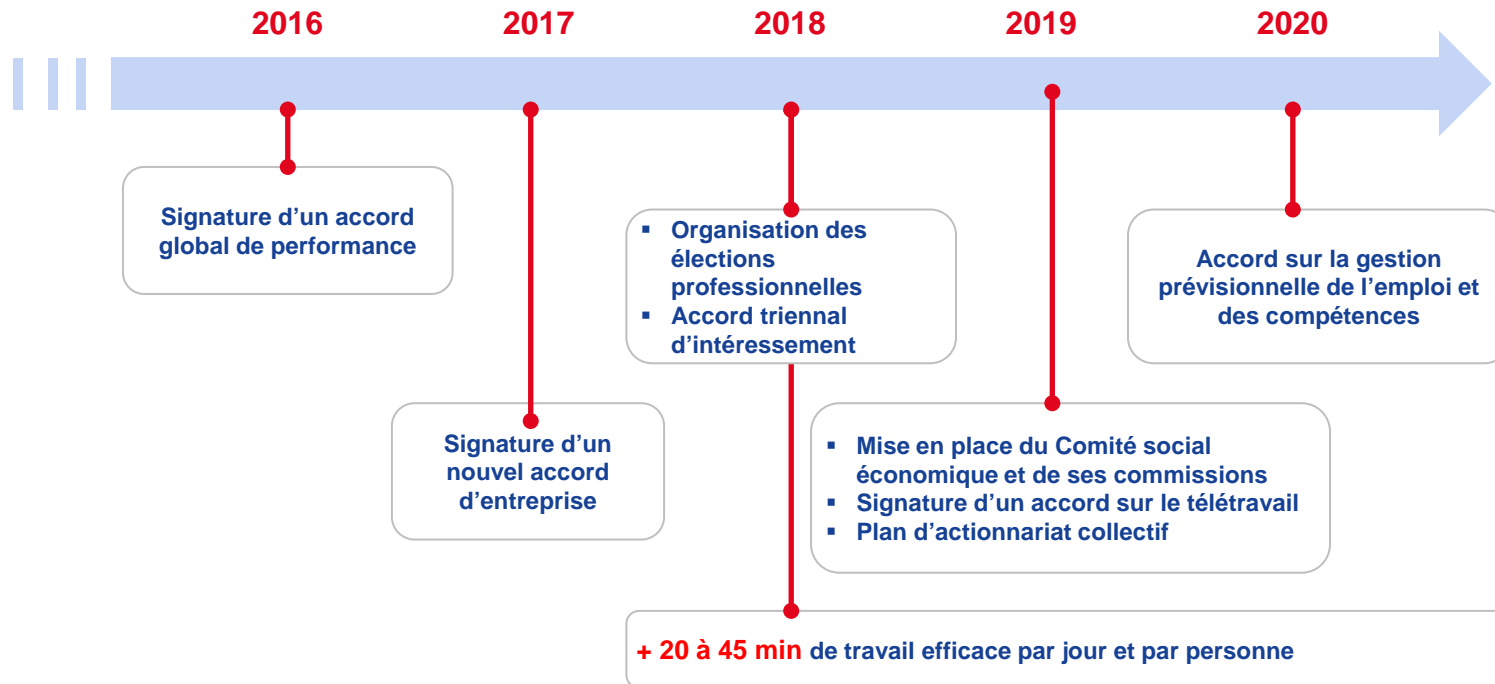
2018 : arrêt des investissements dans l'**hydrolien**, recentrage sur l'éolien flottant et l'énergie thermique des mers



LES ATOUTS DE NAVAL GROUP POUR DEMAIN

5- UNE ÉVOLUTION CULTURELLE QUI ACCOMPAGNE LA TRANSFORMATION DU GROUPE

UN DIALOGUE SOCIAL INTENSE A CONDUIT À UNE SÉRIE D'ACCORDS AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE



L'ÉVOLUTION DE L'IMAGE DU GROUPE ET DE SES ENGAGEMENTS REFLÈTE LA TRANSFORMATION DE L'ENTREPRISE DEPUIS 5 ANS

Par le développement de sa marque et l'engagement de ses collaborateurs...



+25 % de notoriété assistée, la plus grosse progression du secteur

2017 : création de la marque Naval Group



Campagne d'alternance sur 71 établissements



Campagne d'engagement des collaborateurs



2019 : Naval Group « entreprise préférée des Français »



Développer la notoriété et l'attractivité

...et au travers d'engagements sociétaux



Développement durable
Contribution à **6 objectifs des Nations unies** depuis 2015



Handicap
Naval Group partenaire du projet Tous HanScène



Égalité professionnelle
88 % d'indice d'égalité professionnelle
23 % de femmes recrutées en 2019

