



CONNECTED  
TECHNOLOGIES  
FOR A **SMARTER**  
**WORLD**

RÉSULTATS ANNUELS ET PERSPECTIVES 2020  
DU GROUPE LACROIX

---

13 Janvier 2017 - Cloud Business Center - Paris

CONNECTED  
TECHNOLOGIES  
FOR A **SMARTER  
WORLD**

## AU CŒUR DE L'UNIVERS LACROIX

### UNE ETI FAMILIALE COTÉE



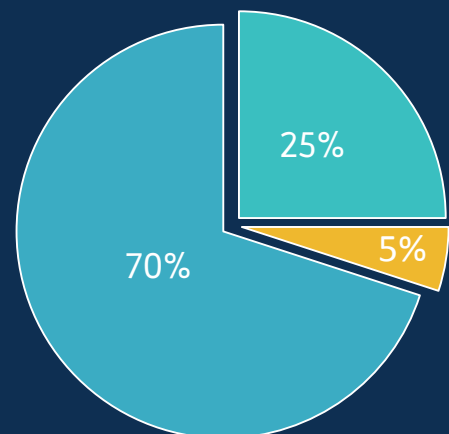
**Jean BEDOUIN**  
*Président du Conseil  
De Surveillance*



**Vincent BEDOUIN**  
*Président du  
Directoire*



**Nicolas BEDOUIN**  
*Directeur Financier  
Membre du Directoire*



- Public
- Autodétention
- Famille Bedouin



**Une croissance continue**

**x 2,13**  
En 10 ans

**Un Groupe international**

**60 %** du CA réalisé hors France

**Les moyens d'investir**

Ratio d'endettement : **0,40**

*This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.*



*This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.*



1

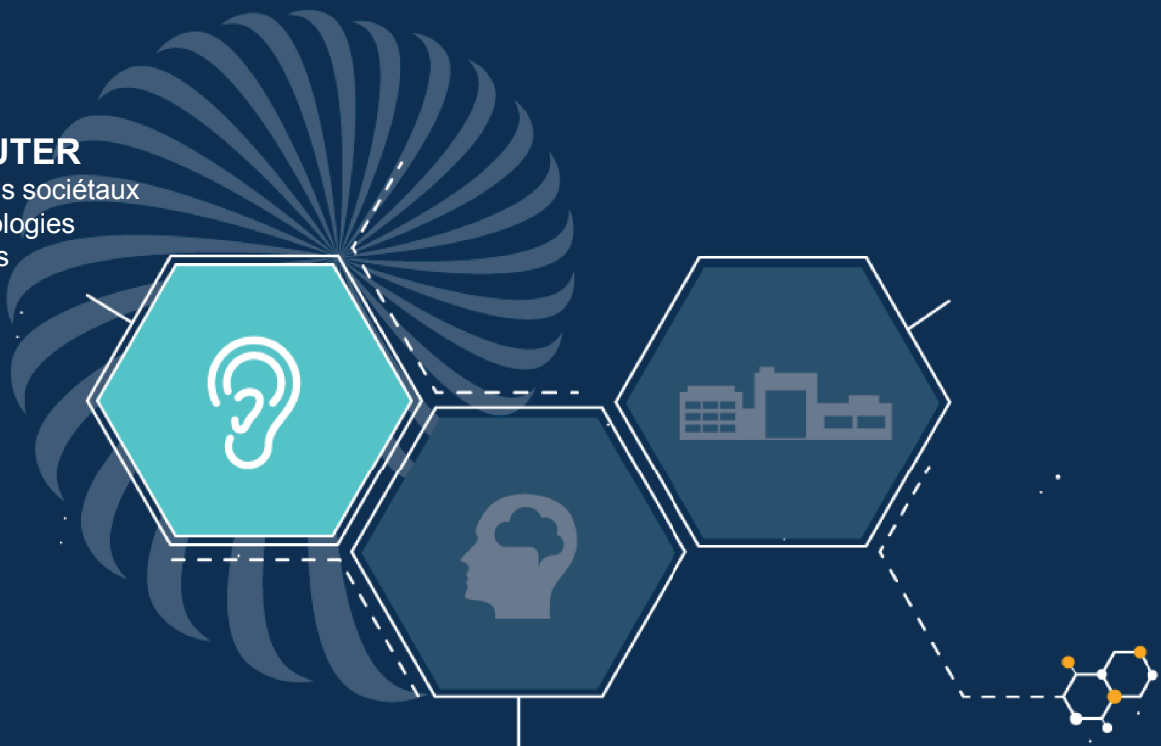
## MISSION ÉQUIPEMENTIER TECHNOLOGIQUE

### MISSION ÉQUIPEMENTIER TECHNOLOGIQUE



#### 1. ÉCOUTER

Les besoins sociétaux  
Les technologies  
Les usages



sécurité alimentaire  
et défi démographique

santé  
et bien-être

société  
numérique

sécurité et  
cyber sécurité



ENVIRONNEMENT



ENERGIE



MOBILITÉ



RENOUVEAU  
INDUSTRIEL

MISSION PRIORITAIRE



Source : Programme-cadre de recherche et d'innovation européen « HORIZON 2020 » et réflexion prospective CNRS, CNES, ...

This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.

Impression  
3D

Automatisation  
du travail de la  
connaissance

Matériaux  
Avancés

IMPACT INDIRECT  
IMPACT DIRECT



Stockage  
d'énergie



Internet  
Mobile



L'internet  
des objets



Véhicules  
autonomes et  
quasi-autonomes



Technologie  
cloud



Energie  
renouvelable

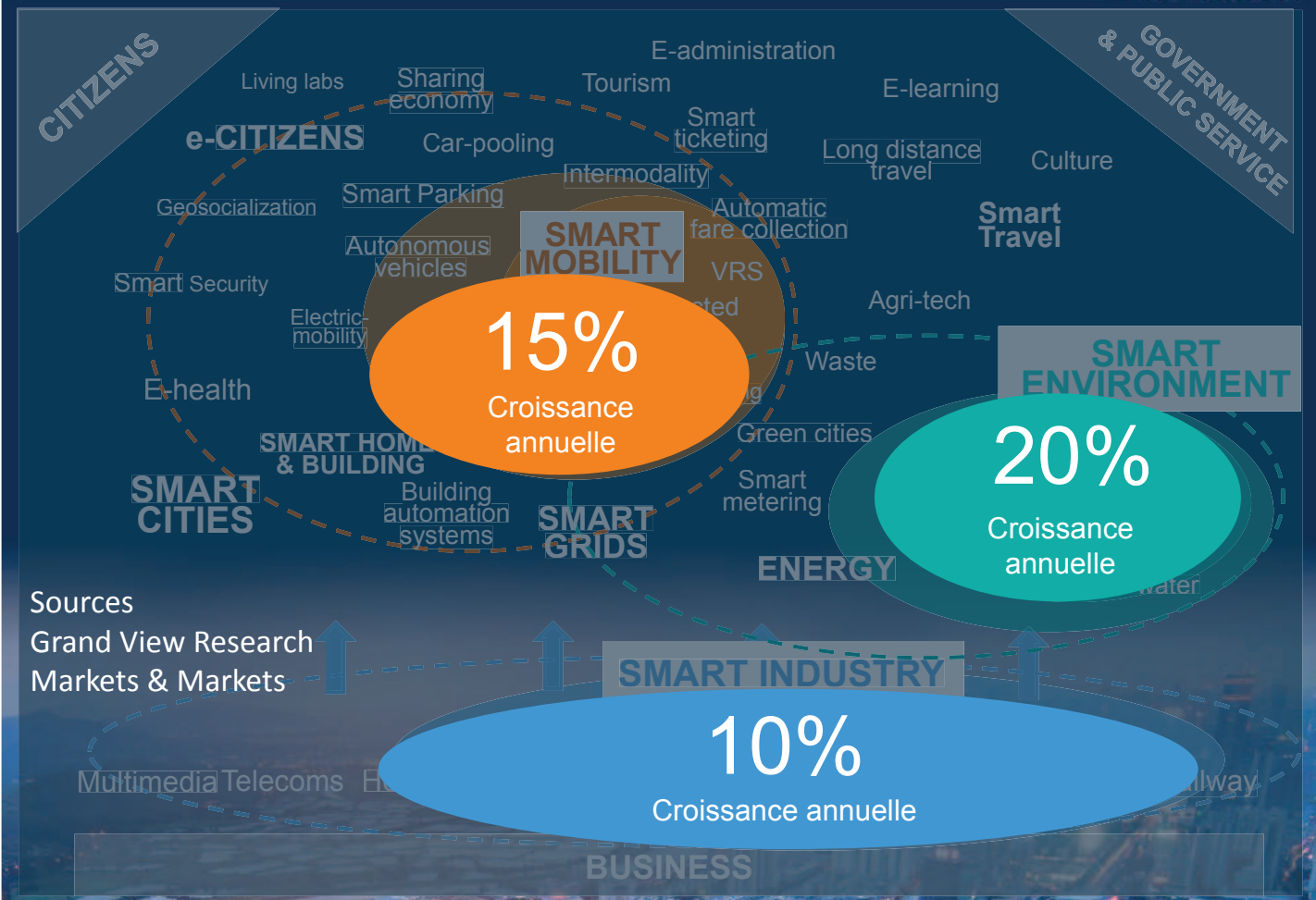


Robotique  
avancée



Source : McKinsey Global Institute, Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy

This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.



MISSION ÉQUIPEMENTIER TECHNOLOGIQUE

**1. ÉCOUTER**

Les besoins sociétaux  
Les usages  
Les technologies

**3. INDUSTRIALISER**

Le savoir-faire LACROIX



**2. INVENTER**

Un ADN innovateur





*This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.*

3 ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES

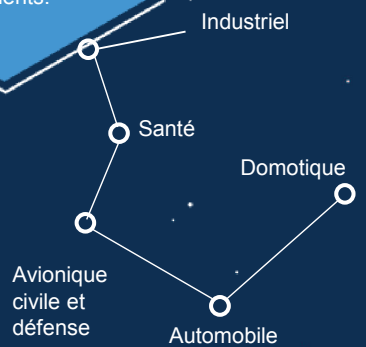
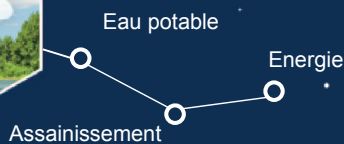
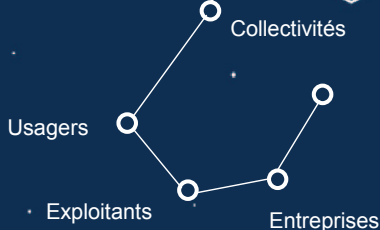
OFFRIR À NOS CLIENTS  
LES ÉQUIPEMENTS D'UN MONDE  
PLUS INTELLIGENT ET RESPONSABLE



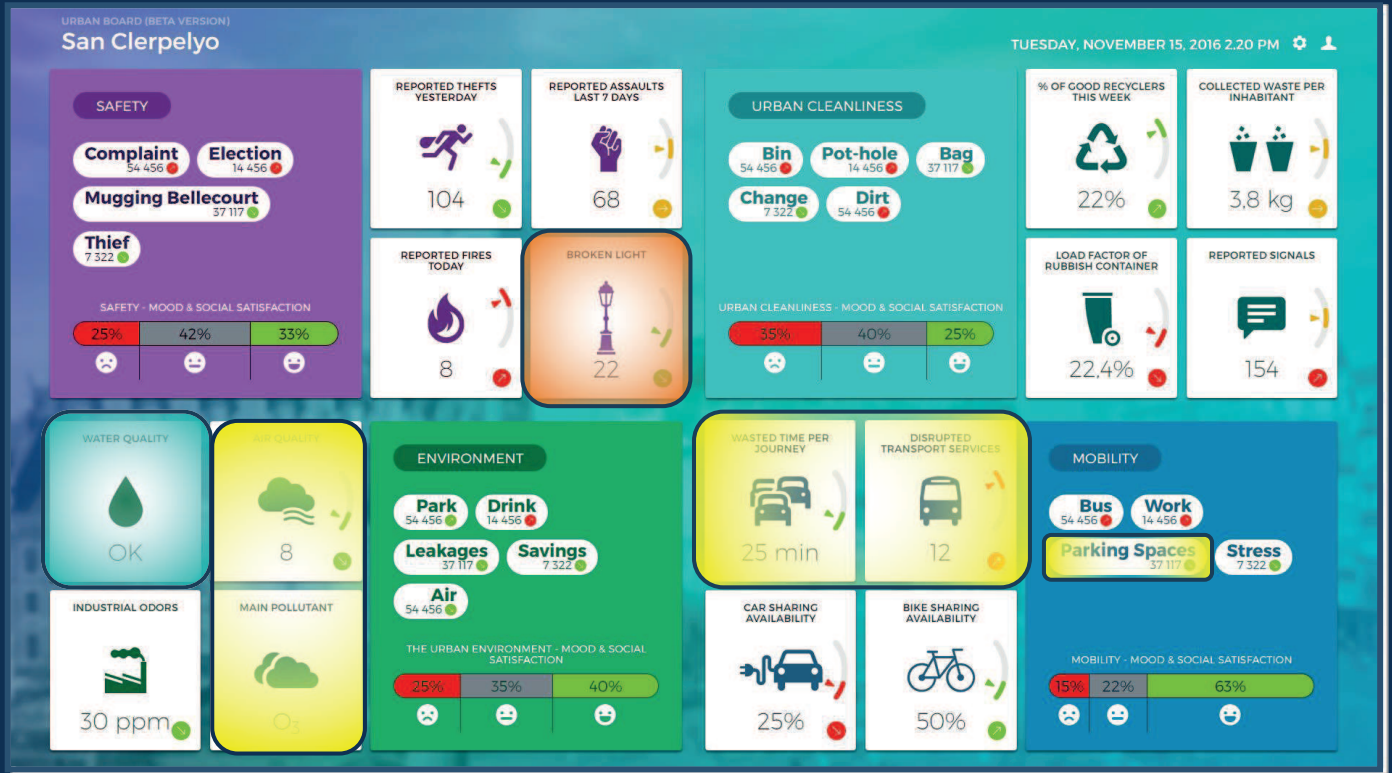
**LACROIX City**  
Développe des équipements pour l'orientation, l'optimisation et la sécurisation des flux de véhicules et de personnes.

**LACROIX Sofrel**  
Développe des équipements pour le contrôle et la gestion à distance de réseaux d'eau et d'énergie

**LACROIX Electronics**  
Industrialise les fonctions électroniques des produits de ses clients.



*This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.*



This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.

This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.





2

## POSITIONNEMENT ET ENJEUX DES 3 ACTIVITÉS



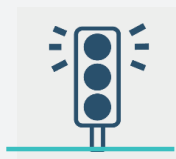
LACROIX City



Signalisation routière et aménagement urbain



Gestion et régulation de trafic



Équipements de pilotage de l'éclairage public



Nos clients



**Les collectivités**  
(communes, EPCI, Conseils départementaux ou régionaux, DIR, ...)



**Les entreprises privées**  
(sociétés d'infrastructures & autoroutières, grands intégrateurs et exploitants)

Nos implantations stratégiques



**France, Espagne, Afrique**  
(réseau de filiales et distributeurs)

Périmètre LACROIX

Une offre complète d'équipements intelligents et interopérables pour la voirie intelligente

Capitaliser sur les infrastructures actuelles

Proposer des équipements autonomes intelligents

Connecter les équipements dans les solutions globales de nos clients



Exploitation à distance



Alertes astreintes

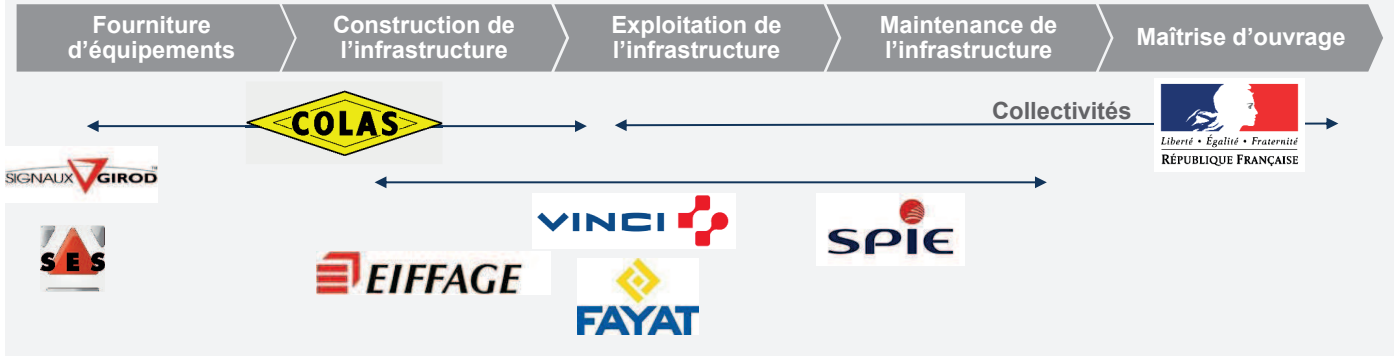


Plateforme tierce

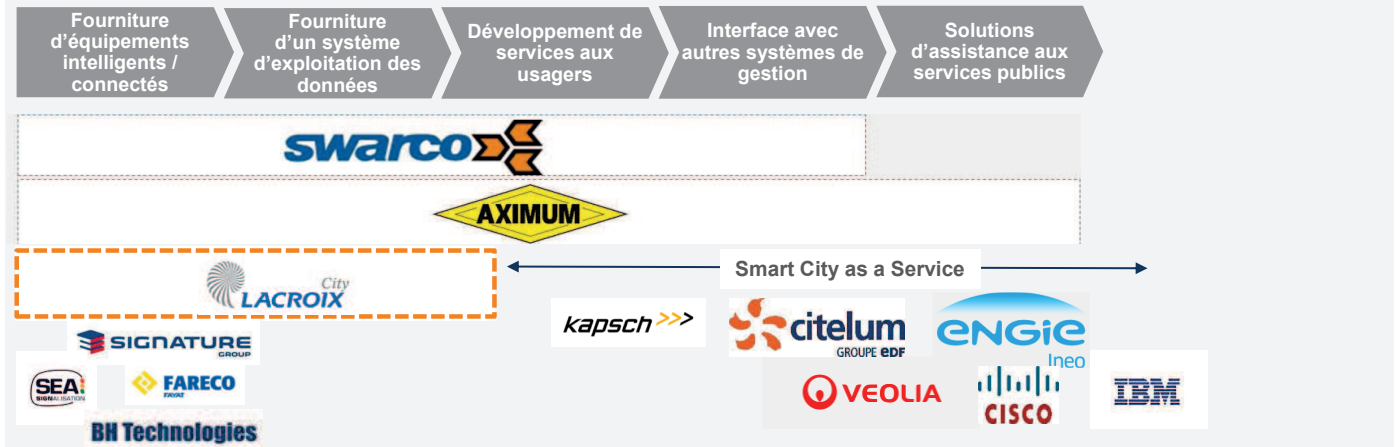


Equipements tiers

Chaîne des acteurs classiques de la voirie



Chaîne d'activités des solutions « smart »



This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.

LES CHALLENGES LACROIX CITY FACE AU MARCHÉ

<p><b>SIGNALISATION</b></p> <p><b>Résistance</b></p>	<p><b>GESTION DE TRAFIC</b></p> <p><b>Repositionnement</b></p>	<p><b>ÉCLAIRAGE PUBLIC (EP)</b></p> <p><b>Conquête</b></p>
<p>Lancements de produits innovants et compétitifs</p>	<p>Lancement de déclinaisons d'équipements intelligents &amp; connectés</p> <p>Feux spécifiques</p> <p>Feux intelligents</p>	<p>Lancement écosystème communiquant</p> <p>ÉCLAIRAGE AVEC DÉTECTEUR SIR</p>

This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.



**EcoCam** : caméra intelligente et autonome



**BlueVia** : capteur temps de parcours



**V2V** : équipements véhicules techniques



**V2I** : communication véhicules - infrastructure

*This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.*



Repositionnement du métier historique du Groupe

Offre innovante la plus complète pour la voirie intelligente

Vrais leviers de croissance à court et moyen terme

*This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.*



LACROIX Sofrel



ÉQUIPEMENTIER TECHNOLOGIQUE DES INFRASTRUCTURES ET RÉSEAUX



**Eau potable et assainissement**  
(~ 70 % de part de marché)



**Énergie (réseaux de chaleur, chaufferies, installations climatiques...)**



**Nos clients**



**Les entreprises privées**  
Grands exploitants privés  
(VEOLIA, COFELY, ...)  
Installateurs



**Les collectivités**  
(communes, EPCI, Conseils  
généraux, Conseils régionaux,  
DIR, ...)

**Nos implantations stratégiques**



**Filiales** (Espagne, Italie), **réseau de distributeurs** (LATAM, Maghreb & Moyen Orient, Asie) & **Partenariat grands exploitants**

## Acquisition / traitement de l'information sur site



This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.

## CHALLENGES : ÉVOLUTION ET ÉLARGISSEMENT DE LA GAMME

### FRANCE

Consolidation & élargissement niches



### INTERNATIONAL

Conquête & élargissement gamme



#### S4G

Nouvelles générations de postes locaux pour assurer note leadership sur les 10 ans à venir!

1er NÉ DES S4G : LE S4W  
Plus simple, plus puissant, plus connecté et (cyber) robuste!



#### Sectorisation des réseaux d'eau

#### Télé relève

« Gros consommateurs »

#### Lien débitmètres

Aquamaster (ABB) et MAG8000 (Siemens)



#### Mesure de débits pour réseaux d'eaux usées

#### Certification

ATEX



Offre innovante et  
incontournable sur son marché

Accélération de l'élargissement  
de nos gammes

Fortes opportunités de croissance  
à l'international



## LACROIX Electronics



## ÉQUIPEMENTIER TECHNOLOGIQUE DE RANG 2

### Industrialisation des fonctions électroniques des secteurs B-to-B



#### Etudes

Cartes électroniques et produits finaux



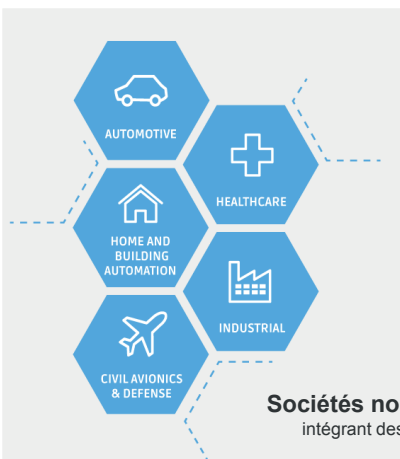
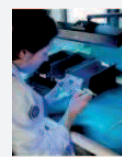
#### Petits volumes

aéronautique, défense, médical, industriel



#### Moyens volumes

automobile, domotique, industriel



### Nos clients



**Grands noms de l'industrie** qui se concentrent sur leur cœur de métier

**Sociétés non spécialisées en électronique** intégrant des fonctions intelligentes à leurs produits

### Nos implantations stratégiques

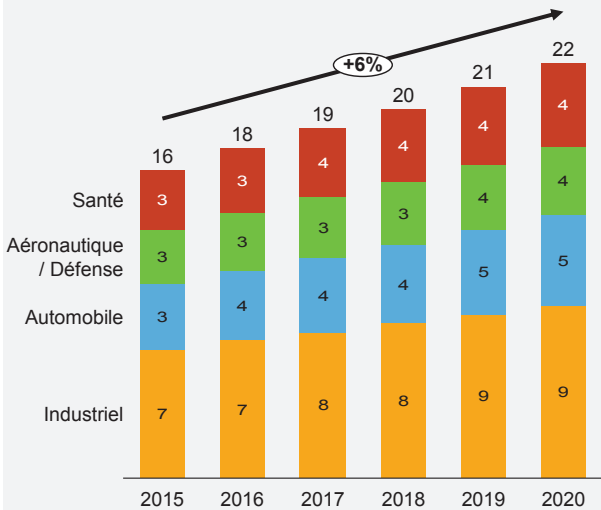


**Marché donneurs d'ordre :** France & Allemagne

**Nearshoring :** Pologne & Tunisie



Zone EUROPE en croissance de 6% / an



Tendance au Nearshoring

Pays portant la croissance (>5%) : République Tchèque, l'Allemagne, la Pologne, la France, la Finlande

Forte croissance du Top 20 Européen dans un environnement concurrentiel

Un contexte porteur pour les sous-traitants dans la mouvance Industrie du Futur

**Accélération** du cycle d'innovation et de compétitivité

**Mutation** du marché de l'outsourcing électronique avec une attente de transparence et de réactivité totale

Axes différenciateurs :

- Offre design + manufacturing
- Capacité d'accompagnement multi-continentale  
Seulement 6 acteurs au monde avec une offre EUROPE + NAFTA

Source : MP Corporate Finance

This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.

ÉTUDES

Refocalisation et programme partenariats



FRANCE & ALLEMAGNE

Résistance et repositionnement



POLOGNE & TUNISIE

Croissance maîtrisée et rentabilité

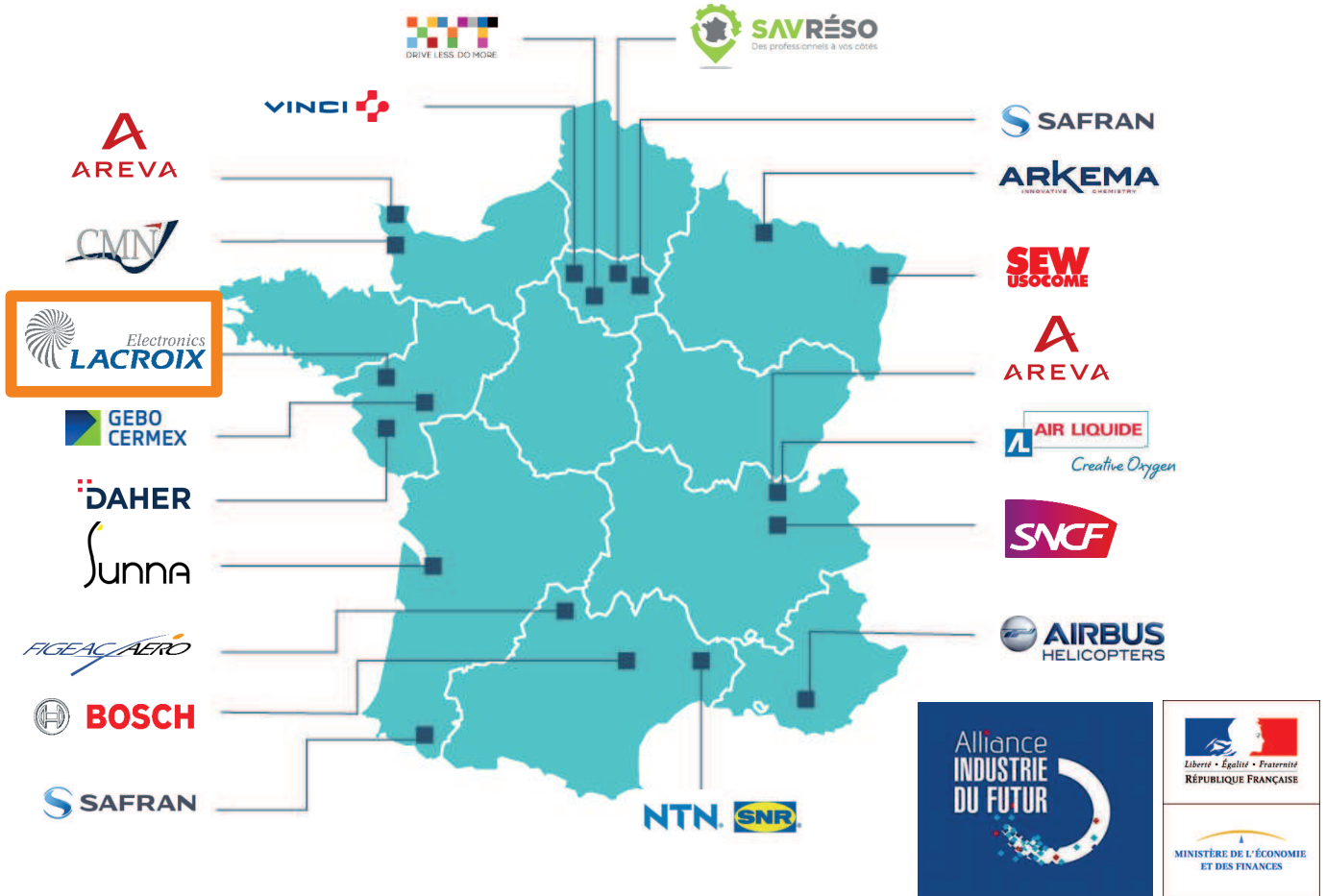


<b>A</b> Analog Electronics	<b>C</b> Communication Technologies
<b>D</b> Digital Electronics	<b>E</b> Embedded Systems
<b>M</b> Mechatronics & Style	<b>T</b> Tests & Certifications

CIBLAGE CLIENTS/FONCTIONS ELECTRONIQUES TIRANT LA CROISSANCE

DIGITALISATION ET TEMPS RÉEL  
COMPÉTITIVITÉ & AUTOMATISATION

This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.



*This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.*



Offre en résonance parfaite avec les besoins du Smart World

Investissement depuis 10 ans en préparation de l'industrie 4.0

Moteur de croissance et de compétences pour le Groupe



## SITUATION FINANCIÈRE & FAITS MARQUANTS

### POINTS CLÉS 2016



#### LACROIX City

##### Se restructure et amorce son repositionnement

Décroissance du chiffre d'affaires (-10%) à périmètre constant

Dégradation du ROC à -5,4M€ contre -2,8M€ en 2015

Les croissances externes réalisées en 2015 contribuent positivement aux résultats (+1,4M€)

Poursuite de la construction de LACROIX City et acquisition de Neavia Technologies

#### LACROIX Sofrel

##### Confirme sa capacité de croissance

Croissance de 4,4% du chiffre d'affaires tirée par l'Eau (France et Export)

Une marge d'exploitation à 23% bien que légèrement en retrait

Poursuite des investissements R&D et humains, notamment pour poursuivre son internationalisation

#### LACROIX Electronics

##### Confirme le redressement de sa marge

Retour à une croissance standard

ROC en progression de +2,7M€ à 5,5M€ (rentabilité sur chiffre d'affaires de 1,8%)

Des foyers de pertes qui pèsent encore sur l'exercice

En M €	2016		2015	
CHIFFRE D'AFFAIRES HT	428,4	100,0%	395,1	100,0%
<b>RÉSULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>8,1</b>	<b>1,9%</b>	<b>8,2</b>	<b>2,1%</b>
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (*)	-5,1	-1,2%	-3,7	-0,9%
DÉPRÉCIATION DE GOODWILL	-9,5	-2,2%		
<b>RÉSULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>-6,5</b>	<b>-1,5%</b>	<b>4,5</b>	<b>1,1%</b>
RÉSULTAT FINANCIER	-1,8	-0,4%	-1,7	-0,4%
IMPÔTS & TAXES	-0,3	-0,1%	-1,6	-0,4%
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>-8,8</b>	<b>-2,1%</b>	<b>1,0</b>	<b>0,3%</b>
<b>MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>7,3</b>	<b>1,7%</b>	<b>7,7</b>	<b>1,9%</b>
<b>INVESTISSEMENTS NETS (*)</b>	<b>5,4</b>	<b>1,7%</b>	<b>7,3</b>	<b>1,8%</b>
<b>CROISSANCE EXTERNE ET CESSIONS D'ACTIFS</b>			<b>13,4</b>	
<b>FREE CASH FLOW (hors variation BFR)</b>	<b>1,9</b>	<b>0,4%</b>	<b>0,4</b>	<b>0,1%</b>

37

## BILANS SIMPLIFIÉS 2016 &amp; 2015

En M €	2016	2015
CAPITAUX PROPRES	86,2	98,8
DETTES + 1 AN ET PROVISIONS	38,1	38,5
<b>CAPITAUX PERMANENTS</b>	<b>124,3</b>	<b>137,3</b>
ACTIF NET	66,5	76,5
FONDS ROULEMENT (en jours de CATTTC )	40,4	46,1
B F R ( en jours de CATTTC )	53,9	55,6
<b>GEARING</b>	<b>0,40</b>	<b>0,33</b>

Poursuite de l'amélioration du BFR

Proposition à la prochaine AG du maintien du dividende à 0,40€ par action

### ACCÉLÉRATION STRUCTURANTE

**3 acquisitions** : DSTA, SOGEXI, NEAVIA TECHNOLOGIE

**2 cessions** : RAMONVILLE, KANGOUROU

**2 restructurations** : SIGNALISATION, TUNISIE

**2 partenariats stratégiques** : HELIOS, VEOLIA

### IMPACTS

Invests 2015-2016	<b>18,1 M€</b>
CA 2020	<b>~30 M€</b>
EBIT 2020	<b>&gt; 10%</b>

Charges except. passées	<b>- 2,6 M€</b>
ROC : Impact futur année pleine	<b>+ 1,2 M€</b>

Charges except. passées	<b>- 6,5 M€</b>
ROC : Impact futur année pleine	<b>+ 2 M€</b>

### APUREMENT D'ÉLÉMENTS LIÉS AU PASSÉ

Provision litiges antérieurs 2006 **-1,5 M€**

Dépréciation Goodwill **-9,5 M€**

### INVESTISSEMENTS D'AVENIR

Marketing et R&D **16 M€ en 2 ans** (passés en charges)

Digitalisation et IT **4 M€ en 2 ans**

Nos capacités industrielles d'avenir (capacitaire LCC & automatisation HCC) **4 M€ en 2 ans**

*This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.*

### DÉPLOIEMENT FINALISÉ DES FONCTIONS GROUPE

(Date entrée Groupe)



**PRÉSIDENT DIRECTOIRE**

Vincent *BEDOUIN*  
(2004)



**DIRECTION FINANCIERE**

Nicolas *BEDOUIN*  
(2005)



**DIRECTION GÉNÉRALE LACROIX City**

Olivier *PRESTEL*  
(2017)



**DIRECTION GÉNÉRALE LACROIX Sofrel**

Catherine *FAILLET*  
(2014)



**DIRECTION GÉNÉRALE LACROIX Electronics**

Stéphane *KLAJZYNGIER*  
(2015)

**+1 M€ de charges annuelles supplémentaires pour orienter et accompagner la croissance du Groupe**



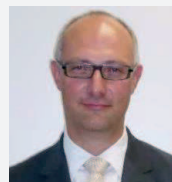
**DIRECTION COMMUNICATION**

Landry *CHIRON*  
(1998)



**DIRECTION INNOVATION**

Stéphane *GERVAIS*  
(2014)



**DIRECTION SYS. INFORMATION**

Loïc *GOULLARD*  
(2012)



**DIRECTION RES. HUMAINES**

Thomas *LESORT*  
(1993)



**DIRECTION JURIDIQUE**

Patrick *HERTRICH*  
(2016)



**DIRECTION COMPTABILITE**

Florence *GUY*  
(2013)

*This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.*



4

## AMBITION 2020

### LACROIX AMBITION 2020



# AMBITION 2020

**525**

M€ DE CA  
+25%

**20**

M€ d'EBIT  
x 2,5

**Leader**  
équipements  
connectés  
professionnels

**Structure  
financière solide**  
Ratio  
d'endettement  
<0,5

## Conquête des marchés

**60%** Activité via clients stratégiques  
**+25%** Chiffre d'affaire par commercial

## Développement international

**70%** Activité hors France (5% hors EMEA)  
**x3** Hors Europe

## Innovation & Design

**30%** Chiffre d'affaire via nouveaux produits  
**10** Nouveaux projets collaboratifs / an

## Excellence opérationnelle

**- 25%** Temps traitement commandes  
**- 5pts** Charges personnels / VA

## Capital humain

**75%** Satisfaction interne  
**25%** Employés actionnaires

## Smart world

**10%** Activité à travers partenariats  
**50%** Relation client/fournisseurs digitale

*This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.*



CONNECTED  
 TECHNOLOGIES  
 FOR A **SMARTER  
 WORLD**

**CONCLUSION  
 POINTS CLÉS**

**5**



Positionnement porteur d' **équipementier technologique** dans un contexte de **révolution digitale** et de **profusion de nouveaux usages « smart »**



**Complémentarité** d'expertises et capacité **innovation** pour **relever** les **grands défis** du **Smart World**  
Simplicité et flexibilité, robustesse, interopérabilité, (cyber)sécurité



**Leader européen** avec une **ambition internationale**, **chaine indispensable** entre les grands acteurs du service ou du digital, les start-ups et les acteurs traditionnels



Programme **AMBITION 2020** pour **fédérer les équipes** et créer de la **valeur** avec nos **clients** et nos **écosystèmes**, et mettre en œuvre les **leviers de performance**

*This document is proprietary and confidential to the LACROIX Group and may not be reproduced without prior authorization.*



**MERCI**  
**ET À BIENTÔT POUR UN**  
**NOUVEAU VOYAGE**