



3 AVRIL, 2024

PRÉSENTATION INVESTISSEURS

Résultats 2023

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

AGENDA



Vincent BEDOUIN
Président Directeur Général



Nicolas BEDOUIN
Directeur Général Délégué &
Vice-Président Finance

01 PRÉSENTATION

02 RÉSULTATS 2023

03 LEADERSHIP 2025
& OBJECTIFS 2024

04 PROCHAINS RENDEZ-VOUS

05 QUESTIONS ET RÉPONSES



PRÉSENTATION

AU COEUR DE L'UNIVERS LACROIX

A night-time aerial view of a city with lights reflecting on buildings. A prominent vertical beam of light, possibly a fountain or a digital projection, is visible in the lower right quadrant. The sky is dark with stars and a faint Milky Way.

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

Une ETI
**technologique
& industrielle
internationale**



€761M
CA 2023



~5 100
Collaborateurs en 2023



Répartis dans
13 pays



Groupe familial
Coté sur Euronext depuis
1992



EMEA ~ 75% CA

IMPLANTATIONS

- FRANCE
- ALLEMAGNE
- ESPAGNE
- ITALIE
- ARABIE SAOUDITE
- POLOGNE
- TUNISIE
- BELGIQUE
- MAROC

AMERIQUE DU NORD ~ 25% CA

- ETATS-UNIS
- MEXIQUE

APAC

- SINGAPOUR
- CHINE

62%

Famille BEDOUIN

34%

Public

3%

Auto-détention

1%

Actionnariat salarié

1/3 employés/ 2/3 en France

NOTRE VISION

CHEZ LACROIX, NOUS PENSONS
QUE LA TECHNOLOGIE DOIT CONTRIBUER
À FAVORISER DES ENVIRONNEMENTS SIMPLES,
DURABLES ET PLUS SÛRS

Contribuer au développement d'**écosystèmes de vie plus durables** grâce à des **technologies connectées utiles, robustes & sécurisées**

NOUS CONCEVONS & FABRIQUONS

Des **équipements électroniques** pour contribuer à la transition de l'**automobile**, de l'**aéronautique**, du **HBAS** & de l'**industrie**

Activité Electronics

NOUS FOURNISSONS

Des **solutions IoT industriel** au service d'enjeux environnementaux & sociétaux axés sur l'**eau**, l'**énergie** & la **voirie intelligente**

Activité City

Activité Environment

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

Activité Electronics

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

€562M

Activité City

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

€116M

Activité Environment

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

€83M

CLIENTS

Pour les leaders technologiques & industriels

CAC40 – NEXT40 – ETI
& équivalents internationaux

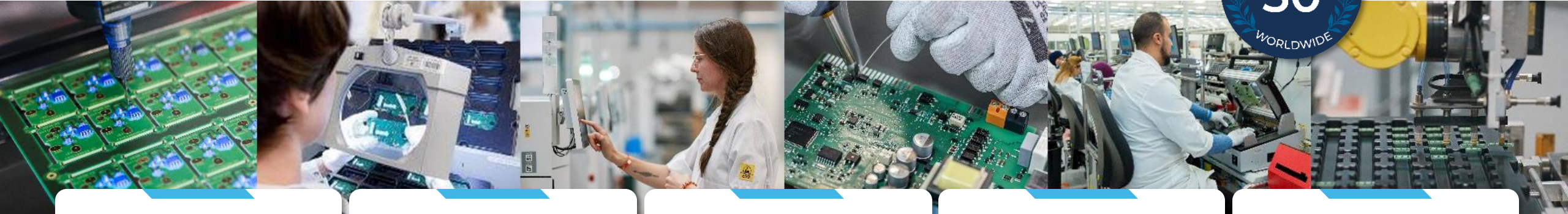
Pour les gestionnaires d'infrastructures routières

Exploitants – Intégrateurs & installateurs
Bureaux d'études – Génie civil
Collectivités locales - Conseils départementaux & DIR

Pour les exploitants des infrastructures d'eau & d'énergie

Exploitants – Intégrateurs & installateurs
Bureaux d'études – Industriels
Collectivités locales – Syndicats intercommunaux - Bailleurs sociaux

Notre **offre sur mesure** d'IloT & 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

HBAS (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 & solutions pour optimiser & sécuriser les infrastructures de la voirie intelligente



Éclairage public



Gestion de trafic & C-ITS (systèmes de transport intelligent coopératifs)



Système d'information voyageurs



Notre **offre clé en main** d'équipements & solutions pour optimiser & sécuriser les infrastructures d'eau & d'énergie



Eau & assainissement



Smart Grids



HVAC (Chauffage, ventilation & air conditionné)





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 & nos territoires



Favoriser le bien-être au travail & la reconnaissance

Révéler le potentiel de nos équipes

Promouvoir l'équité & la diversité

S'engager dans nos territoires

Certifications



63/100

supérieure à 62% des entreprises notées



61/100

contre 53/100 en 2022



RÉSULTATS 2023

**OBJECTIF DE CROISSANCE
DÉPASSÉ**

-

RÉSULTATS RÉSILIENTS

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

A night-time aerial view of a city with many lit-up buildings. A prominent vertical beam of light, possibly from a fountain or a building, glows in the lower right. The sky is dark with some stars or distant lights.

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD



GROUPE :

- Une bonne maîtrise de nos FCF et la réduction de notre gearing à 59%
- Communication et accélération du déploiement de notre stratégie RSE
- Démonstration d'un haut niveau de résilience face à une attaque cyber d'une ampleur sans précédent

ENVI / CITY :

- Nos business Eau, Réseaux de chaleur, Smart Grids et Eclairage Public maintiennent une forte dynamique tout en assurant d'excellentes marges d'EBITDA courant
- Avancée stratégique avec la finalisation de la cession du segment Signalisation auprès de la société AIAC

ELEC :

- Nos 2 sites à forte valeur ajoutée (Beaupreau FR et Willich DE) bénéficient d'une croissance solide appuyée par les tendances de relocalisation
- Notre mix client en EMEA continue de s'améliorer
- Un positionnement transatlantique porteur

ELEC :

- Année difficile pour ELEC North America s'achevant sur un écart d'inventaire de -3.1€M impactant directement l'EBITDA courant
- Faible dynamique pour les segments HBAS (FY2023) et automobile (S2 2023)
- Augmentation exceptionnelle des salaires dans nos 3 pays near-shore (+15-20% au MEX, POL et TUN) couplée à une appréciation significative des devises sur ces 3 pays, pas complètement répercutée aux clients

FORTE CROISSANCE

- 7,5% de croissance CA vs 2022
- Les 3 activités contribuent à cette performance

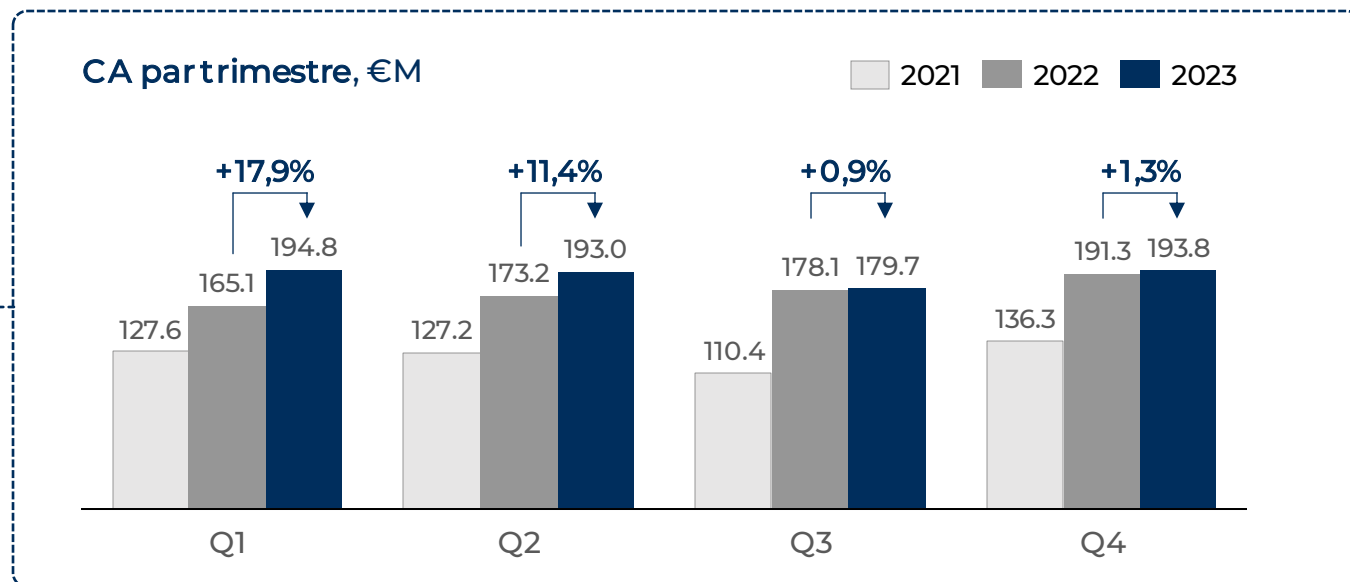
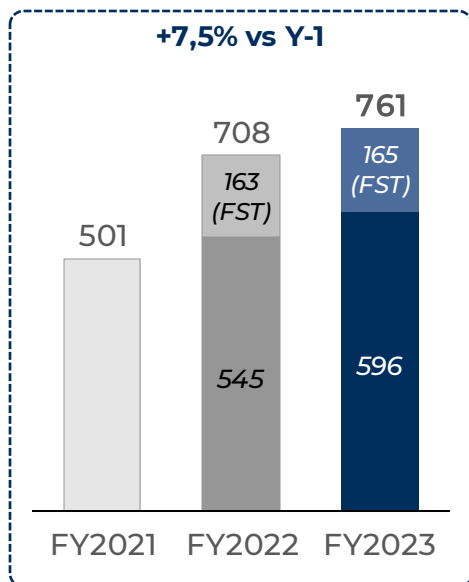
RÉSULTATS RÉSILIENTS

- EBITDA courant: 41,6M€
- 5,5% du CA
6,5% sans ELEC NA
- Résultat Net part du Groupe: 4,3M€

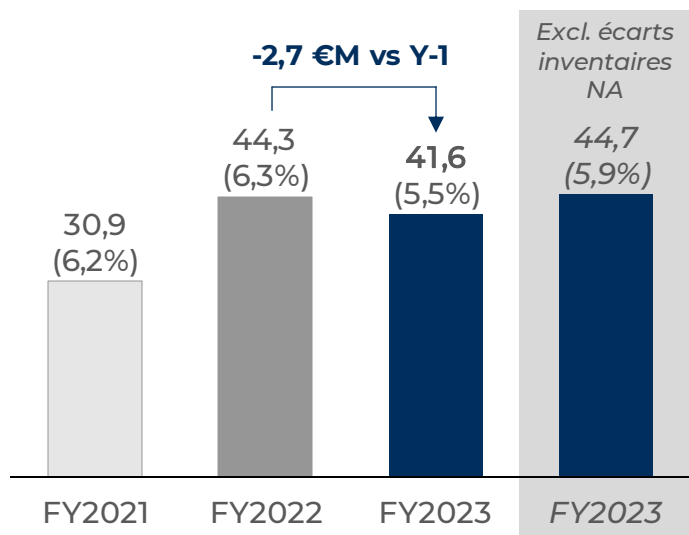
STRUCTURE FINANCIÈRE RENFORCÉE

- Capitaux propres de 190 M€
- Amélioration du gearing à 59% (vs 72% en 2022)

Chiffre d'affaires (€M)



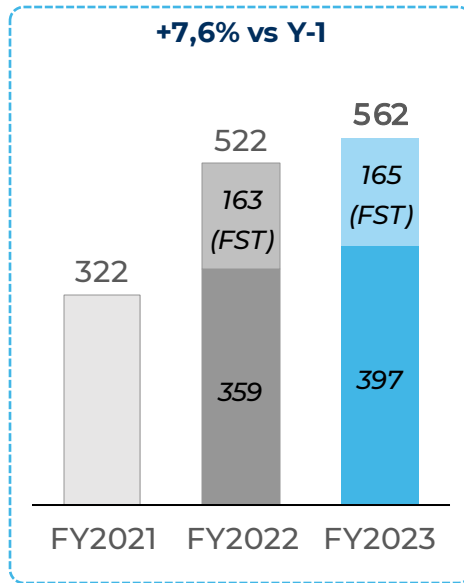
EBITDA courant (€M, %)



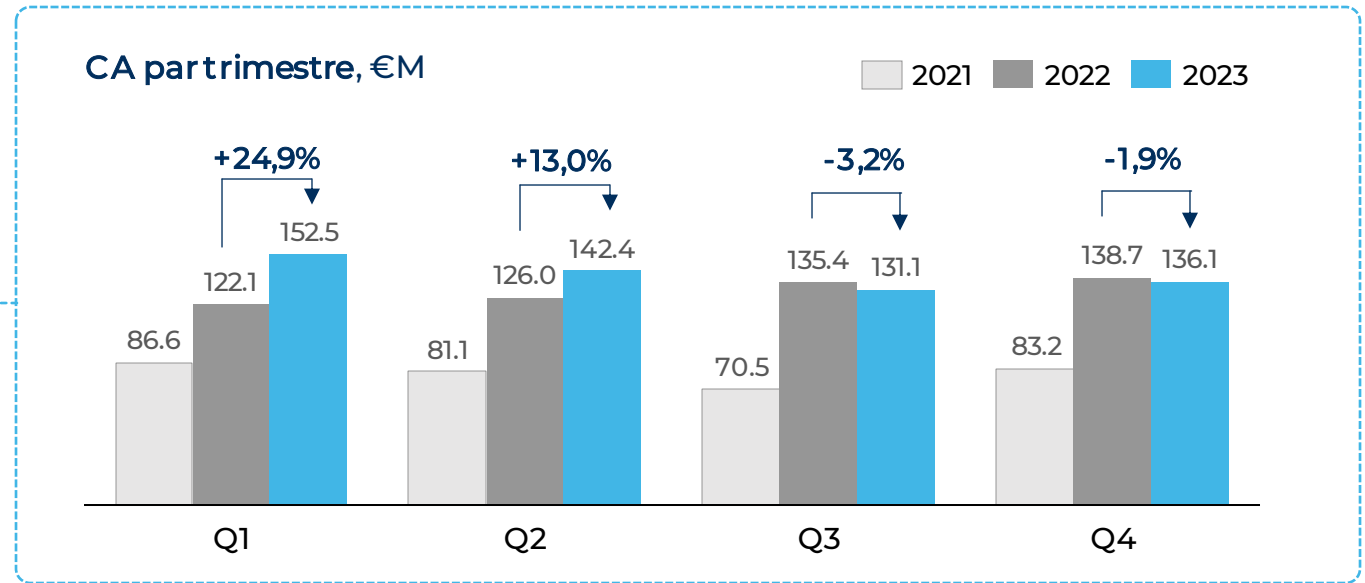
- 7,5% de croissance (7,2% à taux de change constant) dépassant un seuil historique de 750 M€ de chiffre d'affaires (et en ligne avec le cap fixé)
- Solide performance réalisée malgré une base de comparaison exigeante (+8,6% de croissance en 2022 à périmètre comparable)
- Une performance plus contrastée sur S2
- Une marge EBITDA courant en baisse à 5,5% intégralement dû aux difficultés de la filiale LACROIX Electronics North America, et pour laquelle ont été comptabilisés également des écarts d'inventaires d'un montant total de 3,1 M€

UNE ANNÉE CONTRASTÉE ENTRE EMEA ET NA

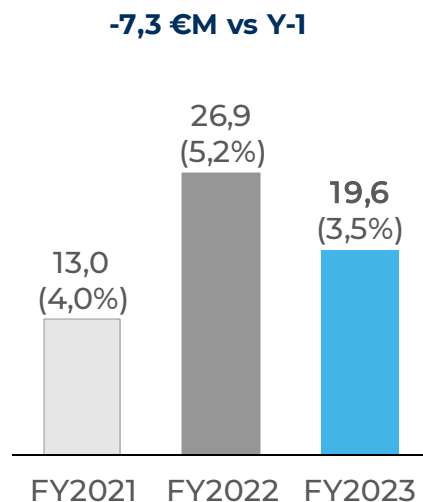
Chiffre d'affaires (€M)



CA par trimestre, €M



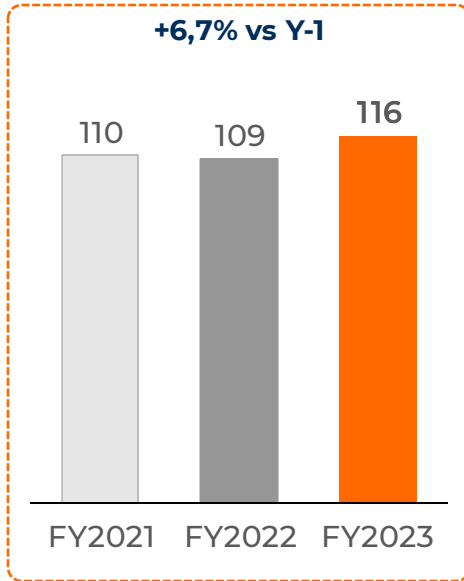
EBITDA courant (€M, %)



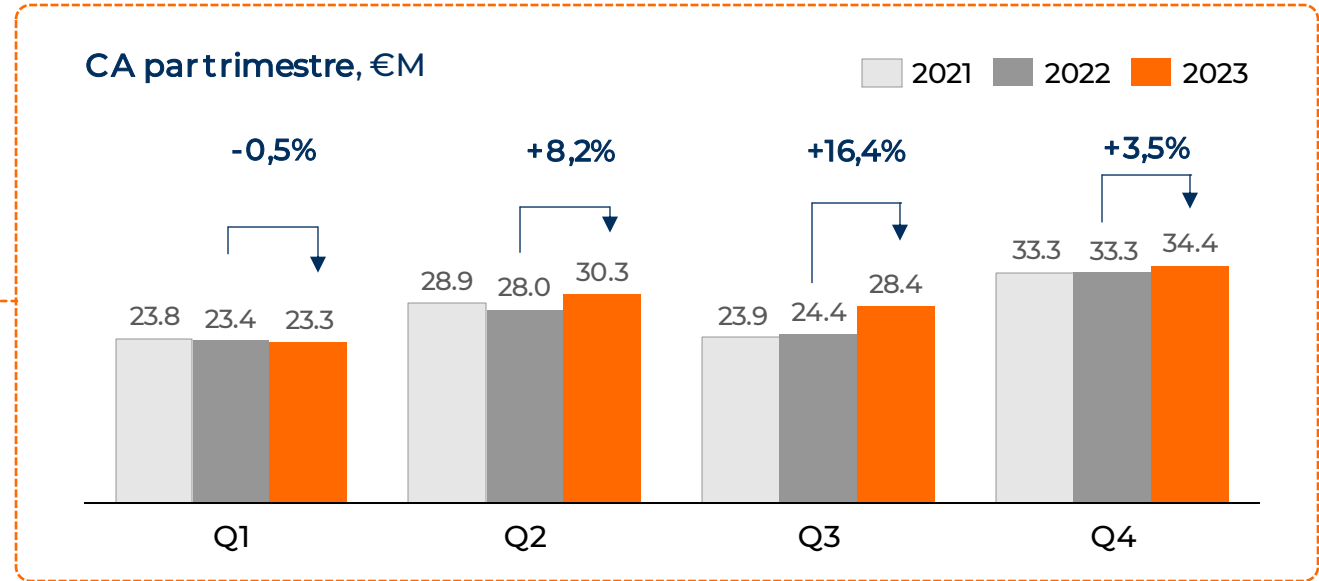
- Croissance de 7,6% dans un contexte de normalisation des conditions d'approvisionnement:
 - Croissance alimentée par de nombreux nouveaux projets notamment dans l'industrie
 - En EMEA, à l'exception du segment HBAS, la croissance est ressortie à deux chiffres sur tous les marchés y compris sur le segment Automotive, qui a toutefois ralenti à partir de l'été dernier
 - Un CA qui progresse aussi en Amérique du Nord
 - Croissance exceptionnelle en S1, plus contrastée sur S2 en fonction des marchés
- Une marge EBITDA courant en croissance en EMEA mais en baisse significative en Amérique du Nord

DYNAMIQUE FORTE POUR L'ÉCLAIRAGE PUBLIC ET LA SIGNALISATION

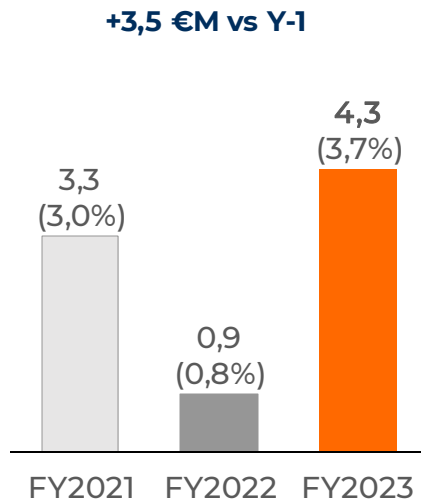
Chiffre d'affaires (€M)



CA par trimestre, €M



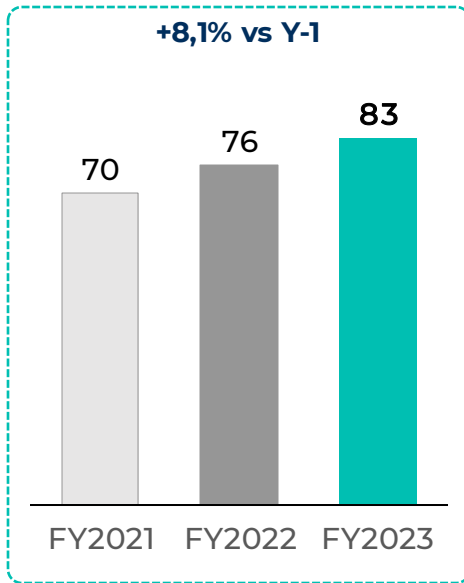
EBITDA courant (€M, %)



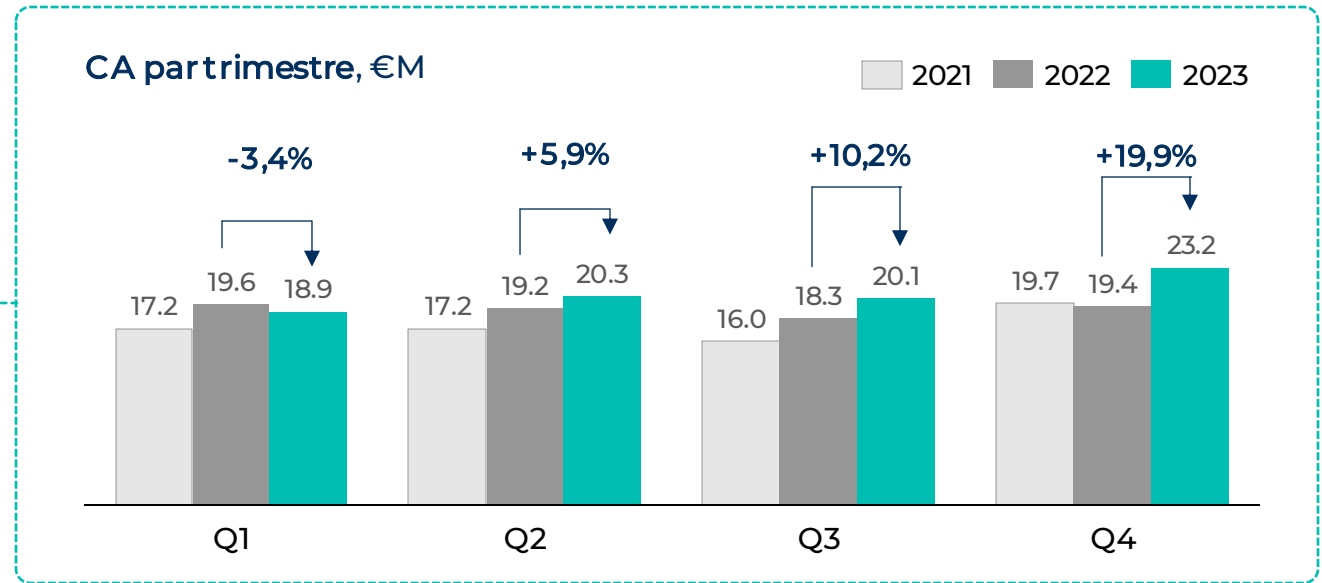
- Croissance organique de 6,7%, portée par tous les segments
- L'Éclairage Public est resté le moteur de la croissance (+15,1% sur l'année) grâce à une dynamique soutenue en France et à la poursuite de l'exécution du contrat belge de modernisation routière
- Marge EBITDA courant en forte progression à 3,7%
- Finalisation de la cession du segment Signalisation auprès de la société AIAC

RÉSULTATS EXCELLENTS, PORTÉS PAR LES PROJETS INTERNATIONAUX ET LE SEGMENT SMART GRIDS

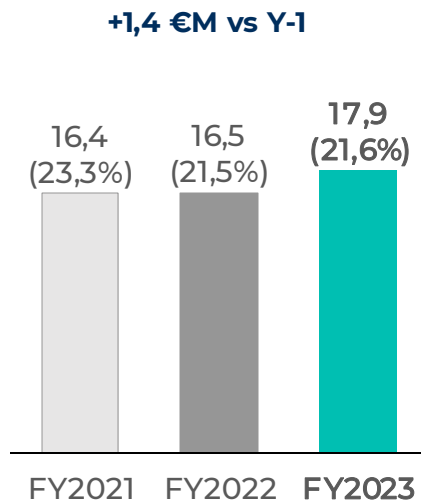
Chiffre d'affaires (€M)



CA par trimestre, €M



EBITDA courant (€M, %)



- Progression du chiffre d'affaires de 8,1% par rapport à l'exercice 2022
 - Très bonne dynamique sur les Smart Grids, en hausse de 12,1% en l'ensemble de l'exercice
 - Excellents résultats du marché de l'Eau en progression de 50% en Q4 , porté par la livraison de projets significatifs à l'international (en particulier en Arabie Saoudite)
- Perspectives solides avec de nombreux contrats remportés, notamment à l'international
- La rentabilité de l'activité reste à un niveau haut

En M€	31 décembre 2023 12 mois	31 décembre 2022 12 mois	Variation
Chiffre d'affaires	761,2	707,8	+7,5%
EBITDA courant	41,6	44,3	-6,1%
En % du chiffre d'affaires	5,5%	6,3%	-8 pp
Résultat opérationnel courant	17,8	21,7	-17,8%
En % du chiffre d'affaires	2,3%	3,1%	-8 pp
Résultat opérationnel	3,8	21,0	-82,1%
Résultat financier	(8,5)	(7,2)	
Impôts et taxes	1,9	(2,0)	
Résultat net de l'ensemble consolidé	(2,8)	11,7	-123,9%
Résultat net part du Groupe	4,3	11,9	-64,1%

- **Une baisse de l'EBITDA courant de 6,1%**
- **Résultat opérationnel à 3,8 M€ impacté par des éléments non récurrents significatifs :**
 - Amortissement exceptionnel de 10 M€ de la Customer List suite évolution de la MOC sur la base client de LACROIX Electronics NA
 - Impact du projet de cession de la BU Signalisation (cession bâtiment et traitement en actif disponible à la vente)
 - Impact résiduel de l'attaque cyber (coûts de reconstruction des systèmes opérationnels)
- **Une hausse des frais financiers** en lien avec l'impact en année pleine de l'augmentation des taux d'intérêt.
- **Le résultat net (Part du Groupe) à 4,3 M€,** avec un retrait limité par l'activation d'impôts différés et la prise en compte des intérêts minoritaires

En M€	31 décembre 2023 Non GAAP	31 décembre 2022 Non GAAP	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Chiffre d'affaires	761,2	707,8	761,2	707,8
EBITDA courant	41,6	44,3	41,6	44,3
En % du chiffre d'affaires	5,5%	6,3%	5,5%	6,3%
Résultat opérationnel courant	21,5	25,9	17,8	21,7
En % du chiffre d'affaires	2,8%	3,7%	2,3%	3,1%
Résultat opérationnel	21,1	25,1	3,8	21,0
Résultat financier	(9,0)	(7,2)	(8,5)	(7,2)
Impôts et taxes	(1,7)	(3,0)	1,9	(2,0)
Résultat net de l'ensemble consolidé	10,4	15,0	(2,8)	11,7
Résultat net part du Groupe	13,7	14,3	4,3	11,9
Résultat net (pdg) par action	2,93	3,05	0,91	2,54

Éléments retraités pour une lecture plus normative de la performance

ROC : Retraitements des paiements en actions et de l'amortissement des incorporels

RO : Retraitement des impacts de la Cession de la BU Signalisation, du bâtiment, de l'attaque Cyber et de l'amortissement exceptionnel de l'incorporel

Résultat financier : retraitement juste valeur des titres non consolidés

Impôts et taxes : retraitement de l'impact des retraitements ci-dessus

Conclusion :

Retraité des éléments non normatifs et de leurs impacts sur l'impôt, un résultat net part du Groupe proche de 2022

En M€	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Immobilisations nettes et autres actifs non courants	232,3	252,1
Actifs courants (hors trésorerie)	332,3	316,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	42,5	22,6
TOTALACTIF	607,1	591,4
Capitaux propres	190,1	193,9
Dettes financières à long et moyen terme	95,6	85,0
Autres passifs non courants	44,9	48,1
Autres passifs courants	276,5	264,4
TOTALPASSIF	607,1	591,4

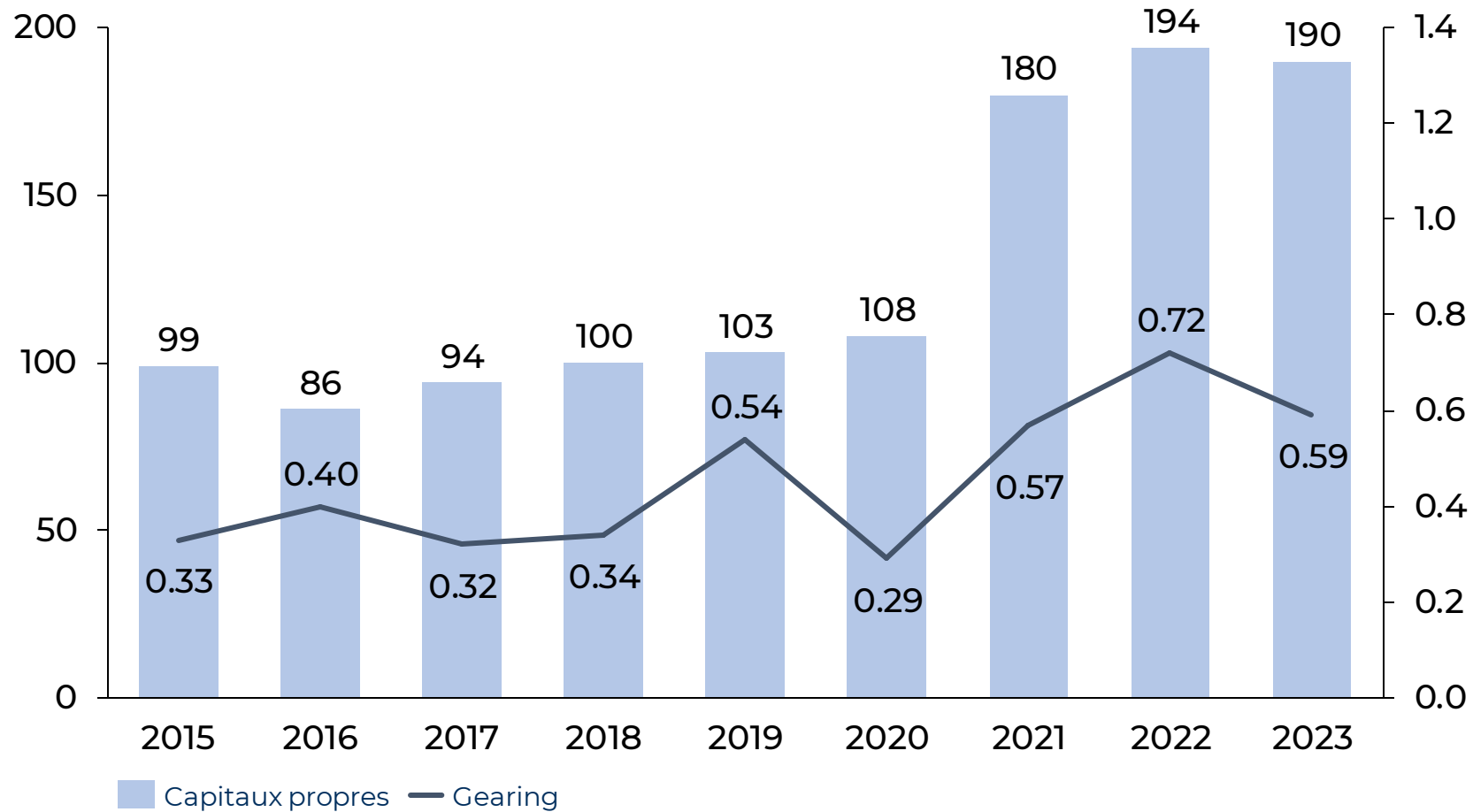
- **Diminution des actifs non-courants** liée à la baisse des immobilisations incorporelles (Customer List) et au traitement comptable de la vente de la BU Signalisation
- **Amélioration de la trésorerie positive**
- **Légère baisse des capitaux propres** liés à l'impact des éléments non récurrents sur le résultat net et à la distribution des dividendes
- **Augmentation de la dette long-terme de 10,6M€** avec mise en place d'un PPR de 10,0M€ sur dernier trimestre 2024

En M€	31 décembre 2023 12 mois	31 décembre 2022 12 mois
Résultat net consolidé	(2,8)	11,7
Marge brute d'autofinancement	27,4	36,8
Variation de BFR	8,9	(35,3)
Flux nets liés à l'activité	36,3	1,5
Flux nets liés à l'investissement	(13,7)	(18,5)
Flux nets liés au financement	10,2	(2,4)
Variation de trésorerie	33,2	(20,1)
Trésorerie de clôture	12,5	(25,8)

- **Un Free Cash-Flow largement positif de +23,2 M€ bénéficiant notamment d'un début d'amélioration du BFR**
- Un niveau de CAPEX maîtrisé, ELEC restant le principal contributeur en EMEA et North America
- Une variation de trésorerie bénéficiant aussi d'un impact positif de la vente du bâtiment de Signalisation pour 9,5 M€

Capitaux propres, €M

Gearing ratio



- Capitaux propres quasi stables
- Baisse de la dette nette par rapport à 2022
- **Un ratio de gearing à 59%, largement en deçà du plafond de 80% fixé dans le cadre du plan**



LEADERSHIP 2025 & OBJECTIFS 2024

PROGRÈS & FUTUR CHALLENGES

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



CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD



Leadership Technologique

Renforcement de nos capacités d'innovation et R&D
Développement de partenariats stratégiques



Positions géographiques stratégiques

Développer nos 3 activités en FR/DE/US et intensifier notre footprint industriel



M&A

Renforcer la présence de nos activités à l'international



Industry 4.0

Digitalisation, efficacité industrielle et expérience client



Transition vers des solutions end-to-end

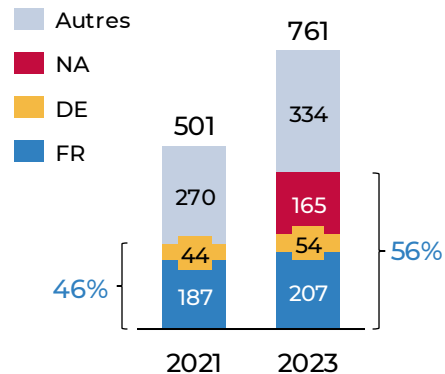
Démarrer une transition vers des produits et solutions à plus forte valeur ajoutée

Offre élargie permettant à Environment et City une croissance rentable

--
>70€M d'investissements R&D cumulés depuis 2021

--
Développement d'un réseau de partenaires technologiques

Revenu (€M)



Acquisition FIRSTRONIC qui confirme son intérêt stratégique

--
Carve-out de Signalisation pour concentrer les investissements sur les marchés stratégiques

Inauguration de Symbiose, fleuron de l'Industrie 4.0 en France






--
2^{ème} site à Juarez pour accompagner la croissance en Amérique du Nord

--
~70€M de CAPEX sur la période 2021-23 (3,5% du CA)

Croissance progressive des ventes d'applications logicielles de gestion des IoT

Lancement de 2 nouvelles offres pour la supervision des réseaux d'eau (outil de supervision avec le partenaire américain ICONICS, et dataviz utilisant l'IA pour la performance des réseaux)

Communication et déploiement de notre stratégie RSE et des objectifs d'impact LACROIX 2030

		Indicateurs d'impact	Aujourd'hui	 OBJECTIF 2030
1	 DÉVELOPPER NOS ACTIVITÉS À IMPACT POSITIF	Part de produits à impact dans le CA en 2022	61%	80%
2	 CONCEVOIR DES SOLUTIONS ÉCO-EFFICIENTES	Part de nouveaux produits LACROIX écoconçus	25%	100% en 2025
3	 CONDUIRE NOS OPÉRATIONS DE MANIÈRE DURABLE	Emissions de GES scopes 1&2 (vs 2021) _____ Emissions de GES scopes 3 (vs 2021) _____ Déchets générés par K€ de CA _____ Part de volume d'achat couvert par une évaluation RSE	11,7 KtCO ₂ e 2,35 MtCO ₂ e 2,8 kg En cours	-42% En cours de définition & de validation par SBTi 2 kg 75% en 2025
4	 S'ENGAGER POUR NOS ÉQUIPES & NOS TERRITOIRES	Sites LACROIX labellisés Great Place to Work _____ Femmes parmi les managers	33% 26%	100% 40%



Écarts avec les hypothèses initiales

Année particulièrement difficile pour notre business en Amérique du Nord, s'expliquant par la concomitance de plusieurs facteurs ponctuels:

1. Ralentissement de la demande automobile accentuée par un mouvement social exceptionnel
2. Hausse des coûts salariaux alimentée par la forte appréciation du peso mexicain (que partiellement répercutée sur 2023)
3. Perte de productivité résultant notamment d'une saturation des capacités de production

Augmentation exceptionnelle des salaires dans les pays Near-shore (+15-20% au MEX, POL et TUN) & appréciation significative des devises locales

Faible dynamique des marchés Européens AUTO et HBAS en S2 2023 (qui risque de se poursuivre en 2024)



Plan correctif

Lancé en 2023 pour impact en 2024

1. Renforcement du management local et plan de redressement agressif
2. Révision de la politique commerciale (hausse tarifaires)
3. Montée en puissance du nouveau site de Juarez
4. Lancement de l'intégration complète de l'entité pour sécuriser les process et développer les synergies

1. Hausses tarifaires pour compenser l'inflation
2. Une stratégie de hedging plus agressive
3. Revue de notre processus de cotation

1. Priorisation de nos équipes commerciales sur les segments à impact positif (croissance & marge)
2. Stratégie ciblée pour gagner de nouveaux projets clés (électrification, hydrogène...)



Amérique du Nord



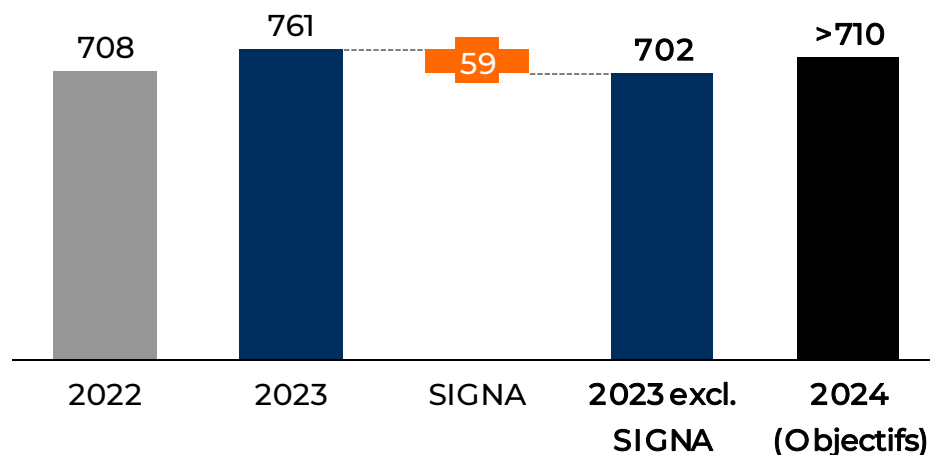
Coûts Salariaux & devises



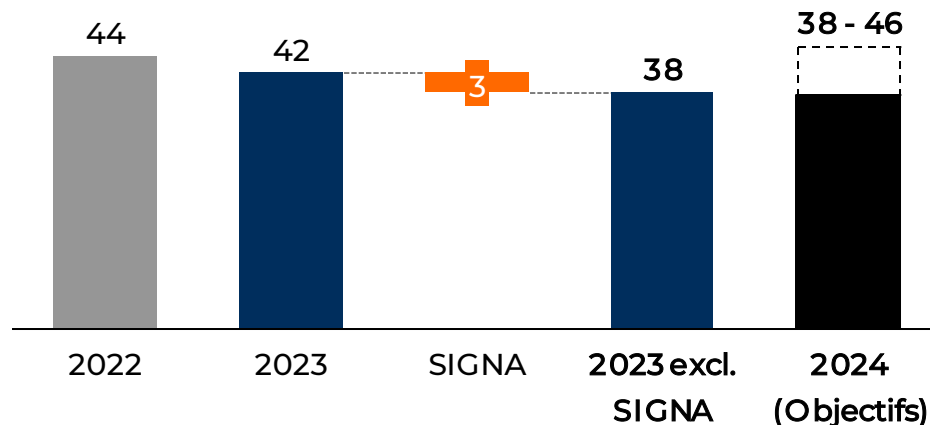
AUTO & HBAS

2024, CHIFFRE D'AFFAIRES EN LÉGÈRE CROISSANCE À PÉRIMÈTRE CONSTANT ET UNE MARGE EBITDA COURANT ENTRE 5,5% ET 6,5%

CHIFFRE
D'AFFAIRES,
€M



EBITDA
courant,
€M



EBITDA
courant,
%



✓ Chiffre d'affaires en légère croissance :

Croissance à 2 chiffres de nos business à forte rentabilité

- **ENVIRONMENT** (Eau, HVAC, Smart Grids) et
- **CITY** (Éclairage Public)

en partie neutralisée par :

- **ELEC** : Dynamiques faibles sur les marchés AUTO et HBAS en 2024 et travail pour optimiser le mix clients
- **CITY (Mobilité)** : Lancement du plan de transformation et de l'optimisation de l'offre produits

✓ 2024, un focus sur l'amélioration de la rentabilité :

- **ELEC** : Augmentation des prix pour compenser les hausses de coûts continues (principalement salariaux), amélioration du mix clients / projets et baisse des prix des composants électroniques
- **ELEC North America** redressement partiel et accélération de l'intégration – le redressement complet et l'intégration globale nécessiteront 2 ans

✓ Pas d'impact significatif en 2024 d'une acquisition, mais cela fait toujours partie du plan 2025

PLAN INITIAL

~ €800m

Chiffre d'affaires

**OBJECTIF
MAINTENU**

MODULO:
1 ACQUISITION ADDITIONNEL +
ÉVOLUTION DE LA DEMANDE AUTO/HBAS

CAGR 2019-25

LACROIX

+11%

Organique

+6%

~9%

Marge EBITDA courant

Une marge EBITDA d'environ 9 % reste l'objectif,
mais, de manière réaliste, il semble difficilement
atteignable dès 2025

Nous restons confiants dans la capacité du groupe à
franchir ce nouveau cap à moyen terme.

<0.8

Ratio d'endettement

>5%

Du chiffre d'affaires réinvestit en R&D

>70%

Chiffre d'affaires en dehors de la France

>75%

Satisfaction Interne

~ 30%

Distribution des profits



DIVIDENDES

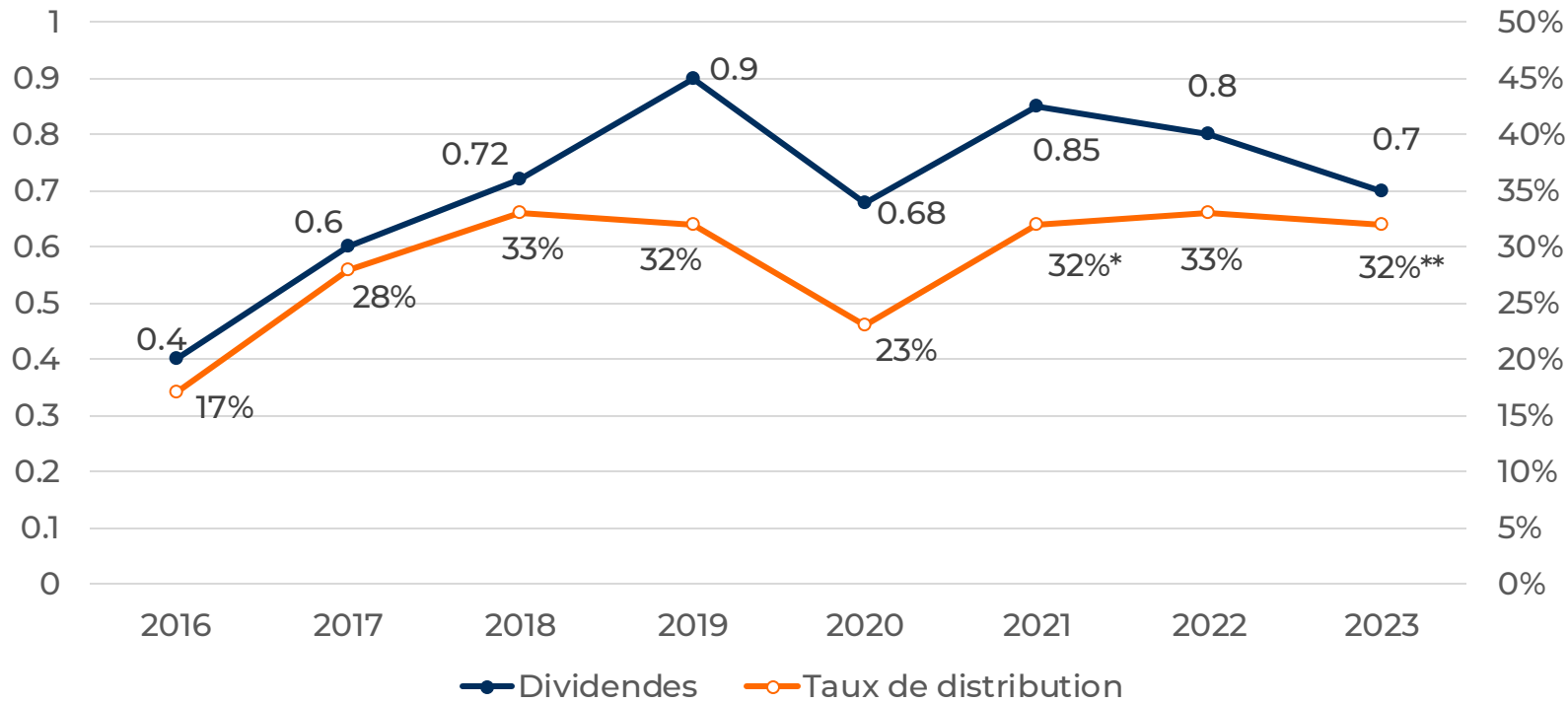
This document is proprietary and confidential to LACROIX and may not be reproduced without prior authorization.

A night-time aerial view of a city with many lit-up buildings. A prominent vertical beam of light, possibly from a fountain or a digital display, runs through the center of the city. The sky is dark with some stars visible.

CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

DIVIDENDE: €0,70 PAR ACTION

Proposition à l'Assemblée Générale du 17 mai 2024 d'un dividende de 0,70 euros par action, soit un taux de distribution de 32%**.



* Après retraitement de la réévaluation des titres Firstronic
** Hors impact dépréciation de la base client North America



PROCHAIN RENDEZ-VOUS



CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD

- 13 mai, 2024: Chiffre d'affaires T1 2024
- 17 mai, 2024: Assemblée Générale
- 23 juillet, 2024: Chiffre d'affaires T2 et S1 2024
- 30 septembre, 2024: Résultats S1 2024
- 7 novembre, 2024 : Chiffre d'affaires T3 2024



QUESTIONS / RÉPONSES

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



CONNECTED
TECHNOLOGIES
FOR A **SMARTER**
WORLD