



28 MARS 2023

PRÉSENTATION INVESTISSEURS

Résultats 2022

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

SOMMAIRE

- 01 PRÉSENTATION
- 02 RÉSULTATS 2022
- 03 LEADERSHIP 2025 : LES AVANCÉES
- 04 OBJECTIFS 2023
- 05 CONCLUSION



PRÉSENTATION

AU COEUR DE L'UNIVERS LACROIX

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

A large background image on the right side of the slide shows a night cityscape with a clear view of the Milky Way galaxy in the sky. The city lights are visible in the foreground, and the galaxy's bright band stretches across the upper portion of the image.

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

Un groupe familial coté sur Euronext

Une **vision à long terme**

Une **culture entrepreneuriale**

Une **structure financière solide**



Vincent BEDOUIN
Président Directeur Général



Nicolas BEDOUIN
Directeur Général Délégué
& VP Exécutif Finance

ACTIONNAIRES

62%
Famille BEDOUIN

34%
Public

3%
Auto-détention

1%
Actionnariat
salarié

1/3 employés
actionnaires

2/3 en France

Une ETI technologique & industrielle internationale



708M€
CA 2022



~5 300
Collaborateurs en 2022



Répartis dans
13 pays

**Pour les exploitants
des infrastructures
routières**

SMARTER MOBILITY

Fournir des équipements
& solutions pour optimiser &
sécuriser les infrastructures
de la voirie
intelligente

SMARTER INDUSTRIES

Fournir des services
complets, de la conception
à la fabrication
d'équipements
électroniques

**Pour les leaders
technologiques et industriels**

SMARTER WATER & ENERGY

Fournir des équipements
& solutions pour optimiser &
sécuriser les infrastructures
d'eau &
d'énergie

**Pour les exploitants
des infrastructures
d'eau et d'énergie**

NOTRE AMBITION

Devenir un **leader global des solutions IoT
industriel & des équipements électroniques**
pour des applications critiques

EMEA - 77% CA

 FRANCE	 POLOGNE	 TUNISIE
 ALLEMAGNE	 ITALIE	 MAROC
 ESPAGNE	 BELGIQUE	 ARABIE SAOUDITE

AMÉRIQUE DU NORD - 23% CA

 USA
 MEXIQUE

APAC

 SINGAPOUR
 CHINE

Notre offre sur mesure d'IIoT & d'équipements électroniques de la conception à la fabrication

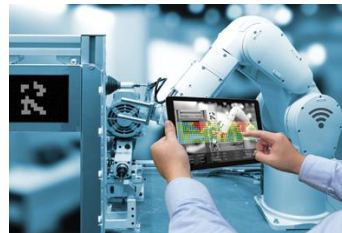


Automobile



Motorisation & e-mobilité
Systèmes d'éclairage
Confort & info divertissement
Assistance à la conduite

Industriel



Commandes machines/robots
Equipements tests & Mesures
Réseaux électriques & recharge
Véhicules off-road & industriels

Maisons & bâtiments connectés



Automatisation & Connectivité
HVAC & gestion de l'énergie
Ouverture & contrôle d'accès
Sûreté & Sécurité

Aéronautique & défense



Cabine & Confort
Instrumentation
Systèmes de gestion en vol
Communication & Radio

Santé



Imagerie médicale
Diagnostic professionnel
Surveillance
Hospitalisation à domicile

Notre offre clé en main d'équipements & de solutions pour optimiser & sécuriser les infrastructures de la voirie intelligente



Équipements & écosystèmes de gestion de l'éclairage public



Équipements de gestion de trafic urbain & interurbain



Équipements & systèmes pour des mobilités connectées autonomes



Signalisation routière



Notre offre clé en main d'équipements & solutions pour optimiser & sécuriser les infrastructures d'eau & d'énergie (Smart Grids, HVAC)



Postes locaux
de télégestion



Data
loggers



Capteurs
& accessoires



Centralisation & gestion
des données par le cloud



Outils de configuration
& de visualisation sur site





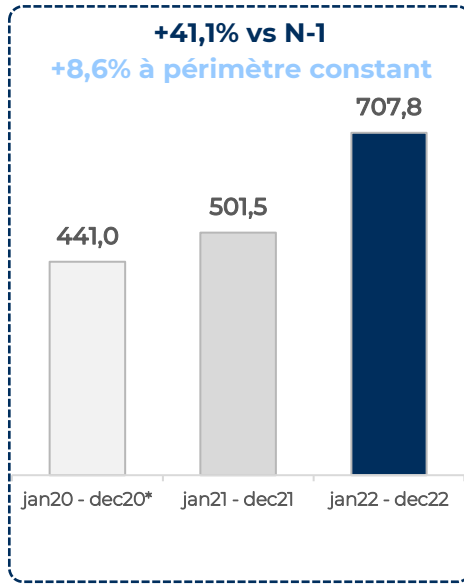
RÉSULTATS 2022

**OBJECTIF DE CROISSANCE
DÉPASSÉ,
RENTABILITÉ EN LIGNE**

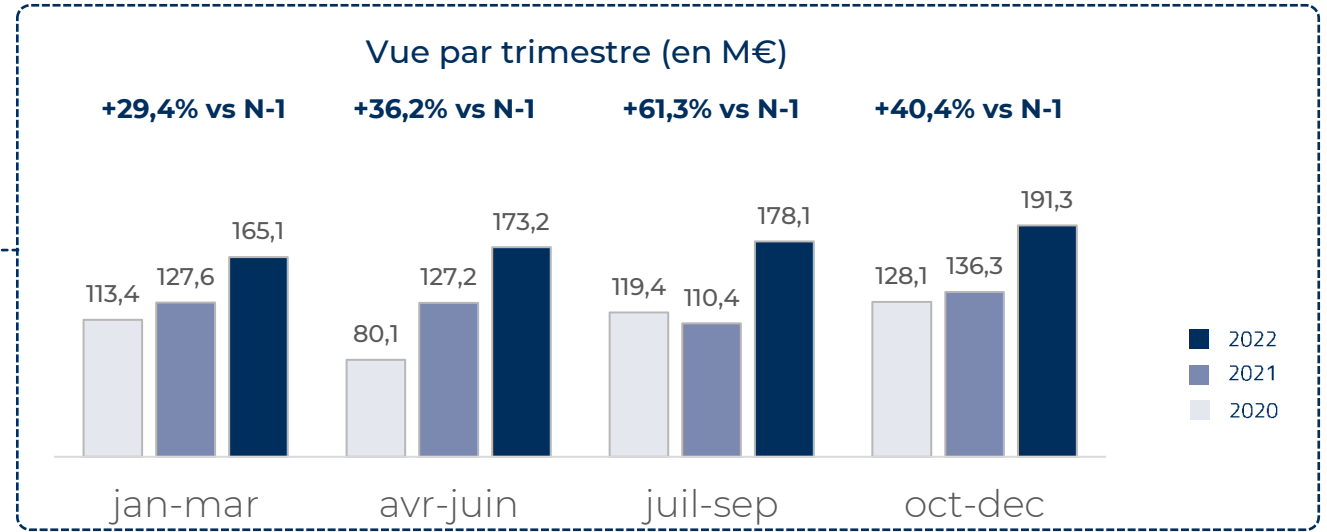
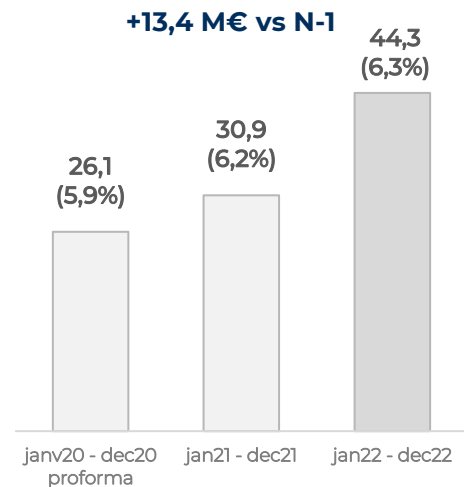
This document is proprietary and confidential to LACROIX, it may not be reproduced without prior authorization.



Chiffre d'affaires (en M€)



EBITDA courant (en M€, % CA)

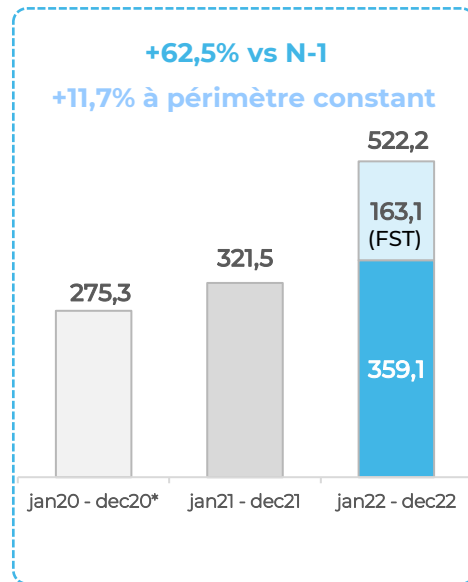


- Seuil historique de 700 M€ de chiffre d'affaires dépassé avec une croissance constante chaque trimestre
- Une progression de plus de 40% de l'activité, portée par l'intégration de Firstronic
- Une croissance organique de 8,6% par rapport à 2021
- EBITDA courant stable à 6,3%, en ligne avec l'objectif annoncé

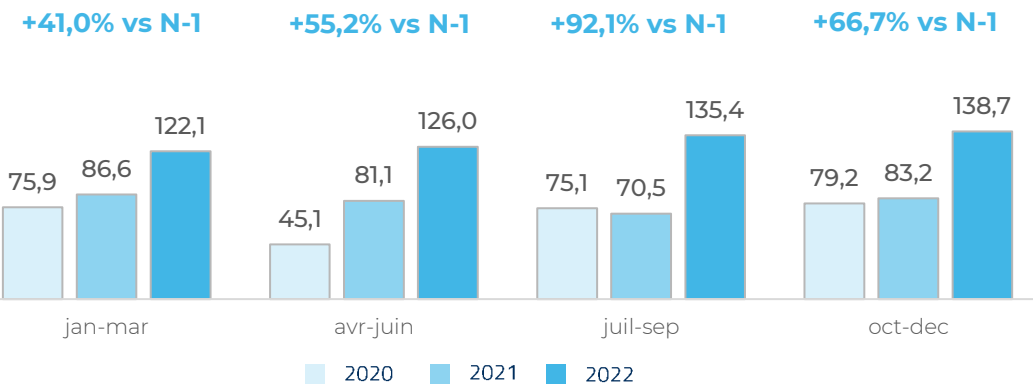
* Les chiffres de cet exercice d'une durée exceptionnelle de 15 mois (oct19 - dec20) sont présentés pro forma sur 12 mois (Janv20 - dec20) à des fins de comparaison.

UN EXERCICE TRÈS DYNAMIQUE MALGRÉ LES DIFFICULTÉS D'APPROVISIONNEMENT

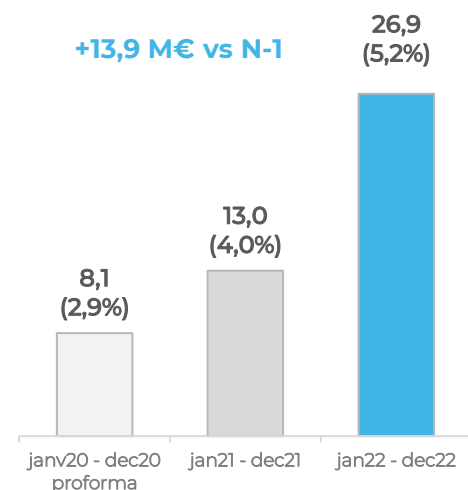
Chiffre d'affaires (en M€)



Vue par trimestre (en M€)



EBITDA courant (en M€, % CA)

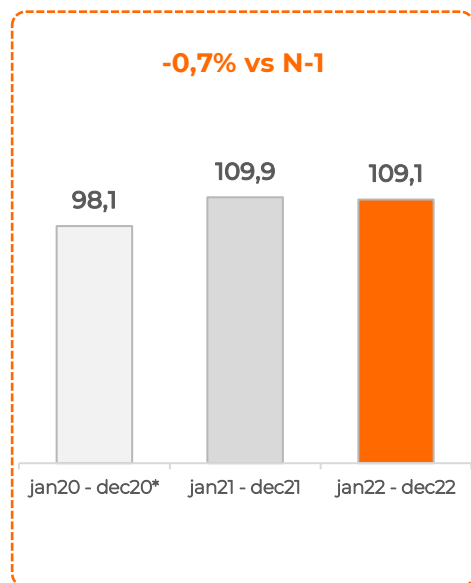


- Croissance de 62,5% tirée par Firstronic, dont l'activité progresse de 23% en 2022
- Évolution soutenue à périmètre constant (+11,7%) en lien avec :
 - Les refacturations des surcoûts d'approvisionnement en composants
 - La dynamique des secteurs Home & Building, Industrie et Automotive
- Le segment Avionics commence à retrouver de la croissance
- Nouvelle progression de la marge d'EBITDA courant

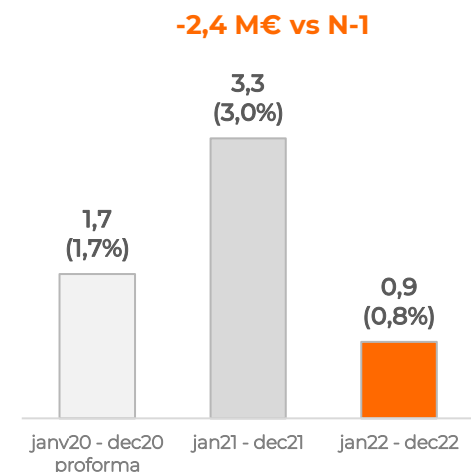
* Les chiffres de cet exercice d'une durée exceptionnelle de 15 mois (oct19 - dec20) sont présentés pro forma sur 12 mois (Janv 20- dec20) à des fins de comparaison.

STABILITÉ GLOBALE ET FORT MOMENTUM DANS L'ECLAIRAGE PUBLIC

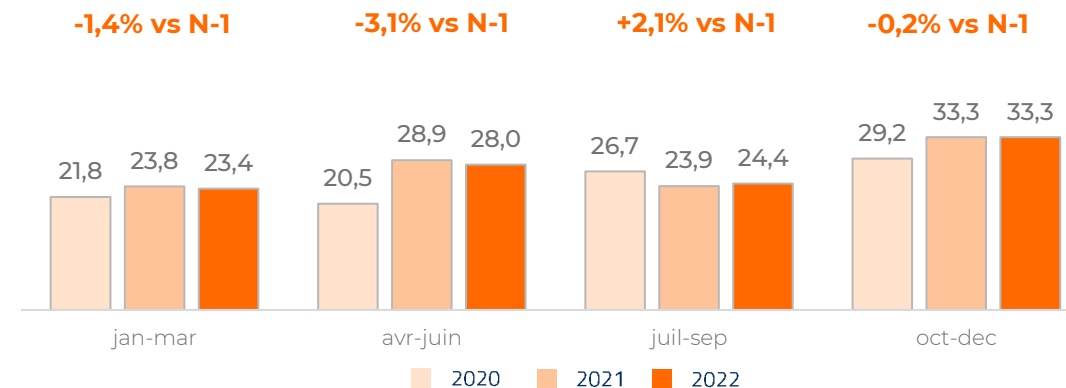
Chiffre d'affaires (en M€)



EBITDA courant (en M€, % CA)



Vue par trimestre

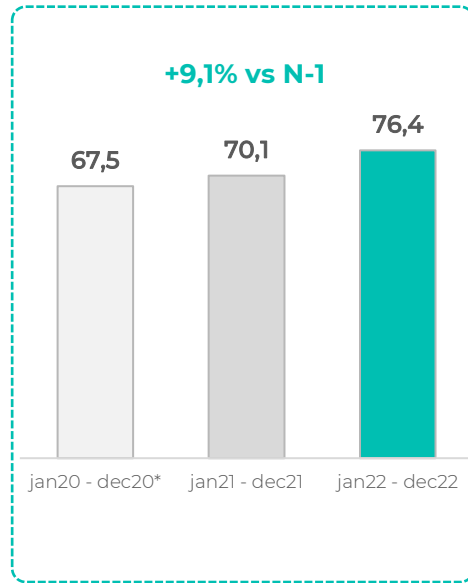


- Un chiffre d'affaires de 109,1 M€ quasiment stable par rapport à 2021
- Dynamique très soutenue dans l'Eclairage public (+27,1% sur l'année) portée par la demande en équipements permettant des économies d'énergie et de nombreux projets d'éclairage intelligent encore à venir.
- Baisse de la rentabilité essentiellement liée à la hausse des matières premières mais aussi une baisse d'activité ou des reports de projets sur la partie mobilité

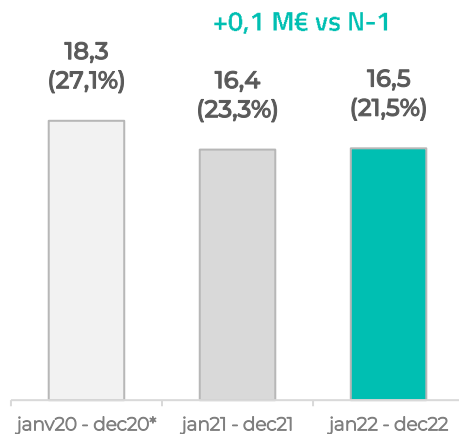
* Les chiffres de cet exercice d'une durée exceptionnelle de 15 mois (oct19 - dec20) sont présentés pro forma sur 12 mois (janv20 - dec20) à des fins de comparaison.

UNE SOLIDE CROISSANCE PORTÉE PAR TOUS LES SEGMENTS

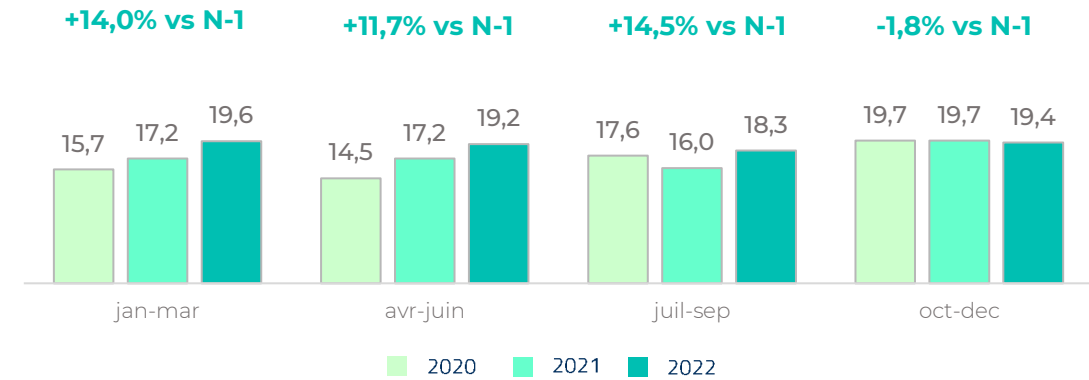
Chiffre d'affaires (en M€)



EBITDA courant (en M€, % CA)



Vue par trimestre



- Progression du chiffre d'affaires de 9,1% par rapport à l'exercice 2021
- Forte dynamique sur tous les segments (Eau, Réseaux de chaleur, Smart Grids)
- Solides perspectives avec plusieurs gains de contrats notamment à l'international
- Une rentabilité qui demeure à un niveau élevé

* Les chiffres de cet exercice d'une durée exceptionnelle de 15 mois (oct19 - dec20) sont présentés pro forma sur 12 mois (Janv20 - dec20) à des fins de comparaison

COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ

RÉSULTATS 2022 : RETOUR DU RÉSULTAT NET À UN NIVEAU PLUS NORMATIF

En M€	31 décembre 2022 12 mois	31 décembre 2021 12 mois	Variation
Chiffre d'affaires	707,8	501,5	+41,1%
EBITDA	44,3	30,9	+43,1%
En % du chiffre d'affaires	6,3%	6,2%	+8 pb
Résultat opérationnel courant	21,7	18,1	+19,9%
En % du chiffre d'affaires	3,1%	3,6%	-55 pb
Résultat opérationnel	21,0	17,2	+22%
Résultat financier	(7,2)	5,8	
Impôts et taxes	(2,0)	(0,6)	
Résultat net de l'ensemble consolidé	11,7	22,4	-47,6%
Résultat net part du Groupe	11,9	21,6	-45,0%

- **Croissance de l'EBITDA de 43,1 %**
- Hausse des amortissements en lien avec Firstronic ; Résultat opérationnel à +22%
- Résultat financier : hausse des frais et base de comparaison négative après le gain (+8,9 M€) lié à la réévaluation des titres Firstronic
- Retour des impôts et taxes à un niveau normatif après le crédit d'impôt constaté en 2021 (+5,2 M€)
- Résultat net Part du Groupe à 11,9 M€ : retraité des éléments 2021 non normatif, le résultat net progresse de +4,4M€ (soit + 59%)

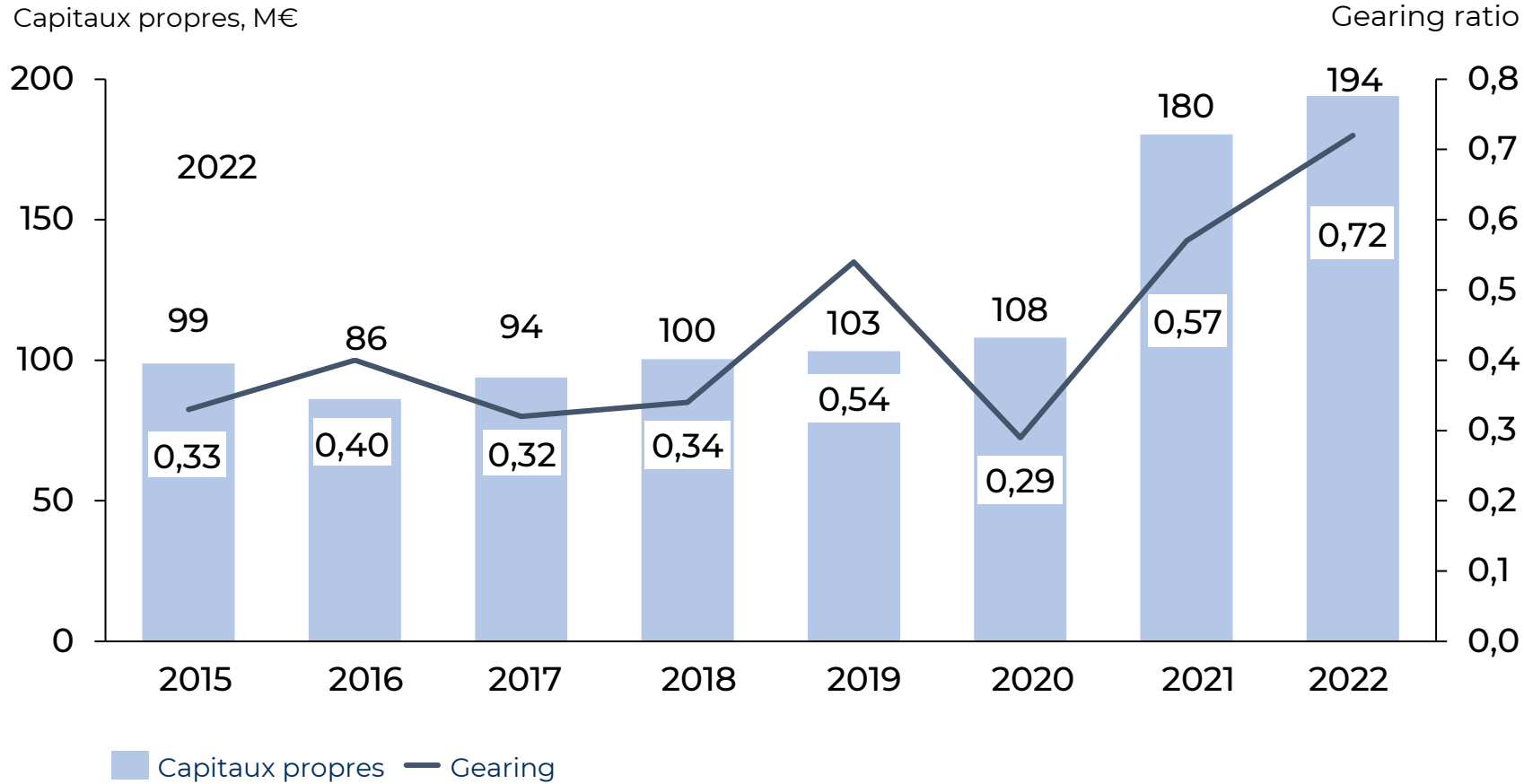
*pour rappel, la norme IFRS16 n'a pas été rétrospectivement appliquée sur les comptes de l'exercice 2018-2019, rendant ce chiffre non directement comparable.

En M€	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Immobilisations nettes et autres actifs non courants	252,1	250,6
Actifs courants (hors trésorerie)	316,7	259,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22,6	33,4
TOTAL ACTIF	591,4	543,2
Capitaux propres	193,9	180,4
Dettes financières à long et moyen terme	85,0	74,9
Autres passifs non courants	48,1	52,2
Autres passifs courants	264,4	235,8
TOTAL PASSIF	591,4	543,2

- Croissance des capitaux propres et augmentation des dettes financières à long et moyen terme (29,4 M€ de nouveaux emprunts)
- Forte progression des actifs courants liée aux tensions d'approvisionnement générant un niveau de stocks élevé, du fait :
 - des manquants empêchant de livrer 100% de la demande clients
 - de la constitution de stocks stratégiques

En M€	31 décembre 2022 12 mois	31 décembre 2021 12 mois
Résultat net consolidé	11,7	22,4
Marge brute d'autofinancement	36,8	20,5
Variation de BFR	(35,3)	(15,7)
Flux nets liés à l'activité	1,5	4,9
Flux nets liés à l'investissement	(18,5)	(102,3)
Flux nets liés au financement	(2,4)	56,4
Variation de trésorerie	(20,1)	(41,3)
Trésorerie de clôture	(25,8)	(5,6)

- Augmentation de la marge brute d'autofinancement, à 36,8 M€
- Forte consommation de BFR en lien avec :
 - la croissance de l'activité
 - la constitution de stocks stratégiques en composants critiques
- Retour des investissements à un niveau normatif (19,5 M€ hors financiers) après un exercice 2021 exceptionnel (30,5 M€) lié à la construction de l'usine Symbiose



- Hausse des capitaux propres
- Augmentation de la dette nette depuis 2020 pour soutenir la croissance (croissance externe et stocks stratégiques)
- **Un ratio de gearing à 72% maintenu en-deçà du plafond de 80% fixé dans le cadre du plan**



LEADERSHIP 2025

LES AVANCÉES



CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

2020

441M€ de CA
5,9% EBITDA

Fabricant international d'équipements technologiques et industriels innovants

2025

800M€ de CA
~9% EBITDA

Global leader en solutions IoT Industriel et équipements électroniques pour des applications critiques



**Leadership
Technologique**

**Positions
géographiques
stratégiques**

M&A

Industry 4.0

**Transition vers des
solutions end-to-end**

2021

2022

2023

2024

2025

LES AVANCÉES

- ✓ **49M€** d'investissements cumulés en R&D
- ✓ Déploiement de la **stratégie de plateformes IoT (Low power / Edge / Cloud)** génératrice de synergies :
 - ~15-20% de gain sur coût dev R&D
 - Autres gains:** time-to-market, maintenance, intégration standards (cyber,com,techno IA), interopérabilité solutions
- ✓ **Accélération sur technologies clés**
Réseau 5G Privé / EDGE IA & computer vision / capteurs / cloud local
- ✓ Développement d'un **réseau de partenaires technologiques** (Orange, ST micro, Microsoft, IoTecha, ...)
- ✓ Accélération **technologique** en participant à des **projets collaboratifs**
- ✓ **Subventions et CIR en forte croissance**
 - ~20% sur coût dev R&D en 2022 (>x2 Vs. 2020)

LES ENJEUX 2023-2025

- ✓ Lancements de nos nouvelles générations de produits sur la base de nos plateformes IoT
 - ✓ Capitaliser sur nos **plateformes IoT** pour développer une **offre IoT modulaire en marque blanche** (capteurs/gateway/cloud) via l'activité Electronics en complément de nos offres de conception classiques, en surfant sur le « Cyber resilience act » européen
- 
- ✓ **Renforcer notre expertise en éco-conception et commercialiser ces services** en réponse aux besoins croissants de nos clients

2021

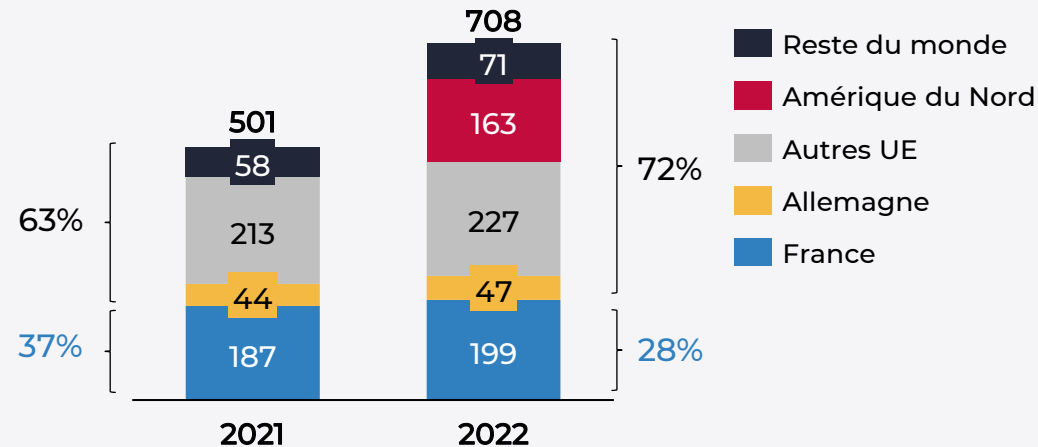
2022

2023

2024

2025

LES AVANCÉES



- ✓ **Dynamique de croissance internationale**
sur les activités City et Environment
(VLAAMS Belgique, FLUVIUS Belgique, Oslo, Moyen orient...)
- ✓ **Réseau complémentaire** de filiales commerciales
(Espagne, Italie, Maroc, Singapour...)
et de partenaires « grand-export »
- ✓ **Premier pied en Amérique du Nord**
avec l'acquisition de Firstronic devenu LACROIX

LES ENJEUX 2023-2025

- ✓ Continuer le développement à l'international en **renforçant notre ancrage sur nos zones domestiques**
- ✓ Continuer à **développer notre activité à l'export** en capitalisant sur nos **nouvelles gammes de produits** (Smart Environment, Smart lighting en particulier) et capitaliser sur la dynamique des **grands projets au Moyen Orient**
- ✓ Passer une **nouvelle étape (priorité Amérique du Nord)** via l'acquisition d'un acteur local de l'IoT pour accélérer la commercialisation de « produits propres » à l'international

2021

2022

2023

2024

2025

LES AVANCÉES

- ✓ **Acquisition de Firstronic**
suivie d'une intégration réussie



Grand Rapids, MI, USA



Juarez, Mexique

- ✓ **Succès #1: Synergies commerciales** au-delà de l'objectif : >40M€ de business gagnés + pipe important grâce à notre présence multi-continentale
- ✓ **Succès #2: Synergies Achats**
Massification de la base d'achats avec passage de 231M€ en 2021 à 377M€ en 2022 (+63%) qui renforce le poids face aux fournisseurs et permet en partie de **contrebalancer un contexte haussier**

LES ENJEUX 2023-2025

- ✓ Réalisation d'**au moins un autre M&A significatif pour LACROIX** :

objectif d'acquérir un **acteur de l'IoT Industriel** sur nos segments de marchés (Smart Water, Smart Grids, Smart Lighting ou Smart HVAC) sur une zone géographique cible (Amérique du Nord ou zone DACH)
- ✓ Plan de financement sécurisé pour permettre d'**exécuter notre roadmap M&A sans dépasser le seuil d'endettement fixé** (Gearing <0,8)

2021

2022

2023

2024

2025

LES AVANCÉES

- ✓ 52M€ de CAPEX sur 2021 & 2022 (4,3% du CA) qui permettent **d'être à la pointe de la robotisation** (Exotec, AGVs...) et **de la digitalisation** des opérations sans oublier la **cybersécurité**
- ✓ **Inauguration de Symbiose**, fleuron de l'Industrie 4.0 en France
- ✓ **LACROIX** assume sa place de **leader dans la filière électronique** avec la Vice-présidence au sein du *CSF électronique** et le rôle d'**Ambassadeur France 2030** pour le comité « Electronique et robotique »

* **CSF ELECTRONIQUE**: Comité stratégique de la filière électronique sous la présidence du ministre de l'économie

LES ENJEUX 2023-2025

- ✓ Accompagner la **croissance importante** et **l'introduction de nouveaux produits** en gardant une focale primaire sur la **satisfaction client**
- ✓ **Doublement de la surface industrielle** en 2024 sur notre site Mexicain et sur notre centre logistique d'El Paso (TX) et divers extensions de sites
- ✓ **Saturation de nos usines avec augmentation de nos capacités** : moderniser les lignes de production et continuer à automatiser (Cobots, AGVs...) pour stimuler notre compétitivité
- ✓ Poursuivre notre **roadmap de digitalisation**, avec une **rationalisation des systèmes d'information** (outils métiers, ERP et CRM sur les activités Environment et City) au service d'opérations efficaces



Symbiose, la nouvelle usine d'assemblage électronique du future de LACROIX (49)

2021

2022

2023

2024

2025

LES AVANCÉES

- ✓ **Développement plateformes hardware et software (edge / cloud) comme socle technologique** pour déployer nos offres servicielles



- ✓ **Expérimentations et « innovation awards » qui confirment l'appétence des clients en France et à l'international** pour des services
- ✓ **Accompagnement externe** sur la **roadmap servicielle**, le business plan et des **conditions de réussite**

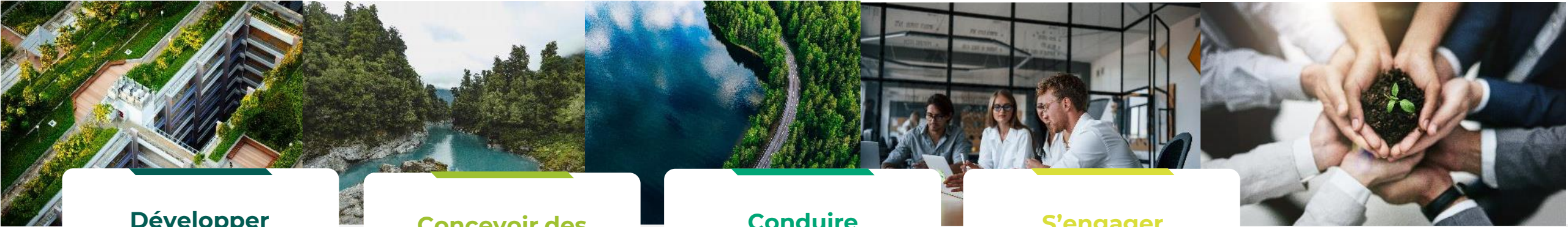
ENJEUX 2023 - 2025

- ✓ **Priorisation sur nos segments Smart Water et Smart lighting**
- ✓ **Lancement d'une équipe dédiée "Smart data services"** pour accélérer le développement et le déploiement des nouvelles offres servicielles
- ✓ Enjeu de capitaliser sur notre **connaissance des marchés & des cas d'usages** et de **renforcer certaines compétences** (marketing & ventes de services en mode SAAS)



Contribuer à construire et à gérer
des écosystèmes de vie plus durables
grâce à des **technologies connectées utiles, robustes et sécurisées**





Développer nos activités à impact positif



Se concentrer sur les solutions à impact positif

-

Créer des modèles économiques durables

Concevoir des solutions éco-efficientes



Eco-concevoir nos produits

-

Développer des solutions digitales sobres

Conduire nos opérations de manière durable



Réduire nos émissions de gaz à effet de serre

-

Limitier les autres impacts environnementaux

-

Améliorer les pratiques dans notre chaîne d'approvisionnement

S'engager pour nos équipes et nos territoires



Favoriser le bien-être au travail et la reconnaissance

-

Révéler le potentiel de nos équipes

-

Promouvoir l'équité et la diversité

-

S'engager dans nos territoires

Certifications



53/100
supérieure ou égale à 62%
des entreprises notées.



62/100
contre 59/100 en 2021

SAVE THE DATE
RSE Day
07/12/2023



OBJECTIFS 2023

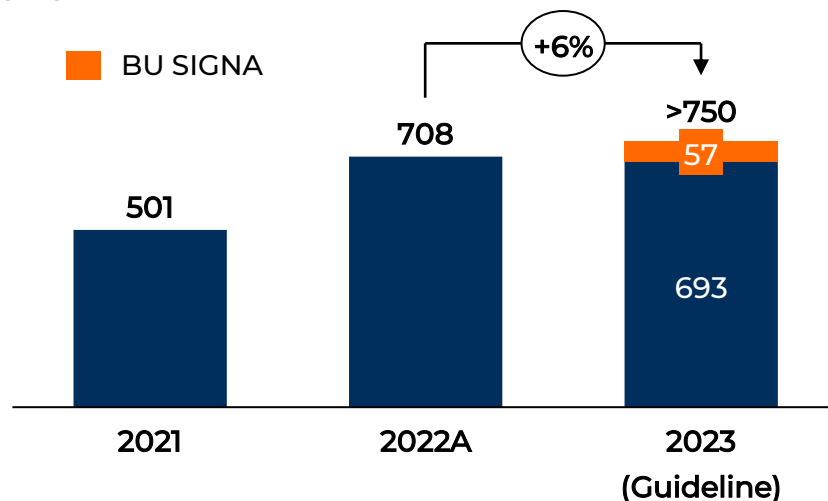


CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

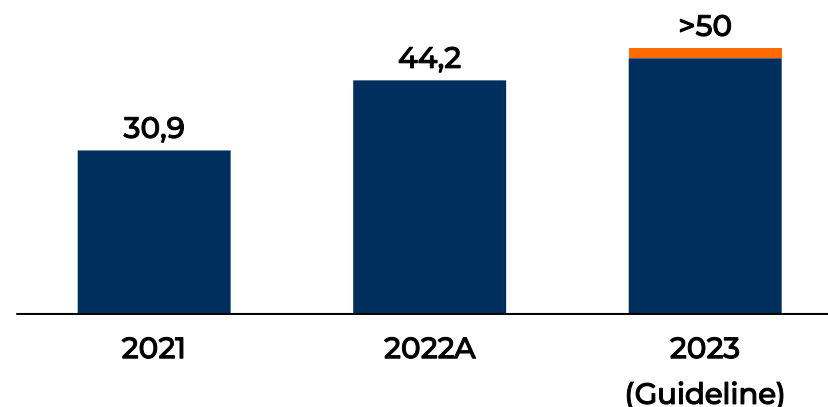
2023, CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES SUPÉRIEURE À 6 % ET NOUVELLE AUGMENTATION DE L'EBITDA POUR DÉPASSER LE CAP DES 50M€

A PÉRIMÈTRE CONSTANT

CA,
M€



EBITDA,
M€



EBITDA,
%



✓ Les principaux facteurs de croissance du CA :

- **ELEC** : une activité dynamique sur tous les secteurs
- **CITY** : segment de l'éclairage public en plein essor en France et à l'international et reprise des projets retardés pour la BU Traffic
- **ENVI** : poursuite de la croissance avec une forte dynamique à l'international

✓ Après une forte consommation de trésorerie en 2022, un plan d'action proactif est en place pour revenir à des niveaux de fonds de roulement normaux d'ici 2024

✓ L'exécution du **carve-out de la signalisation routière** conduirait à une minoration d'EBITDA mais l'impact devrait être **relutif**



SEGMENT SIGNALISATION

- ✓ Un leader des solutions de signalisation routière
- ✓ **25%** de part de marché en France : forte notoriété (collectivités, exploitants de route)
- ✓ **2 sites industriels** (France / Espagne)
3 filiales de distribution (La Réunion, Mayotte et Nouvelle Calédonie)
- ✓ **315 collaborateurs, chiffre d'affaires de 55 M€**

UN RECENTRAGE STRATÉGIQUE

- ✓ **Priorité à l'IoT industriel & aux équipements électroniques**
- ✓ Faibles synergies commerciales et technologiques avec les autres segments de l'activité City (Éclairage public, Gestion de trafic) ou LACROIX (R&D)
- ✓ Opportunités pour le segment signalisation de diversification de l'offre ou de consolidation à l'international hors stratégie LACROIX -vs- Concentration des ressources sur les marchés stratégiques côté LACROIX

PROCESSUS DE CESSION

- ✓ Forte attention portée au projet industriel et social
- ✓ Premières marques d'intérêt à l'étude
- ✓ Accompagnement progressif du carve-out



CONCLUSION



CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

CHIFFRES CLÉS

800M€

chiffre d'affaires

~9%

marge EBITDA

<0.8

ratio d'endettement

>70%

CA hors de France

>5%

part du CA investie
en R&D

>75%

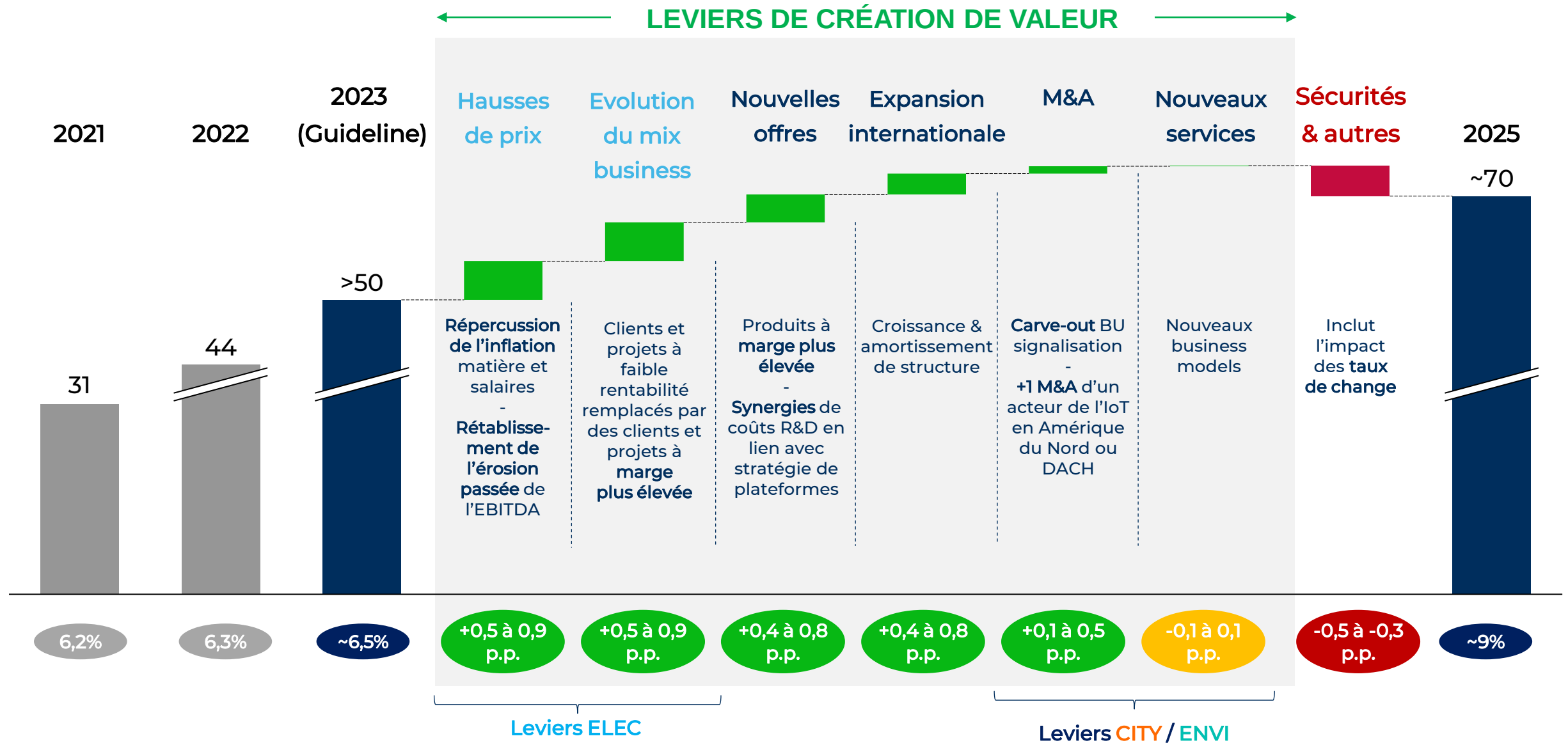
taux de satisfaction interne

~ 30%

profits nets distribués

TRAJECTOIRE 2025 AVEC UNE FORTE APPRÉCIATION DE L'EBITDA SOUTENUE PAR DES LEVIERS CLAIREMENT IDENTIFIÉS

EBITDA, M€ ET % CA, IMPACTS INDICATIFS





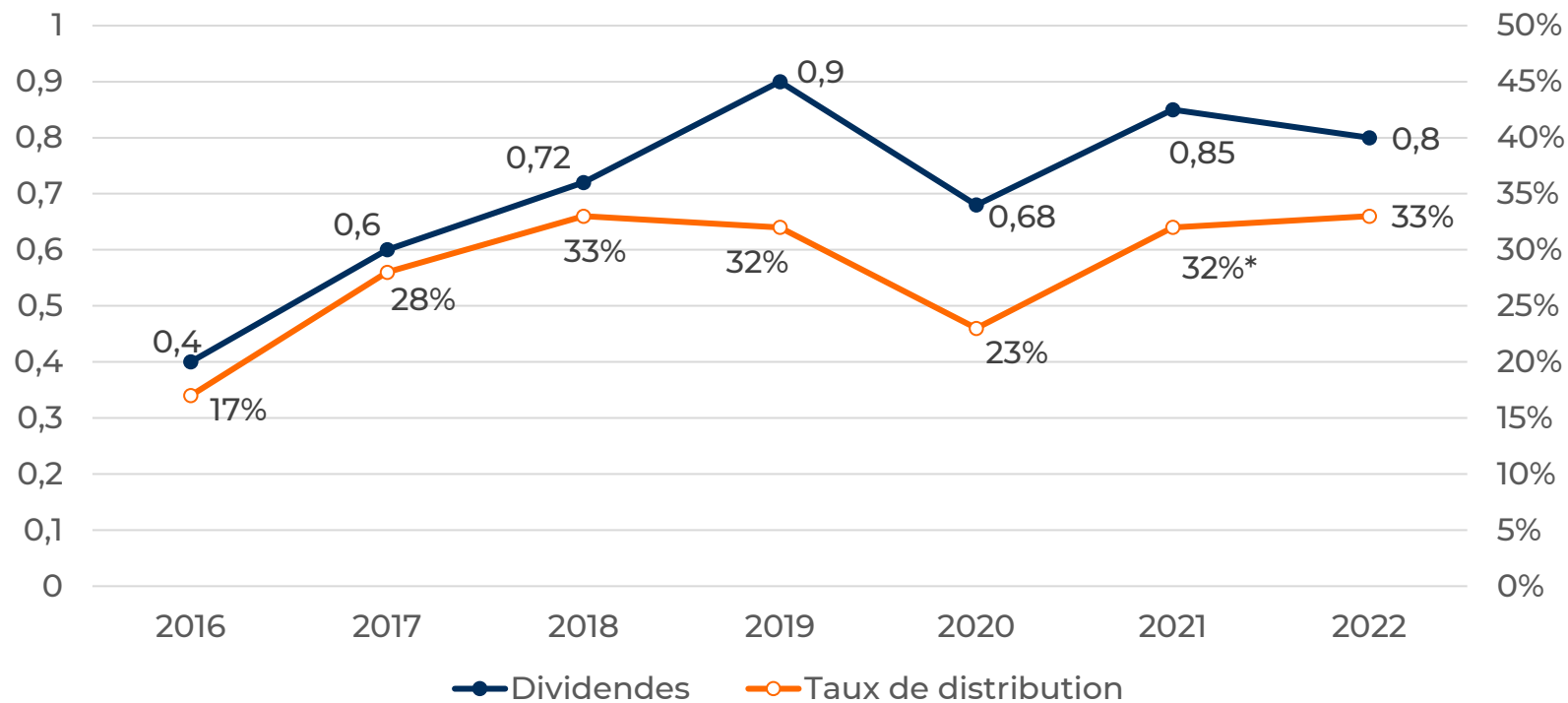
DIVIDENDES

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

A large background image on the right side of the slide shows a night cityscape with a dense grid of lights from buildings and streets. Above the city, the Milky Way galaxy is visible in the dark sky, with a bright band of stars stretching across the upper portion of the image.

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

Proposition à l'Assemblée Générale du 11 mai 2023 d'un dividende de 0,80 euros par action, soit un taux de distribution de 33%



*Après retraitement de la réévaluation des titres Firstronic



PROCHAINS RENDEZ-VOUS

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

A large background image on the right side of the slide shows a night cityscape with a dense grid of lights from buildings and streets. Above the city, the Milky Way galaxy is visible in the dark night sky.

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

PROCHAINE JOURNÉE INVESTISSEURS LE 11 MAI

L'OCCASION DE VISITER NOTRE NOUVELLE USINE D'ASSEMBLAGE ÉLECTRONIQUE, SYMBIOSE
& DE PLONGER AU CŒUR DE NOTRE STRATÉGIE !

AU PROGRAMME

- une visite exclusive de notre toute nouvelle usine
- mise à jour sur les revenus et les performances du Q1
- notre positionnement et les tendances du marché
- plongée dans notre stratégie de leadership technologique



- 09 mai 2023 : chiffre d'affaires T1 2023
- 11 mai 2023 : Assemblée Générale
- 28 août 2023 : chiffre d'affaires T2 et S1 2023
- 28 septembre 2023 : résultats semestriels 2023
- 07 novembre 2023 : chiffre d'affaires T3 2023



QUESTIONS / RÉPONSES

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

A large background image on the right side of the slide shows a nighttime cityscape with numerous illuminated buildings. Above the city, the Milky Way galaxy is visible in a dark, starry sky.

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD