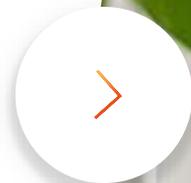


# One Claranova : Cap sur la croissance rentable

Feuille de route  
stratégique  
30 octobre 2024

claranova



## Une nouvelle ère

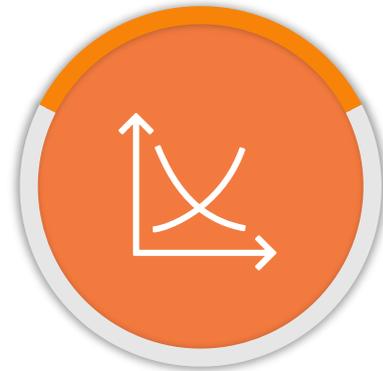
- One Claranova, notre approche pour une croissance rentable



Une équipe alignée  
avec le même état  
d'esprit



Une forte expérience  
opérationnelle combinée  
à une base de plus de  
100 millions d'utilisateurs  
actifs



Créer de la valeur grâce  
à l'innovation produit, l'IA  
et la data



Explorer des alternatives en  
vue de détenir 100 % des  
actifs stratégiques « core »

# Une équipe alignée avec un état d'esprit commun

La direction et le conseil d'administration sont alignés sur notre objectif commun de rentabilité

claranova

## UN CONSEIL D'ADMINISTRATION RENOUVELÉ



**Marc Goldberg\*\***  
Président du  
Conseil d'administration



**Craig Forman\*\***  
Vice-président du Conseil  
d'administration et  
Président du Comité des  
nominations et des  
rémunérations



**Michele Anderson\*\***  
Membre du Conseil  
d'administration et  
Présidente du  
Comité RSE



**Michael Dadoun\*\***  
Membre du Conseil  
d'administration et du  
Comité des  
nominations et des  
rémunérations



**Christine Hedouis**  
Membre du Conseil  
d'administration,  
Présidente du Comité  
d'audit \*\*



**Gabrielle Gauthey\*\***  
Membre du Conseil  
d'administration, du  
Comité d'audit et du  
Comité RSE

## UNE ÉQUIPE DE DIRECTION RENFORCÉE



**Eric Gareau\*\***  
Directeur général,  
Claranova et Avanquest



**Xavier Rojo**  
Directeur financier,  
Claranova



**Roger S. Bloxberg**  
Directeur général,  
PlanetArt



**Todd Helfstein**  
Président,  
PlanetArt



**Beth Burkhardt\*\***  
Conseillère en  
stratégie et en  
innovation



**Isabelle Frenette\*\***  
Vice-présidente exécutive  
Talents et culture

**\*\* Arrivée chez Claranova au cours des 12 derniers mois**

**One Claranova, une mission :**

**« Transformer l'innovation technologique en solutions centrées sur l'utilisateur »**

**claranova**

# Trois piliers pour une croissance rentable

claranova

Devenir un **groupe plus intégré d'envergure internationale** plutôt qu'une holding

**Capitaliser sur l'IA et la data** pour conquérir et fidéliser les clients

**Exploiter des synergies** pour optimiser la performance

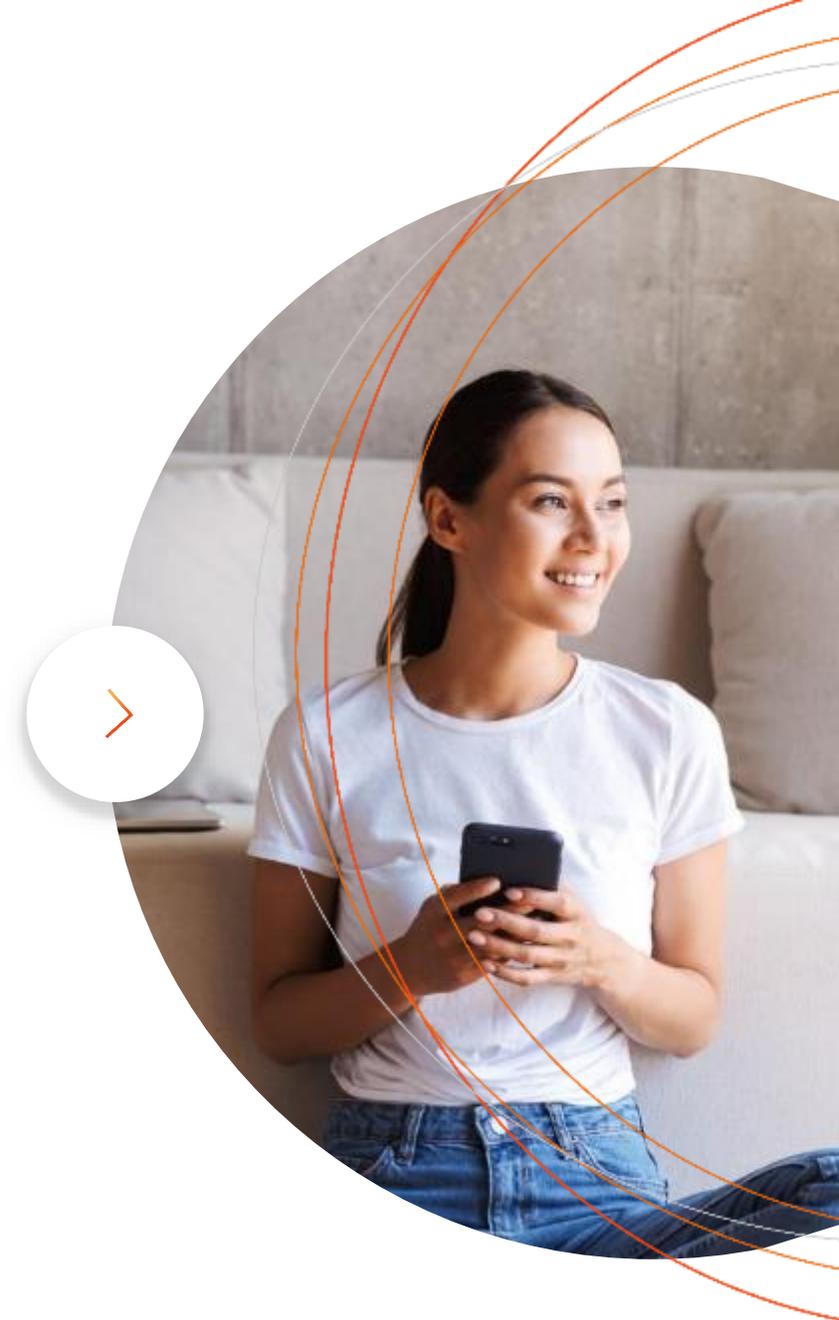
**One Claranova, notre nouvelle stratégie**  
pour une meilleure performance financière



PREMIER PILIER STRATÉGIQUE

**Devenir un groupe plus  
intégré d'envergure  
internationale**

**claranova**



# AUJOURD'HUI :

Trois entreprises de qualité, mais SÉPARÉES, avec de vastes marchés adressables

claranova



## TOP 10

éditeurs de logiciels en vente directe au consommateur dans le monde

~11M

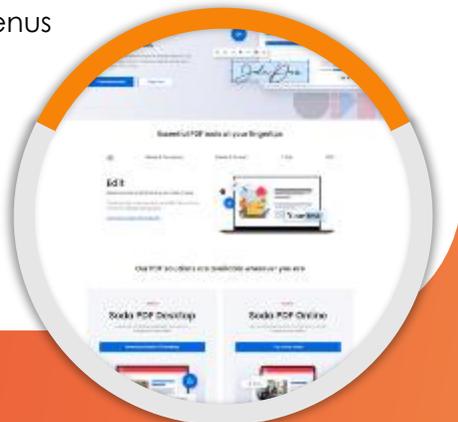
d'utilisateurs actifs mensuels dans plus de 160 pays

€ 90M

carnet de commandes provenant de revenus récurrents

€ 675Mds\*

Marché adressable en 2023



## PLATEFORME DE 1er PLAN

de vente en direct aux consommateurs de produits personnalisés

70M+ clients

dans plus de 15 pays

€ 365M

de chiffre d'affaires sur l'exercice 2024

€ 50Mds\*

Marché adressable en 2023



## PLATEFORME SaaS IoT DE 1er PLAN

pour les PME et les partenaires de distribution

CLÉ EN MAIN

des solutions pour plus de 1 000 appareils, préconfigurées et prêtes à être connectées et déployées

€ 650Mds\*

Marché adressable en 2024

## CHAQUE SECONDE

un évènement est détecté par nos capteurs



# DEMAIN :

Construire une plateforme logicielle d'envergure internationale

claranova

claranova



&

PlanetART®

myDevices

Focalisation sur les actifs  
stratégiques « core »

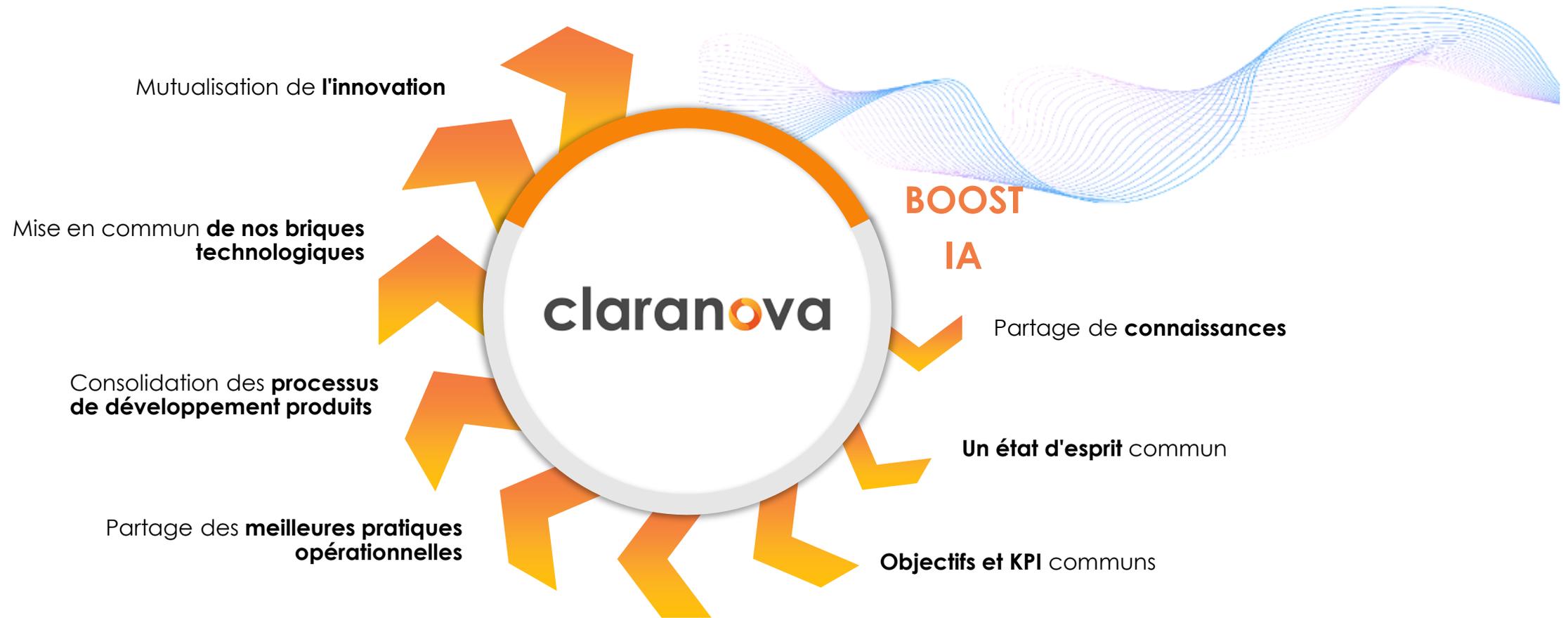
UNE VISION COMMUNE

## Un groupe plus intégré focalisé sur ses actifs stratégiques « CORE »

### **myDevices** un actif voué à être cédé

- myDevices est une plateforme technologique “middleware” orientée vers des partenaires B2B avec très peu, voir aucune synergies ou similitudes avec PlanetArt & Avanquest
- Une banque d'affaires (“Canaccord Genuity”) sera mandatée pour la vente de myDevices
- Claranova se donne comme objectif de vendre myDevices dans les prochains mois
- myDevices ne sera pas inclus dans les résultats consolidés de l'année fiscale en cours (FY2025)

# Améliorer nos stratégies de mise sur le marché



D'UN PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS



À UN GROUPE PLUS INTEGRÉ



DEUXIEME PILIER STRATÉGIQUE

**Capitaliser sur l'IA et la data  
pour conquérir et fidéliser  
les clients**

**claranova**



# Investir dans la technologie et tirer parti de données globales

## Claranova, une plateforme pilotée par l'IA

claranova

Mise en place d'IA  
généralive &  
auto-apprenante

&

Plates-formes d'IA  
multimodales avec  
une architecture  
plug & play

- Amélioration des connaissances
- Meilleure prise de décision
- Augmentation de l'engagement et de la fidélité clients
- Augmentation des ventes et du retour sur investissement

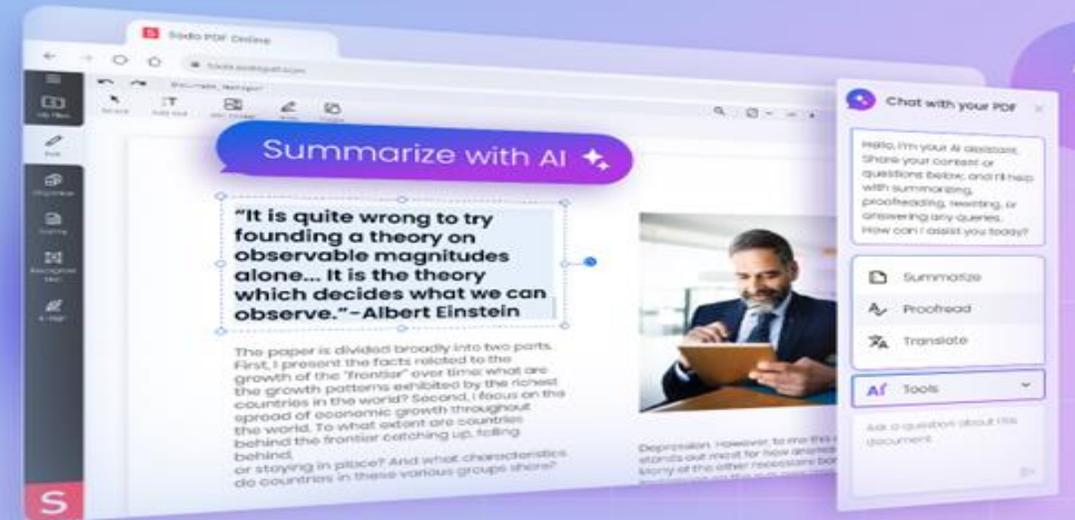
Tirer parti de l'IA et du machine learning, des données clients et de tierces parties provenant de millions d'utilisateurs sur plusieurs plateformes **pour lancer de nouveaux produits, améliorer la feuille de route produits et accroître l'engagement**

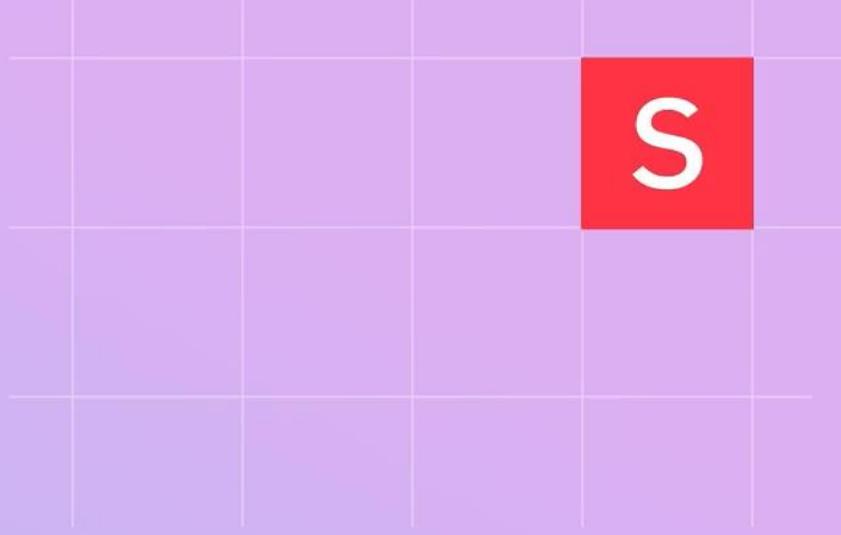
# Claranova développe de **NOUVEAUX produits pilotés par l'IA** qui impressionneront les utilisateurs et attireront de nouvelles audiences

## AVEC L'IA, CLARANOVA PEUT :

- Automatiser et élever les utilisateurs au rang d'experts en création de « conception et de documents »
- Proposer des mises en page, des modèles et du contenu (visuel et textuel) en fonction du contexte et des interactions avec l'utilisateur
- Ajouter des fonctionnalités d'IA générative et conversationnelle pour améliorer l'engagement
- Développer la technologie PDF multiplateforme et multifonctionnelle auprès du public B2B
- Lancer de nouveaux produits mobiles fondés sur des techniques de quantification de l'IA
  - Des capacités natives plus rapides et plus performantes pour pénétrer de nouveaux segments
- Développer des kits d'outils pour les vendeurs des *marketplaces* et les créateurs de contenu fondés sur la donnée

claranova







## Générer de la valeur grâce à l'IA et la data

- Unifier les vastes bases de données clients de Claranova pour mieux comprendre leurs comportements et **débloquer le potentiel inexploité afin de créer des opportunités commerciales**
- Plus d'**une transaction / seconde**
- Ventes dans **plus de 160 pays**
- Plus de 100 millions d'utilisateurs actifs** combinés
- Plus de 5 milliards de data points!**

### VENTES CROISÉES

*Client A :*  
Un créateur de contenu utilisant Avanquest pour l'édition de photos reçoit des offres pour transformer ses photos en divers types de marchandises par l'intermédiaire de PlanetArt

### AUGMENTER LA PART DE MARCHÉ

*Client B :*  
Les données d'une tierce partie combinées à l'utilisation du produit de cartes de vœux de PlanetArt indiquent qu'un couple vient de se fiancer. Le client reçoit une promotion pour des albums photo et des cadeaux personnalisés pour souligner leur union.

### TARIFICATION DYNAMIQUE

*Client C :*  
L'apprentissage par l'IA et l'analyse prédictive définissent le niveau de besoin des consommateurs et fournissent une tarification optimale aux nouveaux clients qui explorent la gamme de produits

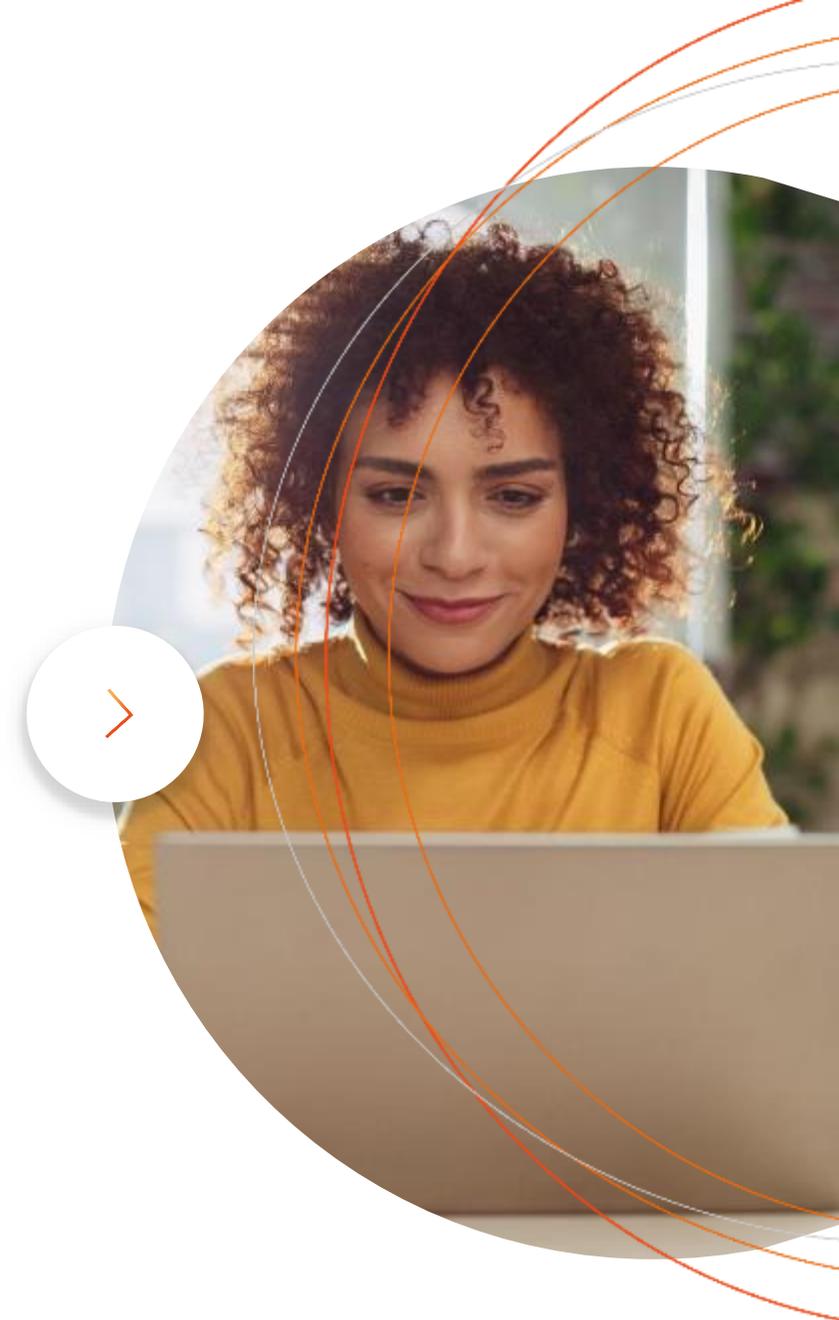
claranova



TROISIEME PILIER STRATÉGIQUE

**Exploiter des synergies  
pour optimiser la  
performance**

**claranova**



## Saisir de nouvelles opportunités de croissance

claranova

### Maximiser le rendement des investissements d'acquisition clients

- Tirer parti de notre taille et de la connaissance des différentes plateformes / canaux / marques pour améliorer la conversion

### Poursuivre l'expansion dans les canaux B2B

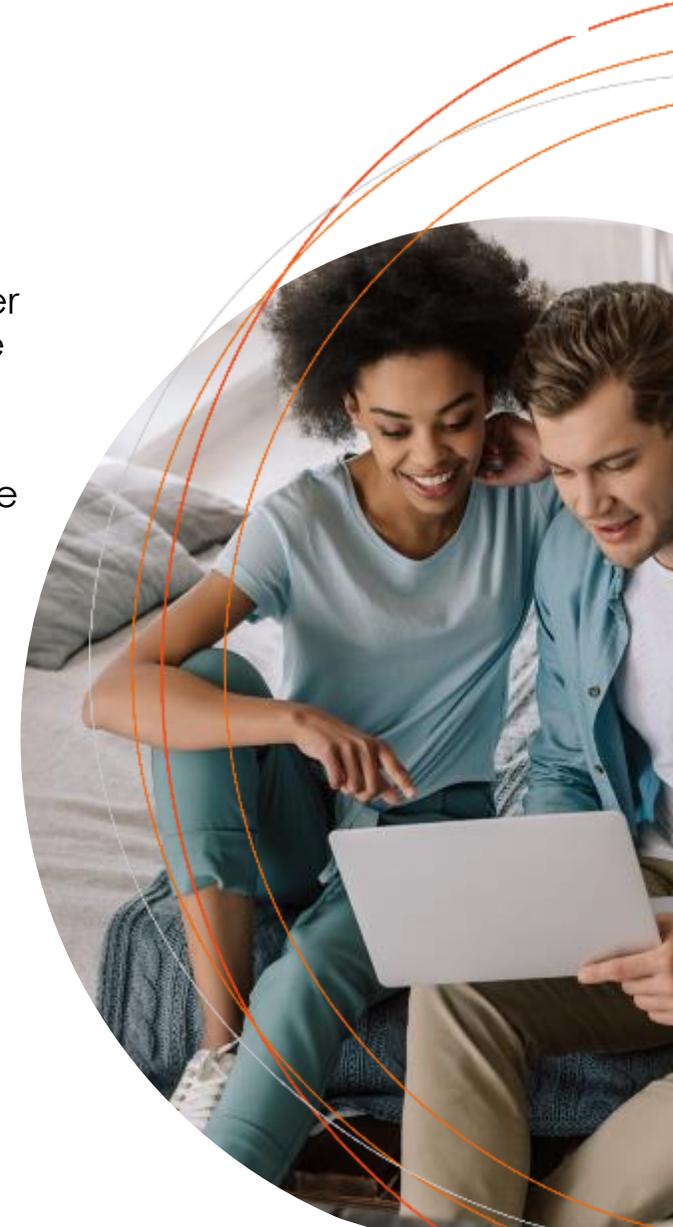
- Capitaliser sur nos briques technologiques avec les petites entreprises, les intégrateurs et les développeurs

### Améliorer l'ARPU\*

- Marketing conjoint pour exposer les clients existants à l'ensemble du catalogue produits
- Tirer parti des systèmes CRM et des connaissances en ciblage pour améliorer le retour sur investissement (ROI)

### Extension des zones géographiques

- Bénéficier de l'implantation du Groupe dans plus de 160 pays



### Tirer parti du développement et de la technologie

- Partager les modèles et les innovations en matière d'IA pour améliorer le délai de mise sur le marché et réduire les coûts
- Intégrer davantage l'IA dans nos processus de marketing et de développement

### Tirer parti de notre taille et des capacités d'internalisation

- Évaluer les options d'approvisionnement, les fournisseurs et les capacités internes pour réaliser des économies d'échelle
- Revue complète de l'infrastructure et des plateformes pour négocier des contrats globaux

### Accroître l'efficacité organisationnelle

- Mettre davantage en œuvre des outils d'IA et des initiatives d'amélioration des coûts au sein du Groupe
- Évaluer les équipes et les structures avec une perspective RH globale



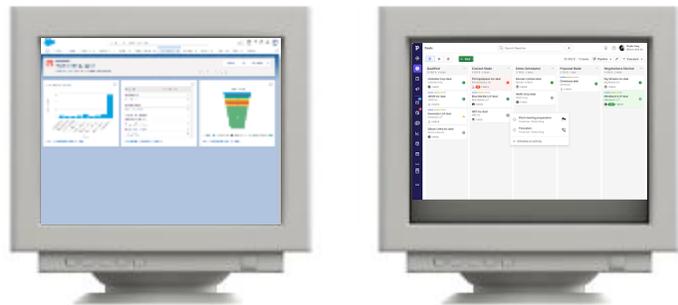
# Mieux exploiter l'activité CRM pour améliorer l'acquisition, la fidélisation et la « Lifetime Value »

## HIER :



## Plusieurs systèmes cloisonnés

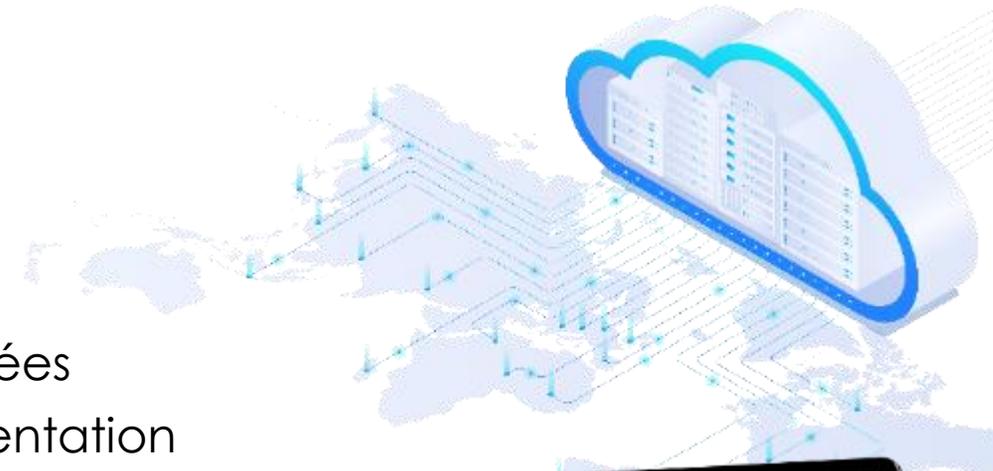
Données incomplètes =  
opportunités manquées



## DEMAIN :

## CRM consolidé

- Données qualifiées
- Meilleure segmentation
- Campagnes ciblées avec de multiples points de contact
- Opportunités de ventes croisées
- Amélioration des taux de conversion





# Améliorer nos performances financières

claranova



# Maximiser la valeur actionnariale à long terme



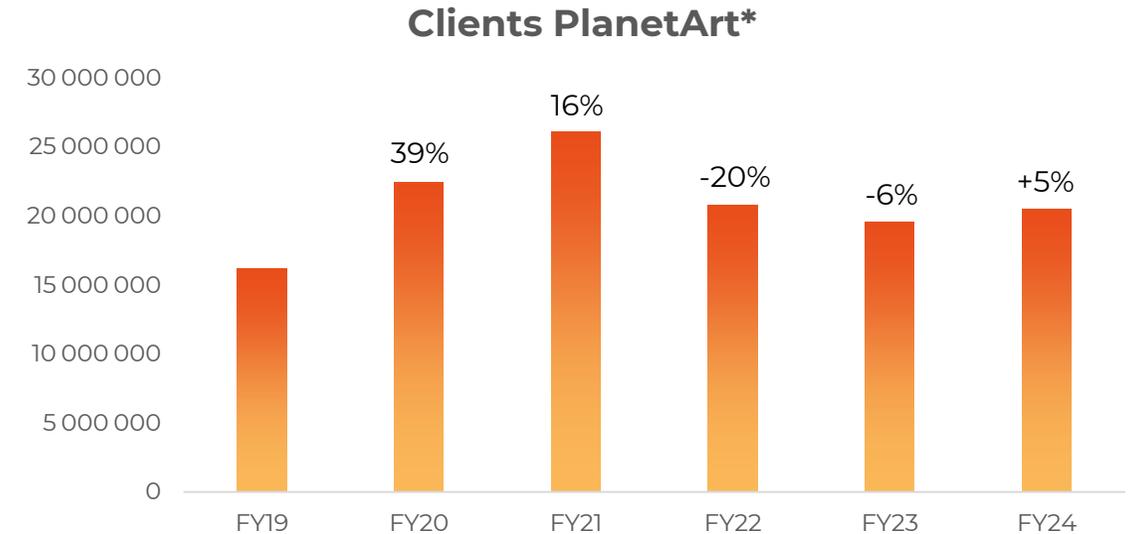
**KPIs et objectifs communs**



## Générer de la croissance

- Maximiser le rendement des investissements dans **l'acquisition de clients**
- Améliorer l'**ARPU**
- Tirer parti de **nos briques technologiques** pour développer le **B2B**
- Commercialiser des produits existants dans de **nouvelles zones géographiques**

# Évolution de la base clients



- Claranova a démontré une **solide capacité à faire croître sa base clients** année après année
  - Avanquest affiche une progression constante de sa base clients année après année
  - PlanetArt a affiché une forte croissance (FY19-FY21) impactée par l'App Tracking Transparency en FY22
- Maximiser les rendements des investissements en acquisition clients, augmenter l'ARPU et capitaliser sur de nouveaux marchés stimulera la croissance à long terme



## Augmenter la rentabilité

- **Améliorer le produit** pour obtenir une *Lifetime Value*\* plus élevée
- **Maximiser les synergies** pour augmenter la marge contributive – amélioration des coûts variables
- **Capitaliser sur notre taille** et la technologie pour réduire les frais de vente, généraux et administratifs
- Améliorer le reporting et l'uniformisation des **indicateurs clés de performance**

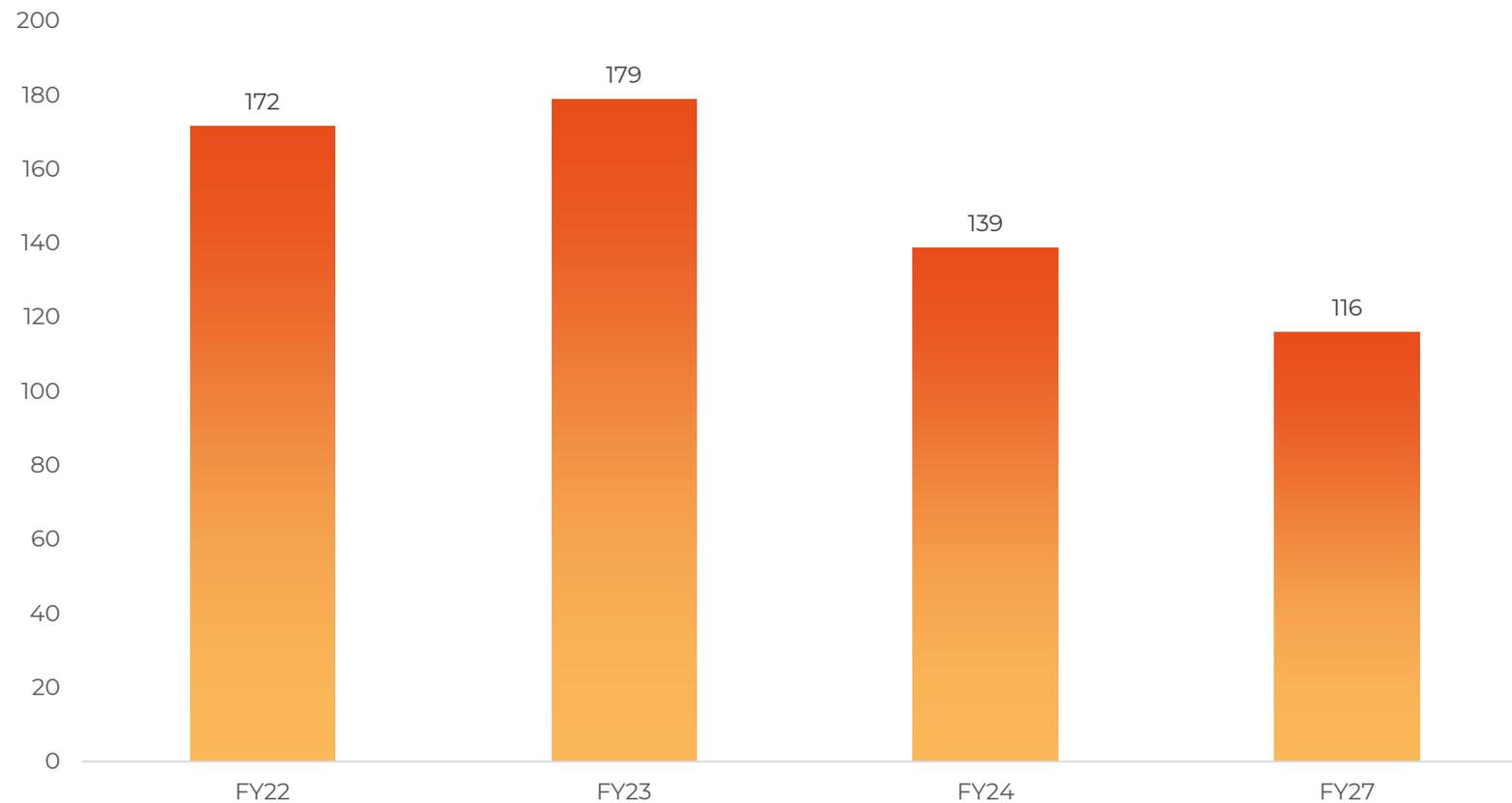
\* Valeur Vie Client : somme des revenus générés sur la durée de vie du client au sein du Groupe



## Renforcer notre bilan

- **Améliorer la gestion de la trésorerie** et mettre en place des systèmes de centralisation de trésorerie (*cash – pooling*)
- Convertir les **subventions R&D** et le **report déficitaire** en cash
- Minimiser **l'impact des taux de change**
- Utiliser le cash-flow opérationnel pour **réduire la dette** au fil du temps
- **Réduire le coût de la dette**

# Évolution de la dette financière



Au terme de notre plan :

- Dette de Cheyne Capital ainsi que SAAR LB
- **Toutes les autres dettes sont remboursées** à même nos flux de trésorerie
- Travail sur la réduction du coût de la dette

# Notre ambition financière

claranova



## Notre engagement envers les actionnaires

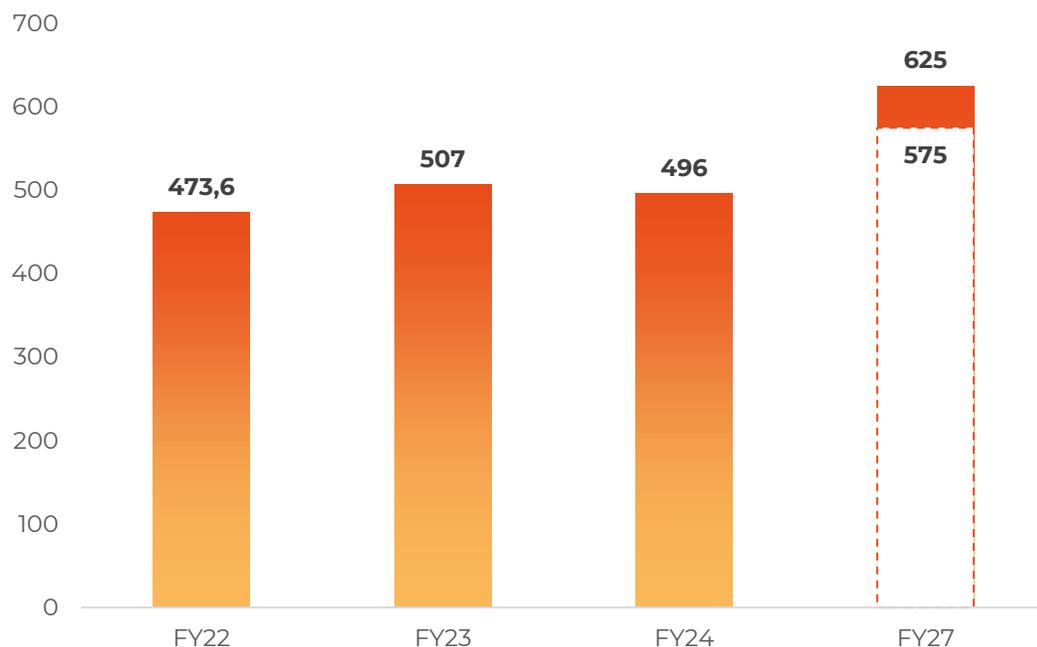
### ● Croissance du chiffre d'affaires :

- Revenu total entre 575-625 millions d'euros représentant une croissance annuelle moyenne entre 5% et 8% d'ici FY2027<sup>1</sup>

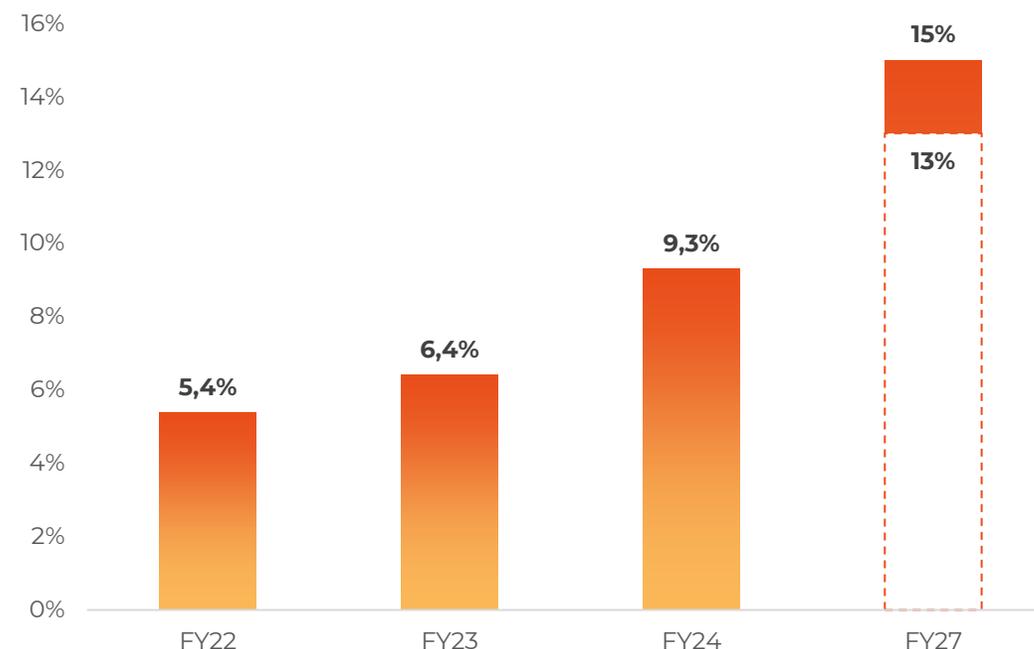
### ● Améliorer la rentabilité :

- ROC normalisé<sup>2</sup> entre 13 % et 15% d'ici à l'exercice 2026-2027<sup>1</sup>

Chiffre d'affaires (M€)



ROC normalisé vs Chiffre d'affaires

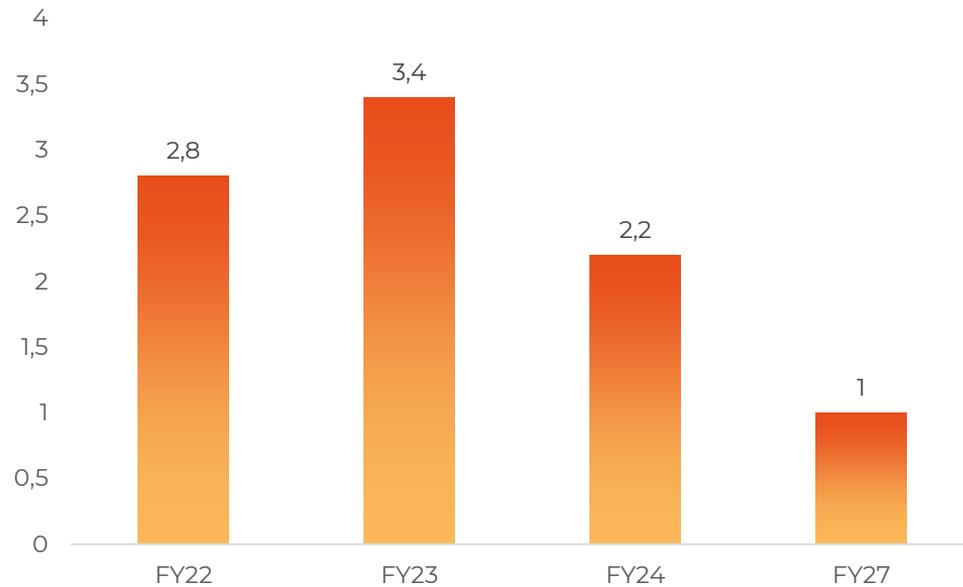


## Notre engagement envers les actionnaires

### ● Réduire le ratio d'endettement net:

- Dette financière nette sur ROC normalisé inférieure à 1x à la fin de l'exercice FY26-27

Ratio de levier



### ● Maîtriser la dette

- Renforcement du bilan
- Utiliser le cash-flow opérationnel pour réduire la dette
- Diminuer le coût de la dette

## Une opportunité d'investissement

# claranova

**Des produits de premier plan**  
commercialisés dans de vastes marchés  
adressables

Une équipe focalisée sur le **renforcement  
du bilan** et l'**augmentation de la valeur  
pour l'actionnaire**

Une nouvelle stratégie au service de  
l'**amélioration de la croissance et de la  
rentabilité**

Une capacité d'**innovation renforcée**  
& l'intégration de nouvelles  
technologies pour accélérer les ventes

**One Claranova,  
un Groupe plus intégré axé sur la création de la valeur**

# Merci!

Feuille de route  
stratégique  
30 octobre 2024

claranova



# Annexe

Feuille de route  
stratégique  
30 octobre 2024

claranova





- Un éditeur de logiciels B2C SaaS de premier plan
- **Parmi les 10 premiers éditeurs de logiciels** pour consommateurs au monde



Solution pour document PDF

Retouche photo tout-en-un

Sécurité en ligne et protection de la vie privée

### CHIFFRES CLÉS

**€ 90M**

Carnet de commandes provenant de revenus récurrents

**20+**

Années d'expérience

**~11M**

Utilisateurs publicitaires actifs mensuels

**~1M**

Abonnés actifs au logiciel

**2M+**

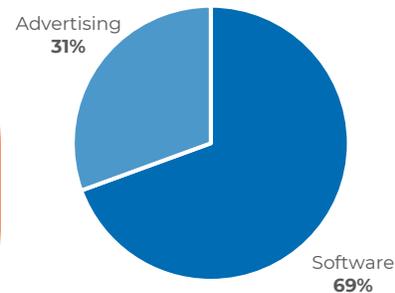
Titres de logiciels vendus par an

**86%**

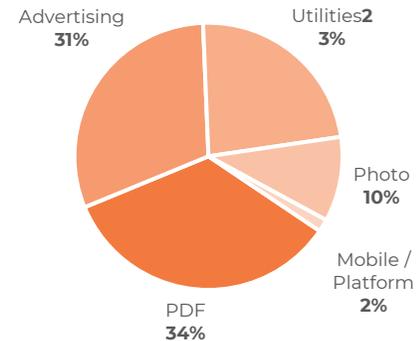
Recettes récurrentes LTM

### RECETTES PAR SEGMENT - T2-FY2024 LTM

Par type de revenu



Par unité opérationnelle



# PlanetART®

- L'une des principales plateformes en ligne web et mobile au monde pour créer et vendre des produits personnalisés



- Solide portefeuille de sites web et applications mobiles spécialisés
- Plateforme technologique et marketing d'envergure mondiale
- La plateforme technologique de pointe de PlanetArt est au cœur de nos développements futurs.

## CHIFFRES CLÉS

~ 73M

Clients depuis le début

100M+

Téléchargements d'applications mobiles

93%

de transactions sur des appareils mobiles

1 par seconde

Commande honorée

1 sur 6

des adultes américains clients de PlanetArt

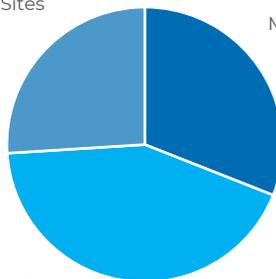
1 sur 3

des adultes britanniques clients de PlanetArt

## RECETTES PAR SEGMENT

### Par type de revenu

Speciality Sites  
26%

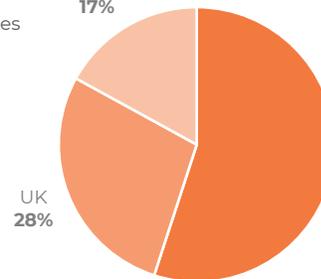


Gifts & Marketplaces  
31%

Mobile Apps / Photos  
43%

### Par pays

EU  
17%



UK  
28%

USA  
55%



# Sources concernant la taille des marchés adressables

## **Avanquest – Marché adressable:**

- Fortune Business Insights, "Global Document Management System Market", 2023
- Expert Market Research, "Global Photo Editing Software Market Outlook", 2023
- Maximize Market Research, "Security Software Market: Global Industry Forecast (2023-2029)", 2023

## **PlanetArt – Marché adressable:**

- Market Research Future and Research And Markets as of April 2024
- Data Intelo, February 2024
- Aggregate of Photo Products and Personalized Gifts TAMs
- Aggregate of Promotional Products and Corporate Gifting 2023 TAMs

## **myDevices – Marché adressable:**

- Fortune Business Insights « Internet of Things » 2024