

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

PRÉSENTATION FINANCIÈRE

18 Janvier 2018

1 Au cœur de
l'univers LACROIX

2 Un Marché
dynamique

3 Une stratégie
ambitieuse

4 Bilan 2017

5 Budget 2018

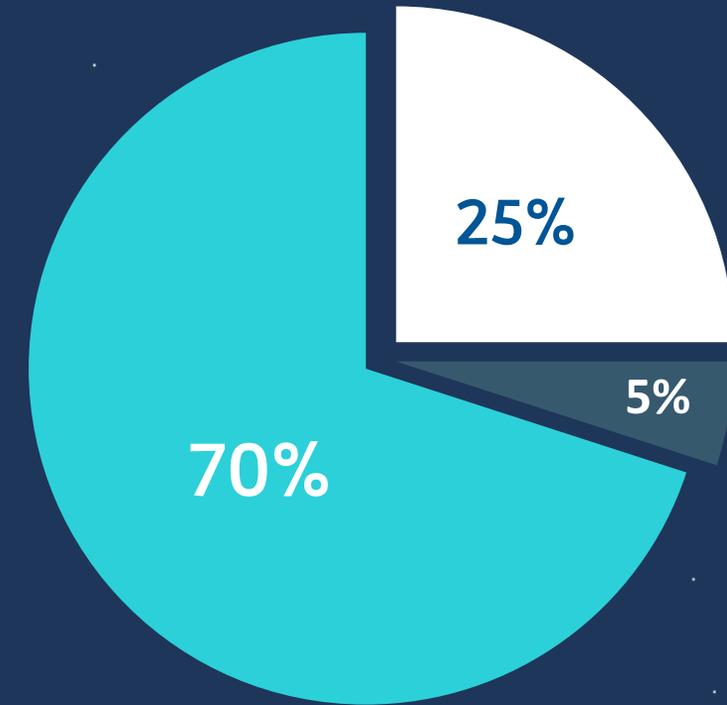
ANNEXES

A white silhouette of a person's head and shoulders in profile, facing right. The text "CONNECTED TECHNOLOGIES FOR A SMARTER WORLD" is positioned inside the head area.

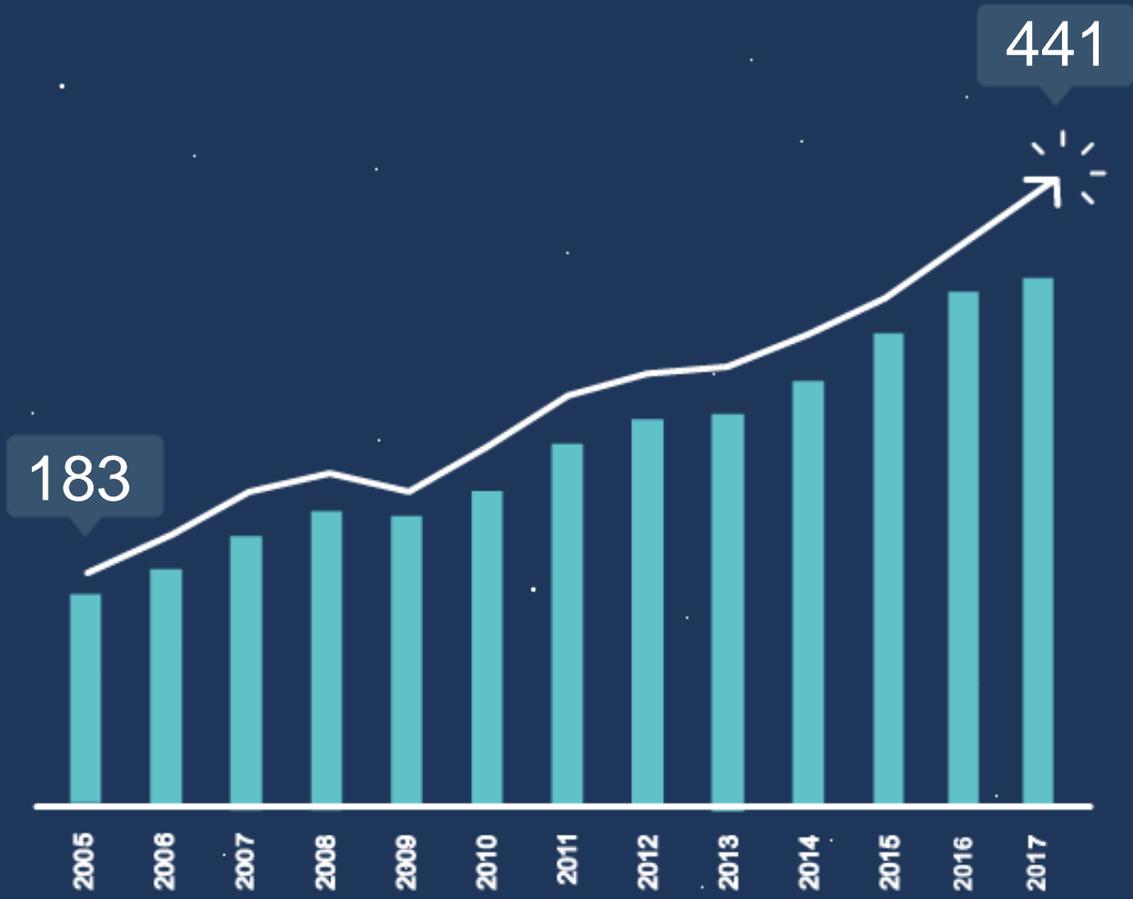
CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

AU CŒUR DE
L'UNIVERS LACROIX

1



- Public
- Autodétention
- Famille Bedouin



Une croissance continue
X 2 en 10 ans

Les moyens d'investir
Ratio d'endettement : 0,32

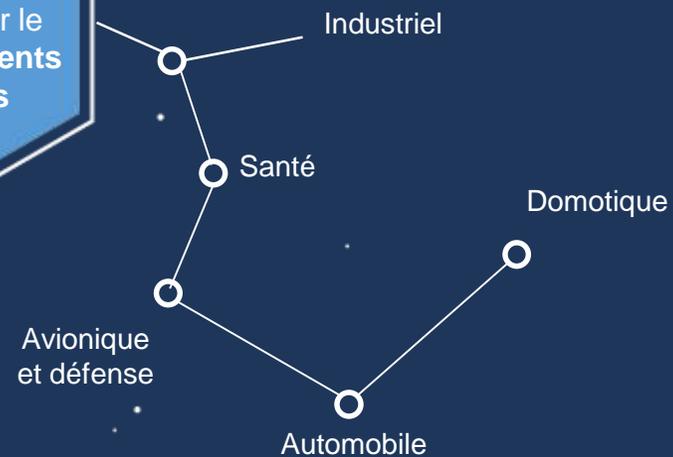
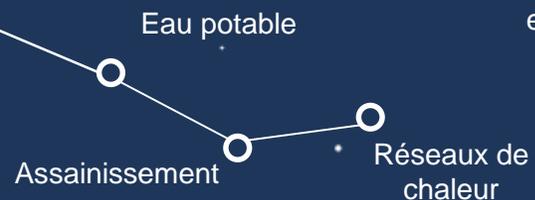
OFFRIR À NOS CLIENTS LES ÉQUIPEMENTS D'UN MONDE PLUS INTELLIGENT ET RESPONSABLE



LACROIX City
Équipements en propre pour la gestion des infrastructures de la voirie intelligente

LACROIX Sofrel
Équipements en propre pour la gestion des infrastructures d'eau et d'énergie

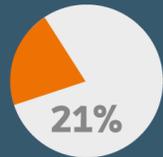
LACROIX Electronics
Équipements et cartes électroniques pour le compte de ses clients professionnels





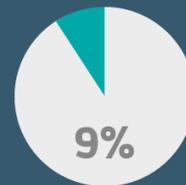
SMART
MOBILITY

92
M€ DE CA



SMART
ENVIRONMENT

39
M€ DE CA



SMART
INDUSTRIES

310
M€ DE CA

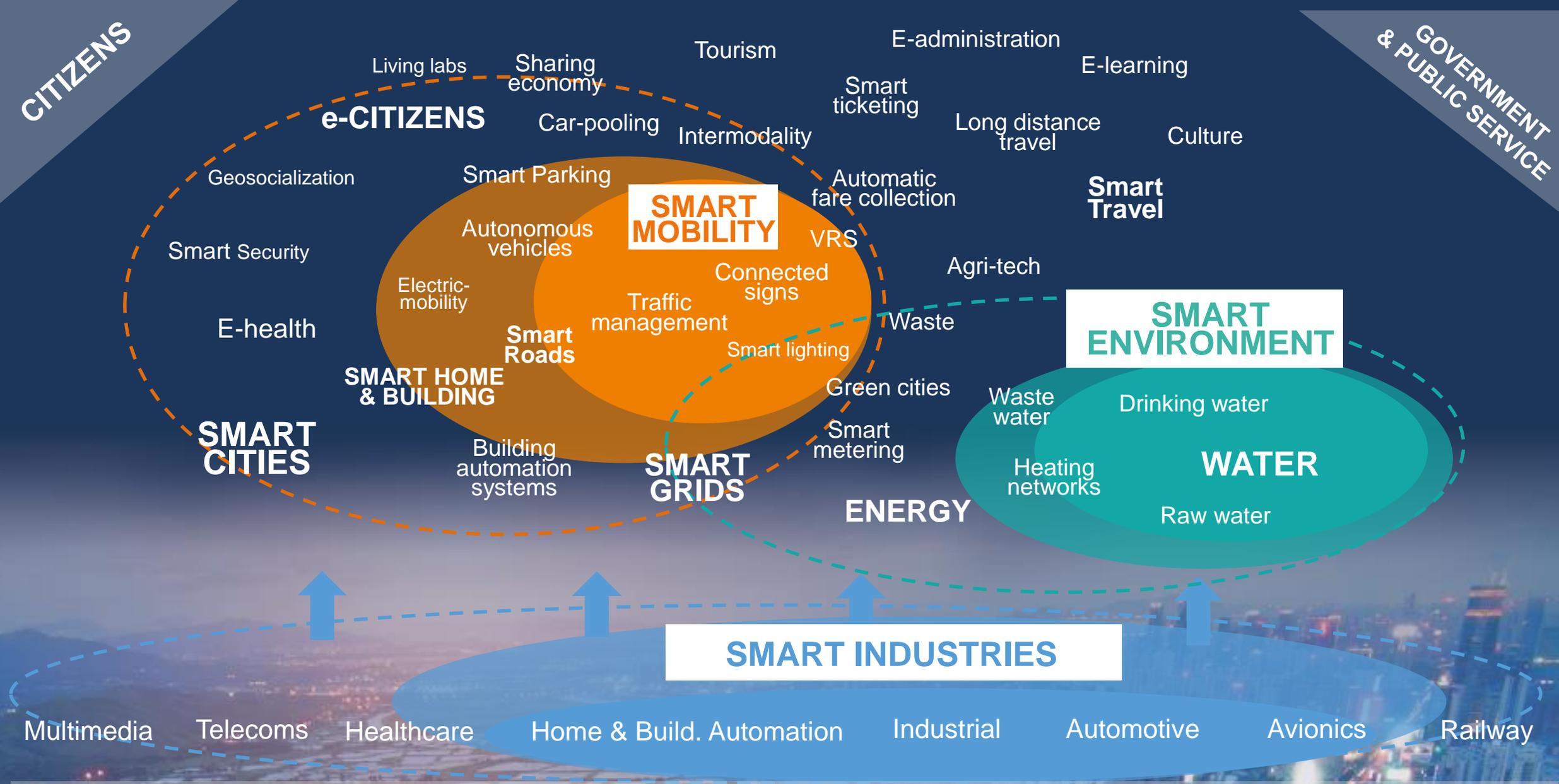


A white silhouette of a person's head and shoulders in profile, facing right. The text "CONNECTED TECHNOLOGIES FOR A SMARTER WORLD" is positioned inside the head area.

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

UN MARCHÉ DYNAMIQUE
DE VRAIS OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE

2

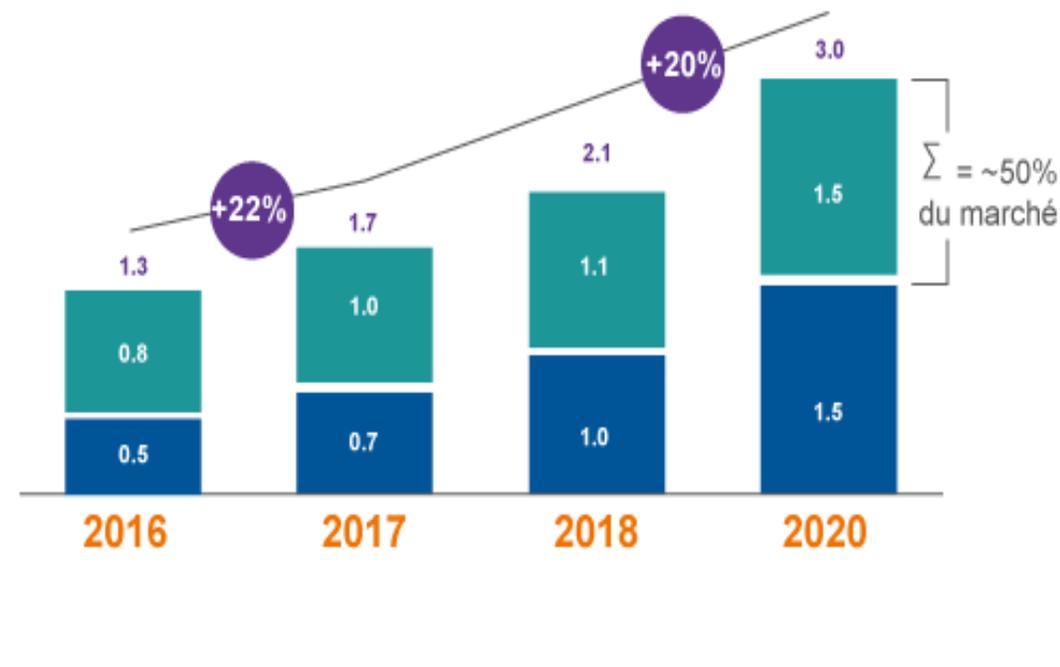


Source: GARTNER, ROLAND BERGER 2017

Base installée d'objets connectés par segments
[milliards d'objets]



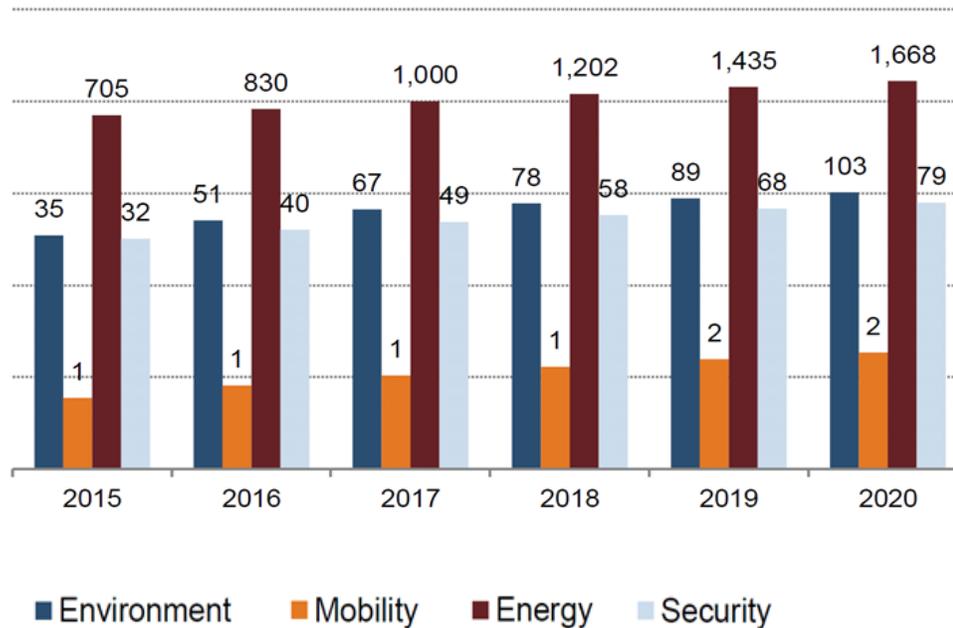
Dépenses mondiales IoT
[USD tn]



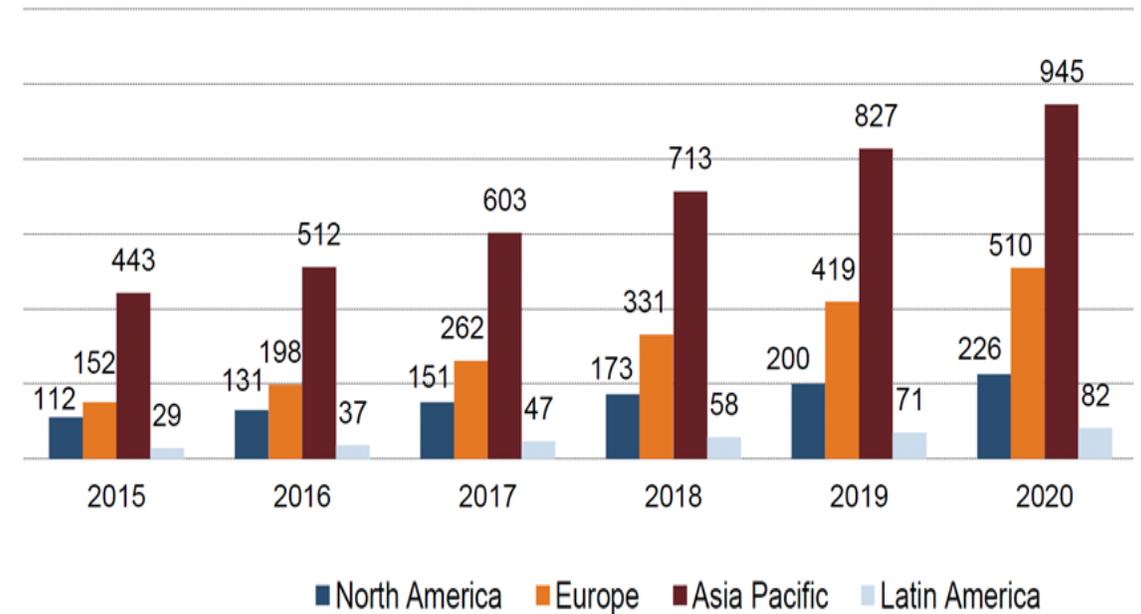
LE MARCHÉ DE L'IOT EST TRÈS DYNAMIQUE D'ICI 2020
L'IoT DES MARCHES PROFESSIONNELS (I-IoT) DEVRAIENT REPRÉSENTER ~50% DU MARCHÉ EN 2020

Source: IDATE DigiWorld, Smart Cities & IoT, Novembre 2016

Parc installé d'objets connectés dans la ville par segment, dans le monde (Millions, échelle logarithmique)



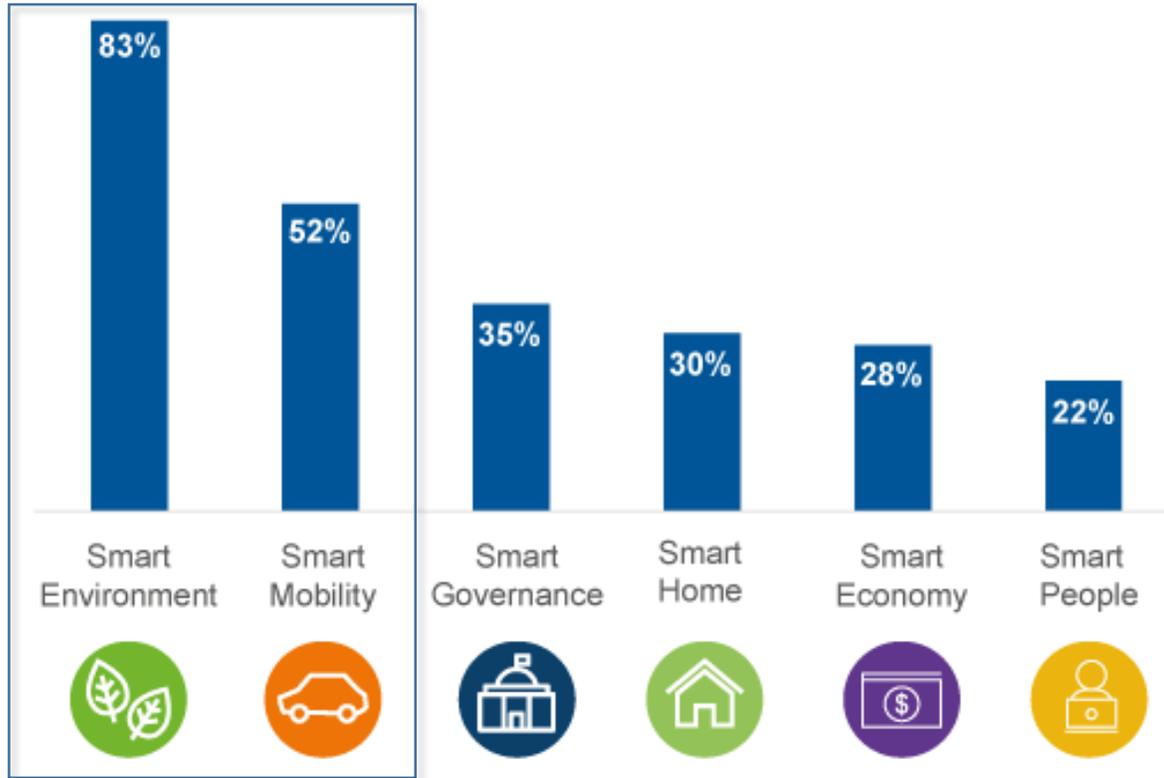
Parc installé d'objets connectés dans la ville par zone géographique (Millions)



LA SMART CITY, SECTEUR DE FORTE ACCELERATION DU MARCHÉ DES OBJETS CONNECTÉS INDUSTRIELS. CETTE TENDANCE S'OBSERVE DANS TOUTES LES ZONES DU MONDE MAIS PARTICULIEREMENT EN EUROPE & ASIE

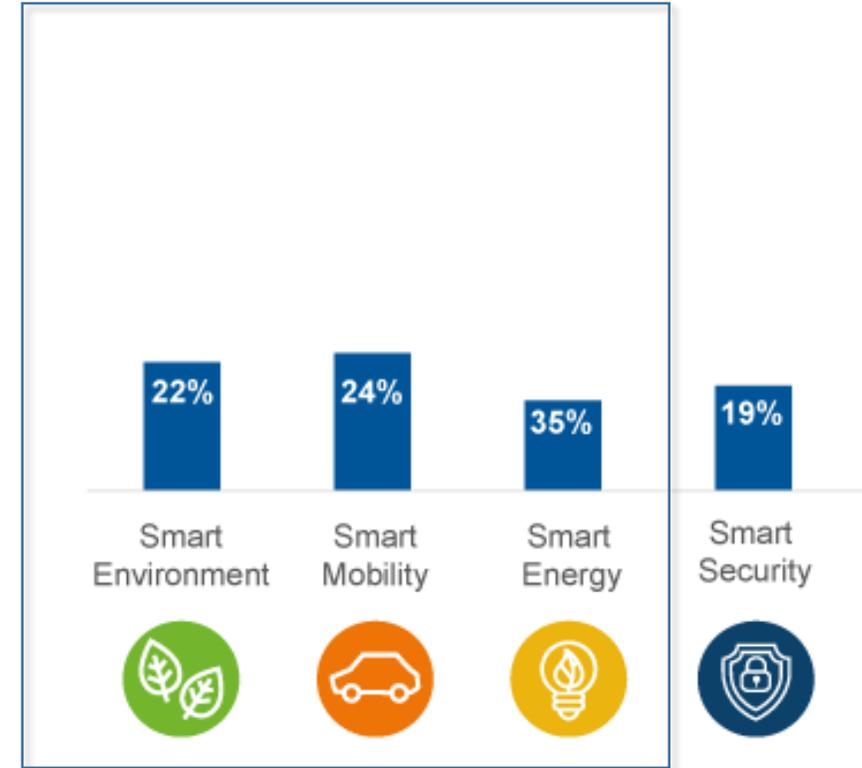
Source: UNION EUROPÉENNE, projets de recherche 2014

Thématiques prioritaires Smart City de 264 métropoles de l'Union Européenne



Source: IDATE DigiWorld, Smart Cities & IoT, Novembre 2016

Taux de croissance annuel moyen d'objets connectés dans la ville par segment, 2015-2020



LE SMART ENVIRONNEMENT ET LA SMART MOBILITY AU CŒUR DES BESOINS ET DE LA CROISSANCE...

LA MISE EN OEUVRE PASSE PAR DE NOUVEAUX ACTIFS CONNECTABLES OU L'AJOUT DE CAPTEURS ET MODULES DE COMMUNICATION AUX INFRASTRUCTURES EXISTANTES



UNE COMMUNAUTÉ OUVERTE

LACROIX Lab

Système ouvert vers la combinaison de compétences LACROIX et partenaires

Multiplication

Des projets expérimentaux & partenariats avec clusters, labs, universités



DES EXPERTISES COMPLÉMENTAIRES

9 centres de R&D

Combinaison d'un savoir-faire éprouvé en électronique, mécanique, télécom et automation

Lancements

de produits et offres nouvelles chaque année



UNE CULTURE INDUSTRIELLE

Cercle vertueux

Boucle conception, industrialisation, fabrication et SAV

9 sites industriels

Implantations proches de nos marchés finaux pour une supply chain globale et un time-to-market optimal

A white silhouette of a person's head and shoulders in profile, facing right. The text "CONNECTED TECHNOLOGIES FOR A SMARTER WORLD" is positioned inside the head area.

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

UNE STRATÉGIE AMBITIEUSE POUR 2020

CONQUÊTE DES MARCHÉS

DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

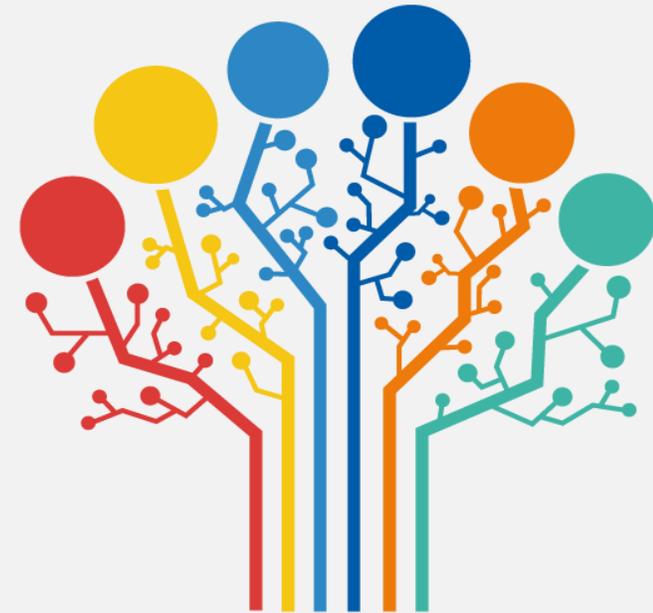
INNOVATION & DESIGN

EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

CAPITAL HUMAIN

SMART WORLD

TRANSFORMATION



**AMBITION
2020**

CONQUÊTE DES MARCHÉS

Organisation orientée clients et focalisation sur la vente de la valeur

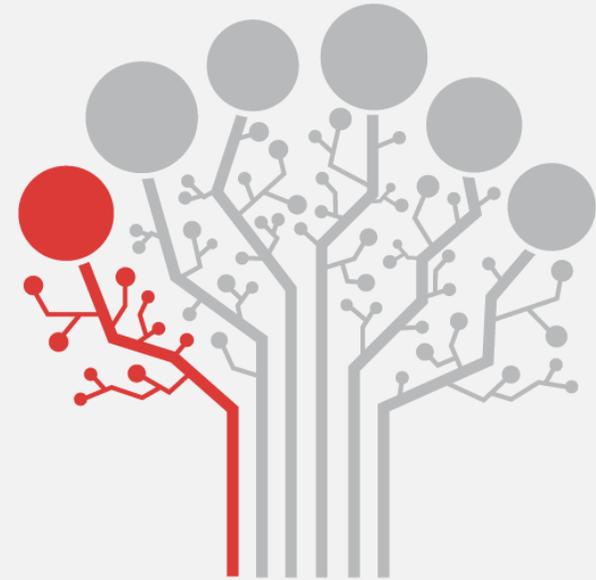
TARGET 2020	25% Croissance commerciale	60% activités via clients stratégiques
2017	5%	50%

Priorisation des clients stratégiques et canaux de distribution associés

Développement de la relation clients via plan innovation, contrats cadres, vente multicanal/digital ou service premium

Structuration du parcours client & organisation backoffice et process

Renforcement de la formation interfaces clients sur nos métiers et la vente de la valeur



DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

Développement complémentaire sur les zones à forte croissance

TARGET 2020	70% activité hors de France	x3 Hors EUROPE
2017	65%	x 1,45

Implantation/acquisition sur les zones prioritaires
NAFTA, ASEAN et Espagne/LATAM

Spécialisation des offres produits et canaux de
distribution selon les zones

Renforcement des programmes
« partenaires & distributeurs »

Renforcement des équipes sourcing ASIE / US



INNOVATION & DESIGN

Prendre la vague de l'I-loT et des nouveaux usages avec nos écosystèmes

TARGET 2020	30% CA via nouveaux produits	10 nouveaux projets collaboratifs / An
2017	15 %	5

Structuration des équipes marketing produits et techno, de la veille et des processus développement & industrialisation

Multiplication de projets innovants, expérimentaux et collaboratifs

Partage/développement progressif de plateformes évolutives et de briques technologiques modulaires au sein de LACROIX Tech



EXCELLENCE OPERATIONNELLE

Transformation vers l'industrie du futur : digitalisation et fluidification temps réel

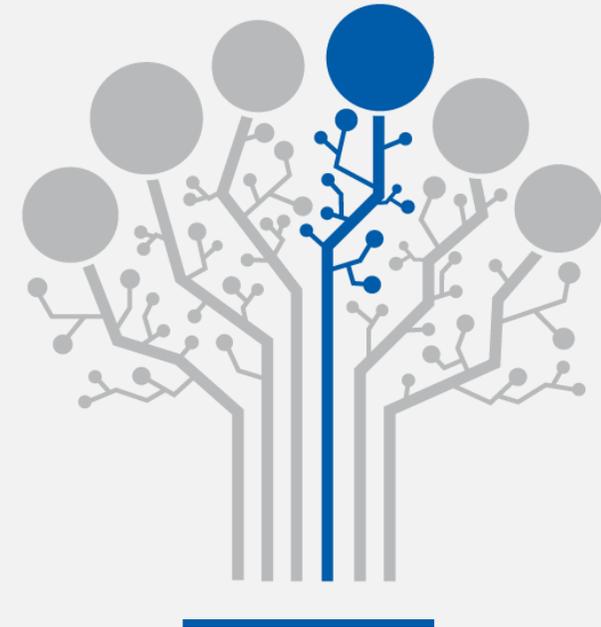
TARGET 2020	-25% temps traitement commandes	+5 pts VA sur charges de personnel
2017	- 5 %	+2,5 pts

Digitalisation & automatisation de la gestion de la donnée interne, monitoring/reporting temps réel

Digitalisation des processus métiers & extranet en support des back office clients/fournisseurs

Vers l'opérateur augmenté : Automatisation, Cobo-robotisation et expérimentation sur la réalité augmentée

Exploration des solutions à base d'Intelligence Artificielle



CAPITAL HUMAIN

Des équipes impliquées autour d'une forte culture d'entreprise

TARGET 2020	75% Satisfaction interne	25% Employés actionnaires
2017	65 %	0 %

Renforcement du sentiment d'appartenance
et des parcours professionnels

Implication des équipes dans le plan de développement Ambition2020

Intensification de la communication interne
et du partage d'expérience

Déploiement du socle de valeurs et des pratiques managériales



SMART WORLD

LACROIX connecté pour l'accélération et la mise en œuvre du plan 2025

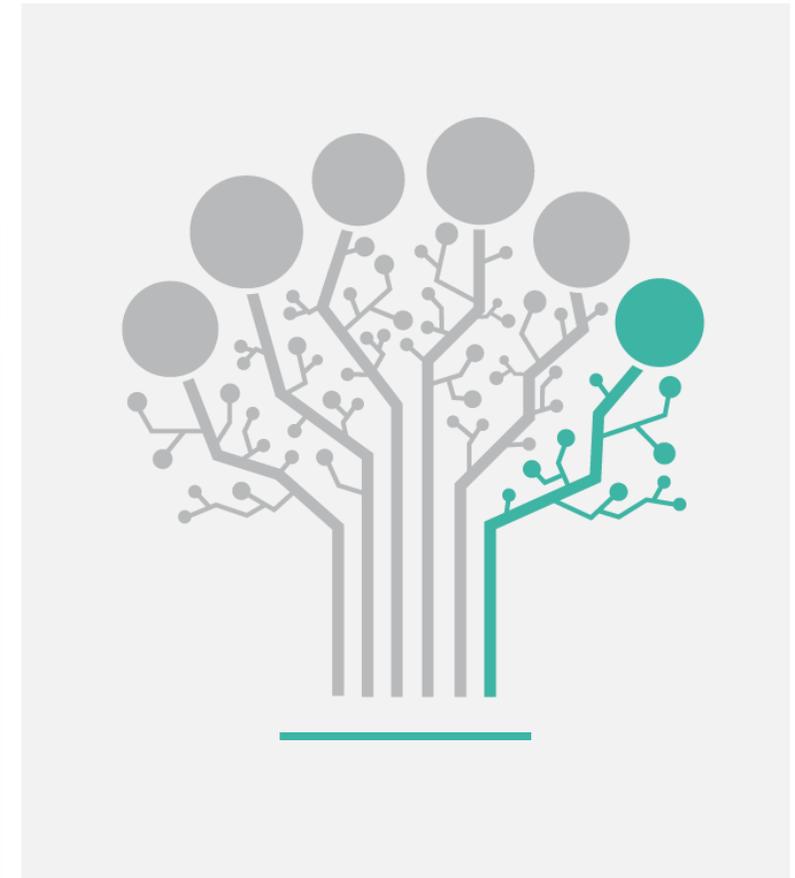
TARGET 2020	10% activité à travers des partenariats	50% Relation clients & fournisseurs digitales
2017	2 %	10 %

Préparation de l'élargissement de notre positionnement sur la Smart data

Mise en œuvre de l'entreprise élargie connectée à nos clients et fournisseurs :

Partenariats stratégiques complémentaires pour élargir notre accompagnement global client

Équipementier global capable d'accompagner les grands comptes sur la diversité de leurs besoins





525

M€ DE CA
+25%

20

M€ d'EBIT
x 2,5

**Leader
équipements
connectés
professionnels**

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

A white silhouette of a person's head and shoulders in profile, facing right. The text "CONNECTED TECHNOLOGIES FOR A SMARTER WORLD" is positioned inside the head area.

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

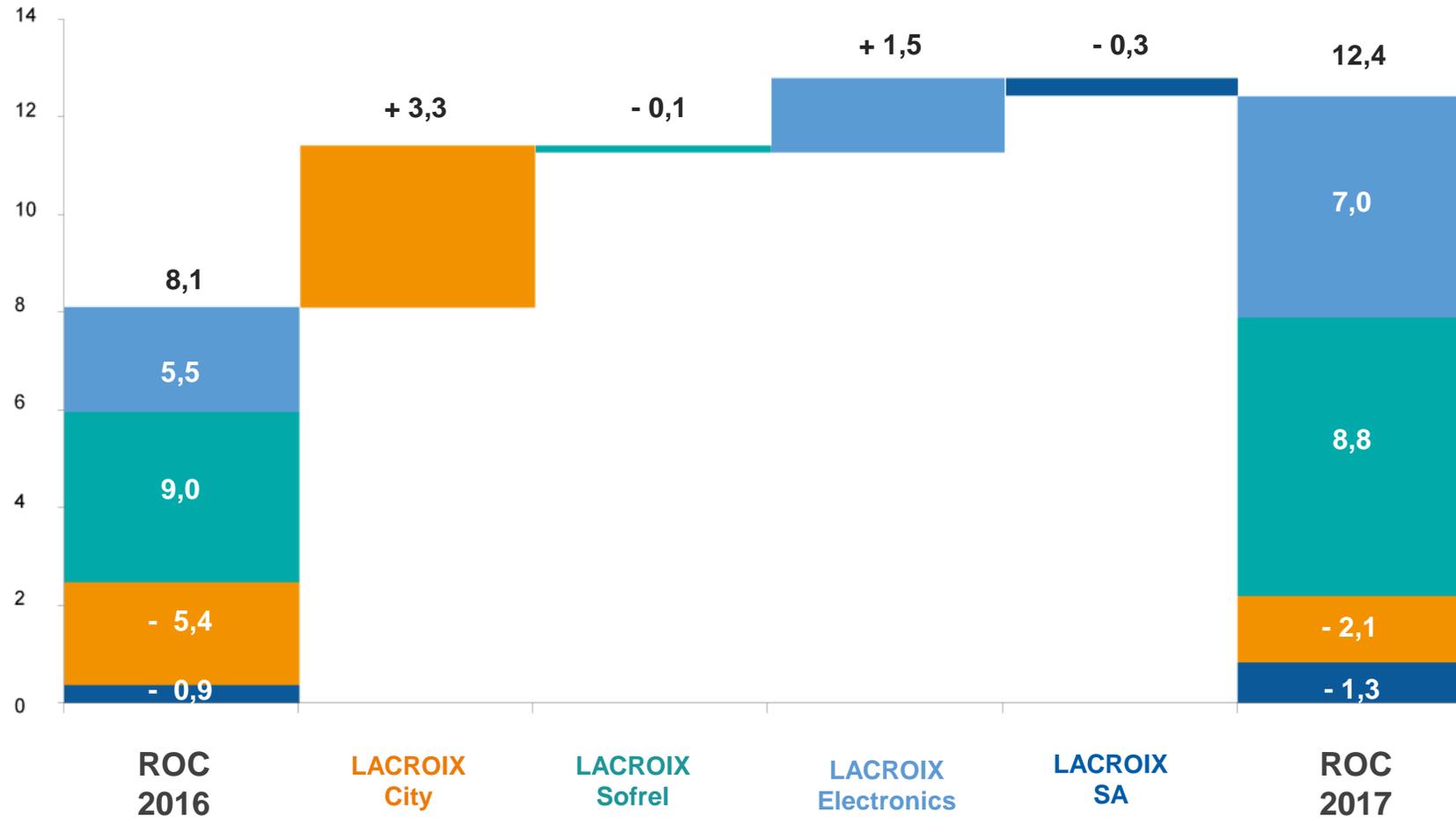
BILAN 2017
AMÉLIORATION DU RÉSULTAT
& INVESTISSEMENT DANS LE FUTUR

En M €	2016	2017
Chiffre d'affaires ht	428,4	441,4
Résultat Opérationnel Courant	8,1	12,4
<i>Marge opérationnelle Courante</i>	<i>1,9%</i>	<i>2,8%</i>
Résultat exceptionnel	-5,1	-0,6
Dépreciation de goodwill	-9,5	
Résultat opérationnel	-6,5	11,8
Résultat financier	-1,8	-0,4
Impôts & taxes	-0,3	-3,1
Résultat net	-8,8	8,0

2017 : Première année d'un redressement annoncé

- Croissance annuelle du **Chiffre d'affaires de +3%**
- Progression du **Résultat Opérationnel Courant de + 4,3 M€ (+53%)**
- Progression **Résultat Opérationnel de +18,3 M€**
- Progression du **Résultat Net Part du Groupe de +16,8 M€**

En M€



Amélioration des résultats
tirée par :

LACROIX City
(+3,3 M€)

LACROIX Electronics
(+ 1,5M€)

Amélioration des résultats par :

- Un effet volume
- Diminution du point mort menée sur l'exercice précédent
- Rationalisation du portefeuille client
- Amélioration de la Performance industrielle de LACROIX Electronics

Contribution selon Format IFRS	LACROIX City	LACROIX Sofrel	LACROIX Electronics	LACROIX SA	TOTAL
Augmentation de la marge brute	3 966	-153	2 099	0	5 910
Augmentation des charges de personnel*	70	-504	-1 092	-520	-2 046
Diminution des charges externes	1 107	955	-904	-286	872
Diminution des impôts et taxes	-63	34	213	11	194
Augmentation des dotations nettes	-1 313	-401	1 149	-44	-609

Augmentation de la marge brute

Effet volume de +5,3M€

Effet taux de +0,6 M€ vs N-1

Augmentation des charges de personnel

Croissance des effectifs LACROIX Electronics en Pologne

Renforcement des équipes Smart Industrie de LACROIX Electronics

Effet année pleine du renforcement des équipes marketing et commerciales notamment LACROIX Sofrel

Augmentation des provisions

Tirée par la dépréciation des comptes clients LACROIX Signalisation notamment en Afrique.

Charges externes maîtrisées

Diminution de la sous-traitance BE LACROIX Sofrel post lancement S4W

Malgré les surcoûts (transports exceptionnels) enregistrés par LACROIX Electronics liés à l'allocation des composants.

En M €	Réel 2016	Réel 2017
Capitaux propres	86,2	93,8
Dettes + 1 AN et provisions	38,1	39,4
Capitaux permanents	124,3	133,1
Actif net	66,5	70,61
Fonds roulement (en jours de catic)	40,4	42,5
BFR (En jours de catic)	53,9	50,7
Gearing	0,40	0,32

- **Progression des capitaux propres en lien avec le résultat**
- **Investissements décaissés en 2017 de 12,4 M€**
- **Poursuite amélioration BFR**
- **Endettement net à 29,7 M€ au 30/09/2017 contre 34,3 M€ en 2016**

	LACROIX Group		LACROIX City		LACROIX Sofrel		LACROIX Electronics	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Actifs Immobilisés Nets	70,6	66,5	24,6	25,9	5,4	5,5	38,8	34,1
BFR	74,6	77	30,4	30,5	3,5	3,3	31,5	35,9
Capitaux investis (A)	145,3	143,5	55,0	56,4	8,9	8,8	70,3	70
ROC (B)	12,4	8,1	-2,1	-5,4	8,8	9,0	7,0	5,5
Taux rentabilité (B/A)	8,5%	5,6%	-3,8%	-9,6%	99,6%	102,3%	10,0%	7,9%

LACROIX GROUP

- Progression de la rentabilité sur capitaux investi conforme à la progression du ROC
- Progression contenue des capitaux employés malgré un niveau d'investissement soutenu

LACROIX City

- Diminution progressif du niveau de pertes
- Un enjeu fort d'amélioration du poste client pour diminuer sensiblement le cash immobilisé

LACROIX Sofrel

- Les investissements en R&D et structuration nécessaire à la préparation de l'après 2017 pèsent légèrement sur la rentabilité sans remettre en cause la forte rentabilité sur capitaux investis

LACROIX Electronics

- L'amélioration conjointe du ROC et du BFR permettent une nette amélioration de la rentabilité sur capitaux investis à 10% malgré les investissements soutenus



EXPANSION GÉOGRAPHIQUE

FIRSTRONIC
ASEAN
MADRID/LATAM
UBIMOBILITY



STRUCTURATION MARKETING & INNOVATION

LACROIX LAB
MARKETING et R&D
DIGITALISATION



EXPÉRIMENTATIONS & NOUVEAUX BUSINESS

~20 EXPÉRIMENTATIONS
INNOVANTES & NOUVEAUX
BUSINESS VITRINES



COMMUNICATION & IMAGE LACROIX

POSITIONNEMENT
MARQUÉ SUR NOS
MÉTIERES & CLUSTERS

A white silhouette of a person's head and shoulders in profile, facing right. The text "CONNECTED TECHNOLOGIES FOR A SMARTER WORLD" is positioned inside the head area.

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

BUDGET 2018
POINT DE PASSAGE POUR ACCÉLÉRER

5

LACROIX City

Poursuite du redressement et accélération du déploiement de l'offre

- Accélération de la construction de l'offre City pour saisir les opportunités sur un marché orienté favorablement
- Digitalisation et fluidification du parcours client en soutien de l'amélioration de la performance
- Retour à la croissance d'activité de LACROIX Signalisation



LACROIX Sofrel

Confirmer la croissance et capitaliser sur les investissements en R&D

- Continuer à développer nos activités en France (Eau et Energie)
- Retour de la croissance à l'international par l'accélération sur les différents relais identifiés, notamment ASEAN
- Recherche active d'une croissance externe



LACROIX Electronics

Maîtriser l'accélération et poursuivre le redressement des usines déficitaires

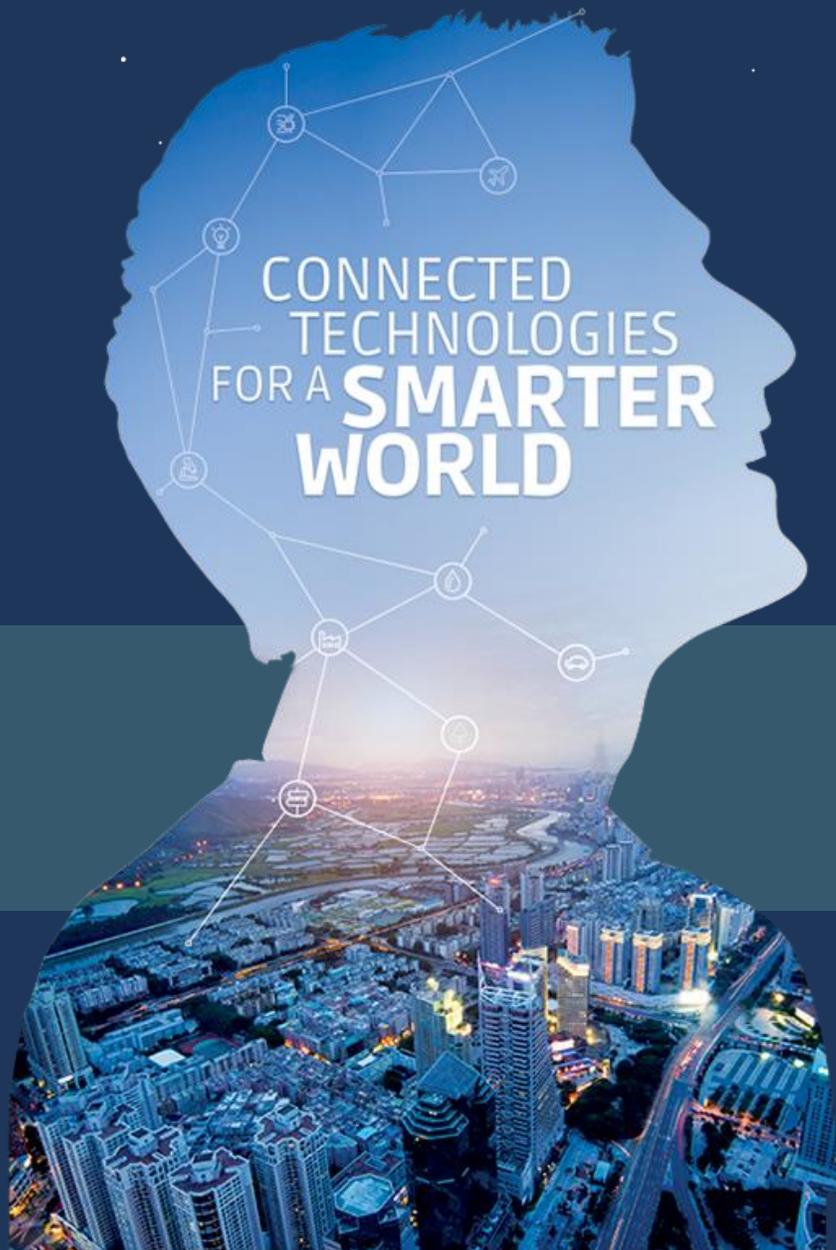
- Croissance dynamique de chiffre d'affaires (+10%) dans un contexte tendue d'allocation des composants
- Sécurisation de la performance (contrats et Plans Continuité d'Activité)
- Poursuivre les investissements dans l'industrie du futur pour accroître encore la performance d'ici 2020



En M€	2016	2017	Budget 2018
Chiffre d'affaires ht	428,4	441,4	484,6
Résultat Opérationnel Courant	8,1	12,4	14,5
Marge Opérationnelle Courante	1,9%	2,8%	3,0%
Résultat opérationnel	-6,5	11,8	14,0
Résultat net	-8,8	8,0	9,4

2018 : Une année d'investissement pour accélérer vers l'objectif 2020

- **Une croissance dynamique**, proche de 10 %
- Poursuite de **l'amélioration du Résultat Opérationnel Courant**,
- **En renforçant les investissements humains et BE** (passé en charge) pour accélérer vers l'objectif 2020
- Poursuite d'un **rythme soutenu d'investissements**
- **Amélioration du BFR** tiré par LACROIX City



CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

ANNEXES



CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

GOUVERNANCE

ADMINISTRATEURS INDEPENDANTS



Jean-Paul BEDOUIN
Président du conseil de Surveillance
Actionnaire majoritaire



Pierre TIERS - Directoire de CM-CIC
Fonds d'investissement et Conseil en M&A
Arrivée en 2006



Hugues MEILI - Président de Niji
Conseil et Technologies au service de la
transformation numérique des entreprises
Arrivée en 2010



Hubert DE BOISREDON - Président d'ARMOR
Spécialiste mondial de la chimie des encres
et des technologies d'impression
Arrivée en 2013



Muriel BARNÉOUD - Directeur de
l'Engagement Sociétal du Groupe La Poste
Membre à partir de 2018



Ariane MALBAT
Directrice des Ressources Humaines du
Groupe SERIS
Membre à partir de 2018

DIRECTOIRE



**Président
du Directoire**
Vincent Bedouin



**Direction
Financière**
Nicolas Bedouin



Direction Générale
LACROIX City
Olivier Prestel



Direction Générale
LACROIX Sofrel
Catherine Faillet



Direction Générale
LACROIX Electronics
Stéphane Klajzyngier



**Direction
Communication**
Landry Chiron



**Direction
Innovation Stratégique**
Stéphane Gervais



**Direction Sys.
Information**
Loïc Goulard



**Direction
Res. Humaines**
Thomas Lesort



**Direction
Juridique**
Franck Legrand

