

# LA LETTRE DE L'ACTIONNAIRE



## 02 CHIFFRE D'AFFAIRES DU 3<sup>E</sup> TRIMESTRE



## 03 LA REVUE STRATÉGIQUE 2018-2021



## 04 L'ACTUALITÉ DES GRANDS PROJETS

*« D'ici deux ans, Nexans aura effectué sa mutation, pour donner naissance à ce Nouveau Nexans, digitalisé pour augmenter ses revenus, mais aussi pleinement connecté à ses clients, pour leur proposer de nouvelles offres dédiées et de nouveaux partenariats qui seront autant de synergies au service de l'innovation. »*



Madame, Monsieur,  
Cher(e) Actionnaire,

Les résultats du premier semestre et l'évolution du troisième trimestre nous ont conduit depuis juin à réviser deux fois nos prévisions de résultats pour l'exercice 2018. Il est temps de repenser notre modèle en termes de croissance et résilience. Ce que je me suis attaché à faire dès le mois de juillet dernier.

Il existe à présent une nouvelle stratégie industrielle pour le Groupe, qui entend regagner la confiance de nos actionnaires, et positionner Nexans en tant que leader spécialisé dans les systèmes et services pour les marchés de l'Énergie, le transport et les télécoms.

Notre stratégie long terme repose sur les mégatendances du monde qui prédisent que d'ici 2030 la population mondiale va augmenter de 20% et l'urbanisation de 40%, accroissant d'autant la consommation énergétique.

Pour faire face à cette augmentation massive, la production d'énergie renouvelable est appelée à doubler sur cette même période.

Ces changements, aussi profonds que rapides, modifient en profondeur les perspectives de croissance, directement impactées par de nouveaux besoins, de nouvelles attentes de nos clients.

À court terme, la priorité est de repenser notre modèle, d'accroître notre résilience, de développer notre agilité avant d'accélérer notre croissance dans toutes nos activités.

Pour accomplir cette mutation aussi profonde que rapide, nous entendons transformer, durant les 2 prochaines années, notre modèle opérationnel, afin de le rendre plus agile, plus flexible. Réduire la complexité de notre organisation sera un atout pour accroître notre efficacité opérationnelle, indispensable pour optimiser nos capacités et faire évoluer notre portefeuille clients.

D'ici deux ans, Nexans aura effectué sa mutation, pour donner naissance à ce Nouveau Nexans, digitalisé pour augmenter ses revenus, mais aussi pleinement connecté à ses clients, pour leur proposer de nouvelles offres dédiées et de nouveaux partenariats qui seront autant de synergies au service de l'innovation.

2019 marquera un point de rupture, à travers un premier niveau de redressement de nos activités en difficulté, et la réduction de nos coûts de structure.

2020 - 2021 marquera une mutation profonde vers le service client et la logique de croissance par la création de valeur.

2022 marquera l'épilogue de cette mutation pour installer ce Nouveau Nexans, un leader mondial disruptif pour pénétrer de nouveaux espaces de marchés encore inconnus ou inexplorés.

Embarquer nos équipes dans ce Nouveau Nexans, de la base au sommet, est essentiel pour unifier une organisation, libérer les initiatives et les énergies, afin de rassembler ce qui est éparpillé, relier, reconnecter la communauté Nexans entre elle, mais aussi avec ses clients, ses fournisseurs, et ses actionnaires.

Merci de votre soutien.

**Christopher Guérin**  
Directeur Général

## CHIFFRE D'AFFAIRES DU 3<sup>E</sup> TRIMESTRE 2018

L'activité projets souffre de reports en haute tension sous-marine et d'une forte baisse de charge en haute tension terrestre. La croissance de l'activité de câbles ne se traduit pas dans la marge. Ces difficultés conduisent à réviser les prévisions de résultats pour l'exercice 2018 et à approfondir la transformation du Groupe au cours des trois prochaines années.

Le chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre s'élève à 1,1 milliard d'euros à cours des métaux constants, en croissance organique de 1,9% et de 6,1% hors activité de Haute tension et Projets. Pour les neuf premiers mois de l'année, le chiffre d'affaires s'élève à 4,9 milliards d'euros en retrait organique de 0,5% par rapport à 2017.

### • Bâtiments et Territoires (40%)

Les ventes progressent de 5,4% avec une croissance de 11,5% des câbles de basse tension pour le bâtiment et une quasi stabilité, -0,2%, des câbles et accessoires destinés aux opérateurs de réseaux électriques.

### • Industrie et Solutions (26%)

Les ventes augmentent de 6,5% avec une croissance de 6,5% dans le secteur des transports et de 12,7% dans celui des ressources grâce

à une amélioration du secteur pétrolier et une forte reprise de la demande de câbles miniers.

### • Haute tension et Projets (16%)

Le chiffre d'affaires se contracte de 16% avec un recul de 23,1% en haute tension terrestre, très impactée par la baisse de charge en Europe, et de 13,8% en haute tension sous-marine en raison de reports de projets. Les perspectives défavorables de la haute tension terrestre se traduiront par une dépréciation d'actifs de l'ordre de 30 millions d'euros en 2018. L'exécution des contrats se déroule en haute tension sous-marine et la prise de commande s'accélère depuis juillet. Le carnet de commandes devrait ainsi dépasser un milliard d'euros en fin d'année.

### • Télécommunication & Données (11%)

Les ventes sont stables, -0,1%, le dynamisme de la demande de câbles à fibre optique et d'accessoires de raccordement, principalement en Europe, compensant la baisse de 36,9% des télécommunications sous-marines.

### • Autres activités (7%)

Il s'agit essentiellement des ventes externes de fils de cuivre produits en France et au Canada. Leur croissance dépasse 20% tirée par le Canada.

### Pour l'ensemble de l'exercice,

la marge opérationnelle devrait être de l'ordre de 185 millions d'euros, soit un excédent brut d'exploitation (Ebitda)<sup>1</sup> d'environ 325 millions d'euros contre 272 et 411 millions d'euros respectivement en 2017.

En millions d'euros à cours des métaux constants	T3 2018	T3 2017/2018	9 mois 2017/2018
Bâtiments et Territoires	441	+ 5,4%	+ 3,7%
Industries et Solutions	288	+ 6,5%	+ 2,8%
Haute tension et Projets	177	- 16,0%	- 18,4%
Télécommunication et Données	120	- 0,1%	- 2,9%
Autres activités	81	+ 20,1%	+ 20,8%
<b>TOTAL</b>	<b>1108</b>	<b>+ 1,9%</b>	<b>- 0,5%</b>

## UN COMITE EXECUTIF RESSERRE, UNE ORGANISATION SIMPLIFIÉE

Un Comité exécutif de 12 membres est chargé de mettre en oeuvre le nouveau projet industriel du Groupe. Il remplace le Management Board et le Management Council qui comprenaient 22 membres.

Le Comité Exécutif a pour missions de renforcer la proximité avec les clients et les marchés, d'accroître la capacité d'anticipation et l'agilité de l'organisation, de veiller à la bonne exécution du projet et d'internationaliser le management pour mieux adapter le Groupe aux mutations du monde.

Il comprend onze membres autour de **Christopher Guérin**, Directeur Général.

### Cinq responsables de zones géographiques et d'activités :

- **Benjamin Fitoussi**, 46 ans, pour la zone Europe, le Business Group Accessoires pour câbles d'énergie, l'activité Faisceaux automobiles, la direction des Opérations Industrielles et la direction des Achats.
- **Vincent Dessale**, 52 ans, pour le Business Group Systèmes sous-marins et terrestres.

- **Julien Hueber**, 48 ans, pour le Business Group Solutions et projets pour l'industrie et la zone Asie-Pacifique.
- **Vijay Mahadevan**, 52 ans, pour les zones Moyen-Orient, Russie, Afrique et Amérique du Sud.
- **Steven Vermeulen**, 52 ans, pour le Business Group Télécom & Données et la zone Amérique du Nord.

(1) Marge opérationnelle + dotations aux amortissements

Pour créer de la valeur, cette feuille de route à trois ans privilégie la croissance sélective, l'amélioration de la compétitivité, le retour sur capitaux employés et la génération de trésorerie.



**La revue des activités** montre que 50% contribuent aux résultats et peuvent être gérées dans une perspective de croissance. Les 50% restantes pénalisent la rentabilité et doivent être redressées ou transformées. Il s'agit essentiellement de la haute tension terrestre, principale source de pertes, et d'activités en Amérique du Nord, en Amérique du Sud et en Asie.

Il en ressort aussi qu'une part significative des pertes ont des origines internes : coûts trop élevés, fixation des prix, gestion des stocks, etc. Le déploiement de SHIFT a pour objectif de les corriger.

**Pour créer de la valeur**, la méthode active 4 leviers :

- Améliorer rapidement la profitabilité des unités sous performantes.
- Centrer les unités performantes sur la croissance rentable par la différenciation, l'innovation, l'offre de systèmes et de services.
- Restaurer la compétitivité au moyen de réductions des coûts significatives.
- Privilégier les investissements générateurs de valeur.

**Nexans vise un gain d'Ebitda<sup>1</sup>** de l'ordre de 175 millions d'euros sur les 3 ans du plan :

- 100 millions grâce au déploiement de SHIFT.
- 55 millions grâce à la croissance organique et à l'enrichissement de l'offre des activités contributrices.
- 20 millions grâce à un plan de réduction des coûts de 210 millions d'euros pour surcompenser l'effet ciseau de l'inflation des coûts et des pressions sur les prix estimés à 190 millions d'euros.

**La croissance organique** attendue est de 3% par an en moyenne à métaux constants avec :

- Une croissance de 6% des activités contributrices qui bénéficieront des moyens nécessaires pour dynamiser et enrichir leur offre.
- Une stabilité des activités sous performantes dont les investissements seront gelés.

**Les investissements** sont estimés à 400 millions d'euros y compris le nouveau navire câblé Aurora.

**Objectifs 2021** avec les activités actuelles :

- Un excédent brut d'exploitation (Ebitda<sup>1</sup>) de l'ordre de 500 millions d'euros contre 325 millions d'euros environ en 2018.
- Une rentabilité des capitaux employés (ROCE<sup>2</sup>) de l'ordre 15,5% contre environ 8,5% en 2018.
- Un flux de trésorerie disponible cumulé<sup>3</sup> de plus de 200 millions d'euros sur la période 2019-2021 contre un flux négatif de l'ordre de 190 millions d'euros sur 2016-2018.

(1) Marge opérationnelle + dotations aux amortissements (environ 150 M€/an)

(2) Marge opérationnelle / capitaux employés, retraités de la provision anti-concurrence.

(3) Avant fusions, acquisitions et dividendes

## LE COMITÉ EXÉCUTIF (SUITE)

### Cinq responsables de pôles fonctionnels :

- **Jean-Christophe Juillard**, 51 ans, Directeur financier et systèmes d'information, depuis le 7 janvier 2019, en remplacement de Nicolas Badré qui assure la transition jusqu'à fin février 2019.
- **Nino Cusimano**, 54 ans, Secrétaire général et Directeur juridique.
- **Juan Ignacio Eyzaguirre**, 35 ans, Stratégie et Fusions & Acquisitions.
- **Jérôme Fournier**, 49 ans, Innovation, Services & Croissance au 1<sup>er</sup> janvier 2019 en remplacement de Dirk Steinbrink.
- Un(e) nouveau(elle) Directeur des Ressources Humaines, en cours de recrutement, en remplacement d'Anne-Marie Cambourieu qui quittera le Groupe fin février 2019.

- **Pascal Portevin**, Directeur Général Adjoint, assure le rôle de conseiller spécial et continue à apporter son expérience et ses conseils au Directeur Général et au Comité Exécutif. Il est responsable de projets stratégiques.

Plus d'information sur les profils des membres du Comité exécutif sur [www.nexans.com](http://www.nexans.com)

7 grands contrats ont été signés en octobre et novembre pour un montant supérieur à 350 millions d'euros

## ÉOLIEN OFFSHORE

**8 OCT - ROYAUME-UNI**

Nexans remporte un contrat de plus de 35 millions d'euros pour le parc éolien Triton Knoll. Le Groupe va fournir le câble d'exportation et les accessoires destinés à raccorder le parc éolien au réseau électrique britannique. Triton Knoll permettra d'approvisionner plus de 800 000 foyers.

## ÉOLIEN OFFSHORE

**16 OCT - BELGIQUE**



Nexans va fournir le câble d'exportation et les accessoires destinés à raccorder le parc Northwester 2 au réseau électrique belge. Ce parc sera le premier équipé de l'éolienne la plus puissante au monde : la V164 de 9,5 MW de Vestas. Il pourra approvisionner 220 000 foyers.

## ÉOLIEN OFFSHORE

**7 NOV - PAYS-BAS**

Nexans a conclu un nouvel accord cadre de 5 ans avec Ørsted. Première application : fournir et installer plus de 170 km de la dernière génération de câbles sous-marins 66 kV avec tous les accessoires nécessaires pour interconnecter les 94 turbines des parcs éoliens Borssele 1 et 2 et les relier aux transformateurs offshore.



## RÉSEAU TÉLÉCOM SOUS-MARIN

**13 NOV - INDONÉSIE**



Sur l'île de Java, le câble Jayabaya apportera le haut débit de Jakarta à Surabaya en passant par Cirebon et Semarang. Nexans a fourni à PT Mora Telematica Indonesia 915 kilomètres de câble sous-marin à 24 paires de fibre sans répéteur (URC-1). L'installation s'achèvera fin novembre 2018.

## ÉOLIEN OFFSHORE

**19 NOV - ROYAUME-UNI**



Ørsted a confié à Nexans la fourniture d'un système sous-marin de plus de 200 km de câbles de 245 kV pour rapatrier l'électricité produite par le champ Hornsea 2. Ce parc offshore de 1,4 GW sera le plus grand du monde. Le volet 2 du projet pourra alimenter 1,3 million de foyers. Le montant du contrat dépasse 150 millions d'euros.

## INTERCONNEXION SOUS-MARINE

**21 NOV - ESPAGNE**

Red Eléctrica de España a confié à Nexans un contrat clés en main d'environ 50 millions d'euros pour la conception, la fabrication, la pose et le test de câbles sous-marins et souterrains d'interconnexion de 132 kV entre les îles de Majorque et Minorque.



## INTERCONNEXION SOUS-MARINE

**28 NOV - GRÈCE**

Dans le cadre du projet d'interconnexion des Cyclades, ADMIE a attribué à Nexans un contrat clés en main d'environ 111 millions d'euros pour la conception, la fabrication, la pose et la protection d'un câble sous-marin de 150 kV comportant un élément de fibre optique. Il reliera la ville de Lavrion sur le continent et l'île de Syros.



Photo : Nexans - Thinkstock - Fotolia - Shutterstock

### Restez câblés

Retrouvez sur [www.nexans.com](http://www.nexans.com) la présentation de la revue stratégique 2018-2021 de Nexans.



### L'Agenda

**14 février 2019**

Résultats de l'exercice 2018

### L'action Nexans Euronext Paris Compartiment A

- Capital social : 43 604 914 €
- Titres en circulation : 43 604 914
- Valeur nominale : 1 €
- Code ISIN : FR0000044448
- Service à Règlement Différé
- Indice SBF 120

[investor.relation@nexans.com](mailto:investor.relation@nexans.com) – [www.nexans.com](http://www.nexans.com)

Nexans – Service Actionnaires Individuels – 4 allée de l'Arche, 92080 Paris La Défense – France

Directeur de la publication : Michel Gédéon / Rédactrice en chef : Angeline Afanoukoe – Décembre 2018

Crédits photos : Nexans, Thinkstock, Fotolia, Shutterstock