



RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DU QUATRIÈME TRIMESTRE ET DE L'EXERCICE 2021

Chers Actionnaires,

Vous trouverez ci-dessous le rapport sur l'activité et les comptes consolidés du Groupe Lectra pour le quatrième trimestre et l'exercice 2021, clos le 31 décembre.

Les procédures d'audit sur les comptes de l'exercice ont été effectuées par les Commissaires aux comptes. Le rapport de certification sera émis à l'issue du Conseil d'administration du 23 février 2022.

Ces comptes intègrent les acquisitions de Gerber Technology (« Gerber »), consolidée depuis le 1^{er} juin 2021, de Neteven, depuis le 28 juillet 2021, et de Gemini CAD Systems (« Gemini »), depuis le 27 septembre 2021 (les « Acquisitions 2021 »).

Pour en permettre une meilleure analyse, les comptes de Lectra avant prise en compte des Acquisitions 2021 (« Périmètre Lectra 2020 ») et ceux des Acquisitions 2021 sont analysés séparément. Pour le Périmètre Lectra 2020, les comparaisons entre 2021 et 2020 sont données, sauf indication contraire, aux cours de change 2020 (à « données comparables »).

L'analyse des commandes de nouveaux systèmes est faite au travers de deux indicateurs : d'une part, le montant des logiciels vendus séparément sous forme de licences perpétuelles (« Licences perpétuelles de logiciel »), des équipements et de leurs logiciels embarqués (également vendus sous forme de licences perpétuelles) et des services non récurrents, d'autre part la valeur annuelle des nouveaux abonnements logiciels, pour les offres en mode *Software as a Service* (SaaS). L'analyse des commandes est limitée au Périmètre Lectra 2020.

Le chiffre d'affaires correspondant aux commandes de licences perpétuelles de logiciel est enregistré dans la rubrique du même nom ; celui correspondant aux logiciels embarqués l'est dans la rubrique « Équipements et leurs logiciels », comme précédemment. Les logiciels vendus sous forme d'abonnement génèrent, quant à eux, du chiffre d'affaires dans la rubrique « Abonnements logiciels ».

Les tableaux détaillés et les variations à données comparables des commandes de nouveaux systèmes, du chiffre d'affaires et du compte de résultat du quatrième trimestre et de l'exercice 2021 figurent dans les compléments d'information au présent rapport, à partir de la page 14. Ces tableaux permettent d'identifier l'impact des Acquisitions 2021 sur le chiffre d'affaires et les résultats du quatrième trimestre et de l'exercice 2021.

Afin de permettre une meilleure mesure des résultats après l'acquisition de Gerber, le Groupe a décidé d'utiliser l'EBITDA courant (hors éléments à caractère non récurrent) pour la mesure de sa performance opérationnelle.

1. SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU QUATRIÈME TRIMESTRE 2021

Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2021 s'élève à 125,6 millions d'euros, en progression de 91 %, à données réelles, par rapport au quatrième trimestre 2020.

L'EBITDA courant atteint 21,8 millions d'euros, en progression de 66 % à données réelles, et la marge d'EBITDA courante s'établit à 17,3 %.

Gerber contribue à hauteur de 47,9 millions d'euros au chiffre d'affaires et de 6,7 millions d'euros à l'EBITDA courant. Les contributions de Neteven et de Gemini sont respectivement de 1,0 million d'euros et de 0,5 million d'euros au chiffre d'affaires et, globalement, de 0,2 million d'euros à l'EBITDA courant.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 14,8 millions d'euros (10,0 millions d'euros au quatrième trimestre 2020), en progression de 47 %. Après un produit net à caractère non récurrent de 0,3 million d'euros, le résultat opérationnel du quatrième trimestre s'élève à 15,0 millions d'euros.

Le résultat net atteint 11,4 millions d'euros (+ 74 % à données réelles par rapport au quatrième trimestre 2020).

Le cash-flow libre courant s'établit à 13,9 millions d'euros (15,2 millions d'euros au quatrième trimestre 2020). Après un décaissement de 1,2 million d'euros au titre des honoraires et autres coûts relatifs à l'acquisition de Gerber au quatrième trimestre, le cash-flow libre s'élève à 12,7 millions d'euros.

Périmètre Lectra 2020

Avec une parité moyenne de 1,14 \$ / 1 € au quatrième trimestre, le dollar s'est inscrit en hausse de 4 % par rapport au quatrième trimestre 2020. Le yuan, de son côté, s'est apprécié de 8 % par rapport à l'euro. L'évolution des devises a eu pour effet mécanique d'augmenter de 1,8 million d'euros (+ 2 %) le chiffre d'affaires et de 1,4 million d'euros (+ 13 %) le résultat opérationnel courant dans les chiffres exprimés à données réelles par rapport à ceux établis à données comparables.

Nouvelle progression des commandes, du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant

Le quatrième trimestre confirme la dynamique positive enregistrée depuis le début de l'année 2021.

Les commandes de licences perpétuelles de logiciel, d'équipements et de leurs logiciels et de services non récurrents (32,9 millions d'euros) progressent de 16 % par rapport au quatrième trimestre 2020 (+ 19 % à données réelles).

La valeur annuelle des commandes de nouveaux abonnements logiciels s'élève à 1,8 million d'euros, en croissance de 57 %.

Le chiffre d'affaires (76,2 millions d'euros) augmente de 13 % par rapport au quatrième trimestre 2020 (+ 16 % à données réelles).

Le résultat opérationnel courant atteint 11,9 millions d'euros ; il progresse de 5 % à données comparables et de 19 % à données réelles par rapport au quatrième trimestre 2020, dont la bonne performance opérationnelle avait été obtenue par la combinaison d'un rebond du chiffre d'affaires et d'un montant de frais généraux fixes et variables exceptionnellement faible.

La marge opérationnelle courante s'établit à 15,7 %, en diminution de 1,1 point à données comparables et en augmentation de 0,4 point à données réelles.

2. SYNTHÈSE DE L'ANNÉE 2021

2.1 Acquisitions de Gerber, de Neteven et de Gemini

Gerber

Lectra a annoncé le 8 février 2021 avoir conclu un protocole d'accord en vue d'acquérir la totalité du capital et des droits de vote de la société américaine Gerber Technology puis, le 1^{er} juin 2021, la finalisation de cette acquisition.

Cette acquisition conforte le Groupe dans sa position de marché et lui permet de continuer à étoffer ses offres reposant sur les technologies de l'Industrie 4.0, afin de permettre à ses clients d'accroître considérablement la productivité et la rentabilité de leurs opérations. Ce rapprochement stratégique de Gerber et de Lectra crée un groupe technologique de premier plan au niveau mondial, capable de répondre rapidement à l'évolution des besoins de ses clients sur l'ensemble de ses marchés et de générer encore plus de valeur grâce à des solutions parfaitement intégrées. Ensemble, les deux entreprises disposent d'une large base installée de logiciels de conception de produits et de solutions de découpe automatisée, d'une présence mondiale et d'une longue liste de clients prestigieux. Ce rapprochement stratégique donne ainsi naissance à un acteur mondial de premier plan de l'Industrie 4.0 pour les marchés de la mode, de l'automobile et de l'ameublement.

Cette acquisition a été réalisée sur une base « *cash free/debt free* », pour un montant de 175 millions d'euros – financés par un emprunt de 140 millions d'euros et par la trésorerie du Groupe –, auxquels s'ajoutent 5 millions de nouvelles actions Lectra émises au bénéfice de AIPCF VI LG Funding LP, actionnaire unique de Gerber.

Si l'acquisition par Lectra avait été réalisée le 1^{er} janvier 2021, le chiffre d'affaires, l'EBITDA courant et le résultat net proforma de Gerber pour l'exercice 2021 auraient atteint respectivement 217,3 millions de dollars (environ 184 millions d'euros), 25,6 millions de dollars (environ 22 millions d'euros) et 2,9 millions de dollars (environ 2,4 millions d'euros).

Neteven

La Société a finalisé le 28 juillet 2021 l'acquisition de la société française Neteven.

Cette opération s'inscrit dans la stratégie de Lectra d'étendre sa présence sur le marché de la mode en couvrant un maillon supplémentaire de la chaîne de valeur de ses clients.

Fondée en 2005, Neteven a développé une offre innovante, reposant sur une plateforme SaaS et des services associés, permettant aux marques de simplifier et contrôler efficacement la distribution de leurs produits sur les plus grandes *marketplaces* mondiales.

La transaction porte sur l'acquisition en juillet 2021 de 80 % de Neteven pour un montant de 12,6 millions d'euros. L'acquisition du solde aura lieu en juin 2025, pour un montant compris entre 0,6 et 0,9 fois le chiffre d'affaires récurrent 2024.

Gemini

La Société a enfin annoncé le 6 septembre 2021 la signature d'un accord en vue d'acquérir l'intégralité du capital et des droits de vote de la société roumaine Gemini.

Cette acquisition s'inscrit également dans la stratégie de Lectra d'enrichir sa présence et sa proposition de valeur sur le marché de la mode.

Fondée en 2004, Gemini a développé plusieurs solutions logicielles innovantes, essentiellement de Conception Assistée par Ordinateur (CAO), pour les petites et moyennes entreprises de la mode.

La transaction porte sur l'acquisition dès à présent de 60 % de Gemini pour un montant de 7,6 millions d'euros. L'acquisition du capital et des droits de vote restants se fera en deux temps, en septembre 2024 et septembre 2026. Le montant de l'acquisition de l'intégralité du capital de Gemini dépendra de

la croissance de son chiffre d'affaires. Il devrait être compris entre 13 et 20 millions d'euros.

Proforma 2021

Si les acquisitions de Gerber, Neteven et Gemini avaient été réalisées le 1^{er} janvier 2021, le chiffre d'affaires, l'EBITDA courant et la marge d'EBITDA courante proforma du Groupe pour 2021 auraient atteint respectivement 468 millions d'euros, 73 millions d'euros et 15,6 %.

2.2 Un environnement macroéconomique plus favorable, mais hétérogène et incertain

Si l'activité et les résultats de l'exercice 2021 traduisent un rebond de l'activité et des décisions d'investissement des clients du Groupe, ainsi que le succès de ses nouvelles offres, l'année est restée marquée par les conséquences de la crise du COVID-19, avec l'alternance de périodes de confinement et de restrictions, parfois fortes, et de périodes de reprise, au rythme des vagues successives de la pandémie. Cette situation a maintenu un climat d'incertitude pour les clients du Groupe.

Cette crise s'est également traduite par des difficultés d'approvisionnement et l'augmentation des coûts de certaines matières premières, qui ont pesé sur les délais et les coûts de fabrication du Groupe.

La crise du COVID-19 a également eu un fort impact négatif sur le transport maritime. Ceci s'est traduit par des retards de livraisons et une forte augmentation des coûts correspondants. En 2021 cependant, le Groupe a pu limiter l'impact de ces différentes perturbations sur son activité et ses résultats.

La pénurie de composants électroniques a, par ailleurs, eu un effet négatif sur l'activité des clients automobile du Groupe et, de ce fait, sur le chiffre d'affaires des consommables et pièces.

2.3 Très forte progression du chiffre d'affaires et de l'EBITDA courant, du fait du rebond de l'activité et de la croissance externe

Le chiffre d'affaires de 2021 s'élève à 387,6 millions d'euros, en progression de 64 % à données réelles. L'EBITDA courant atteint 65,1 millions d'euros, en croissance de 74 % à données réelles, et la marge d'EBITDA courante s'établit à 16,8 %.

Gerber (depuis le 1^{er} juin), Neteven (depuis le 28 juillet) et Gemini (depuis le 27 septembre) contribuent respectivement à hauteur de 106,6 millions d'euros, 1,4 million d'euros et 0,5 million d'euros au chiffre d'affaires. La contribution de Gerber à l'EBITDA courant est positive de 13,3 millions d'euros, celle de Neteven et de Gemini est globalement de 0,2 million d'euros.

Le résultat opérationnel courant consolidé atteint 44,4 millions d'euros. Il comprend une charge de 6,0 millions d'euros au titre de l'amortissement des actifs incorporels résultant des acquisitions de Gerber, de Neteven et de Gemini (cf. chapitre 2.4).

Après une charge nette à caractère non récurrent de 6,1 millions d'euros, au titre des honoraires et autres produits et coûts relatifs à l'acquisition de Gerber, le résultat opérationnel s'élève à 38,3 millions d'euros.

Les produits et charges financiers représentent une charge nette de 1,5 million d'euros. Après un résultat de change négatif de 0,8 million d'euros et une charge d'impôts de 7,7 millions d'euros, le résultat net atteint 28,2 millions d'euros, en progression de 61 % à données réelles.

Le bénéfice net par action s'établit à 0,80 € sur capital de base et 0,78 € sur capital dilué (0,54 € sur capital de base et capital dilué en 2020).

Le cash-flow libre courant atteint 47,5 millions d'euros (25,2 millions d'euros en 2020). Cette forte progression provient principalement du rebond de l'activité et de la progression des résultats. Après un décaissement de 8,0 millions d'euros au titre des honoraires et autres coûts relatifs à l'acquisition de Gerber, le cash-flow libre 2021 s'élève à 39,5 millions d'euros.

2.4 Bilan au 31 décembre 2021

Le bilan au 31 décembre comprend les effets de l'acquisition de Gerber, précisés ci-après. Il intègre également les effets des acquisitions de Neteven et Gemini, qui restent faibles.

Au 31 décembre 2021 les capitaux propres s'élèvent à 400,8 millions d'euros (192,2 millions d'euros au 31 décembre 2020). Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation de capital réalisée pour l'acquisition de Gerber, d'un montant total de 165,3 millions d'euros (cf. chapitre 6).

La Société a souscrit un emprunt de 140 millions d'euros pour financer la partie en numéraire du prix d'acquisition de Gerber, d'un montant de 175 millions d'euros.

Elle a par ailleurs procédé au paiement le 7 mai du dividende au titre de l'exercice 2020, pour un montant de 7,8 millions d'euros, puis au paiement de 12,6 millions d'euros au titre de l'acquisition de Neteven et de 7,6 millions d'euros au titre de celle de Gemini.

Au 31 décembre 2021, l'endettement financier net du Groupe s'établit à 8,8 millions d'euros, composé d'une dette financière de 139,4 millions d'euros et d'une trésorerie disponible de 130,6 millions d'euros.

Au 1^{er} juin, le prix d'acquisition de Gerber a principalement été affecté à des actifs incorporels amortissables et aux écarts d'acquisition pour des montants provisoires respectifs, au 31 décembre 2021, de 123,8 millions d'euros et 199,8 millions d'euros.

Le besoin en fonds de roulement au 31 décembre 2021 est négatif de 31,5 millions d'euros.

3. FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2020-2022 : DEUXIÈME RAPPORT D'ÉTAPE

Initiée en 2017, la stratégie Lectra 4.0 a pour objectif de positionner le Groupe comme un acteur incontournable de l'Industrie 4.0 sur ses marchés d'ici 2030. Sa mise en œuvre s'est effectuée jusqu'à présent à travers deux feuilles de route stratégiques.

La première, couvrant la période 2017 à 2019, a permis de poser les fondamentaux essentiels au futur du Groupe, notamment par l'intégration réussie dans ses nouvelles offres des technologies clés pour l'Industrie 4.0 (cloud, Internet des objets, big data et intelligence artificielle), le renforcement du Comité exécutif, la réorganisation des filiales en quatre grandes régions et les lancements des premières offres logicielles en mode SaaS.

La seconde, se déroulant sur la période 2020-2022 et publiée dans le rapport financier du 11 février 2020, a pour objectif de permettre à Lectra de saisir tout le potentiel de ses nouvelles offres pour l'Industrie 4.0, tout en assurant une croissance durable et rentable de son activité.

Malgré les conséquences de la crise économique provoquée par le COVID-19, les objectifs de cette feuille de route stratégique 2020-2022 demeurent d'actualité. Seuls les objectifs de croissance au terme de cette période ont été ajustés par rapport à ceux initialement fixés, notamment suite à l'acquisition par Lectra de Gerber, Neteven et Gemini.

La stratégie Lectra 4.0 ainsi que les principaux chapitres de la feuille de route stratégique 2020-2022 sont résumés ci-dessous, suivis d'un rapport d'étape décrivant les actions mises en œuvre en 2021 dans ce cadre.

Lectra 4.0 : une vision de long terme

Des marchés en profondes mutations

Partout dans le monde, les clients de Lectra sont confrontés à l'évolution des comportements des consommateurs. Ceux-ci expriment de nouvelles attentes en matière d'expérience et de personnalisation et exigent de plus en plus de transparence, d'authenticité et d'engagement éthique de l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur.

Pour rester dans la course, les marques et industriels de la mode doivent se remettre en question. Il leur faut repenser et unifier l'expérience magasin et digitale, lancer sur le marché de nouveaux modèles toujours plus créatifs dans des délais de plus en plus courts et intégrer une démarche éco-responsable, tout en réduisant stocks, soldes et invendus.

Par ailleurs, les équipementiers automobiles, sous la pression des constructeurs et confrontés à des conditions de marché difficiles, doivent aussi se réinventer pour préserver leurs marges, tout en préparant les intérieurs du futur.

Enfin, les acteurs de l'ameublement sont, quant à eux, contraints de s'adapter sans tarder aux demandes des nouvelles générations désireuses de meubles configurables et personnalisés, à l'évolution des styles de vie et aux défis du digital.

L'Industrie 4.0 transforme les processus industriels

L'Industrie 4.0 impose une nouvelle organisation des usines reposant sur l'interaction entre les différents acteurs et les outils de production – appelés à devenir de plus en plus flexibles –, ainsi que sur une meilleure utilisation des ressources disponibles.

Pour tirer tout le potentiel de la quatrième révolution industrielle, les entreprises devront préalablement digitaliser l'ensemble des processus de la chaîne de valeur, de la création au point de vente, et mettre en place des lignes de production modulaires, intelligentes et communicantes. Dès lors, il sera possible d'automatiser, puis d'optimiser de manière continue l'ensemble des processus, grâce à l'utilisation des technologies de l'Industrie 4.0, principalement le cloud, le big data, l'intelligence artificielle et l'Internet des objets.

In fine, l'Industrie 4.0 permettra de passer d'une production de masse à une production agile, voire personnalisée, sans surcoût ni délai supplémentaire, dont les consommateurs seront les grands bénéficiaires.

Une stratégie pour répondre aux défis de l'Industrie 4.0

Initiée en 2017, la stratégie Lectra 4.0 vise à positionner d'ici 2030 le Groupe comme acteur incontournable de l'Industrie 4.0 sur ses différents marchés. Son déploiement s'appuie sur quatre piliers :

- un positionnement premium, basé sur des solutions et services à forte valeur ajoutée, intégrant une solide expertise métier ;
- une concentration de l'activité sur trois marchés stratégiques – la mode, l'automobile et l'ameublement – avec une approche spécifique pour chacun d'eux en matière d'offres, d'organisation et de processus ;
- l'intégration des clients au cœur des activités du Groupe, avec un engagement de ses équipes à tout mettre en œuvre pour leur permettre d'utiliser ses solutions de manière optimale ;
- la mise progressive sur le marché de nouveaux services 4.0 combinant analyse des données, expertise de Lectra et intelligence artificielle, afin de permettre aux clients d'améliorer en permanence leurs opérations.

Lectra réunit déjà les fondamentaux nécessaires pour aider ses clients à entrer dans cette nouvelle ère industrielle : une expérience de quinze ans dans l'Internet industriel des objets, une forte expertise métier dans les marchés sectoriels de ses clients et une maîtrise totale des savoir-faire liés aux équipements, logiciels, données et services. De plus, le Groupe peut s'appuyer sur une base clients prestigieuse, une présence mondiale, un leadership technologique – fortement accru suite au lancement de ses premières offres pour l'Industrie 4.0 – et un modèle économique vertueux lui permettant d'autofinancer son développement.

Rapport d'étape

Les quatre piliers de la stratégie Lectra 4.0 demeurent d'actualité.

Suite à l'acquisition de Gerber, l'ensemble des fondamentaux de Lectra se sont renforcés : aucun concurrent du Groupe ne dispose d'une expérience dans l'Internet industriel des objets, d'une expertise métier des marchés sectoriels visés, d'une maîtrise des technologies, d'une base client, d'une présence, d'un leadership et d'un modèle économique aussi robustes, riches et avancés.

Feuille de route stratégique pour 2020-2022

Accélération vers l'Industrie 4.0

En février 2020, le Groupe s'était fixé quatre priorités stratégiques :

- Premièrement, accélérer la croissance organique. Pour cela, Lectra renforce dans le même temps ses actions de prospection, en vue d'accroître ses parts de marché, et ses actions de ventes de nouvelles lignes de produits à ses clients existants, afin d'augmenter le chiffre d'affaires par client. Par ailleurs, le Groupe encourage la migration des clients vers ses offres à plus forte valeur ajoutée et met en place des programmes pour accélérer le remplacement des équipements – Lectra ou concurrents – d'anciennes générations.
- Deuxièmement, renforcer les relations avec les clients. Le Groupe repense ses activités à partir de l'usage de ses solutions, afin de mieux anticiper les attentes de ses clients et de personnaliser leurs interactions avec lui. En particulier, des équipes *customer success* sont progressivement déployées, pays par pays. Elles ont pour objectif de rendre les clients aussi performants que possible, grâce à l'utilisation des solutions Lectra, en vue de créer un cercle vertueux d'augmentation de leur valeur ajoutée perçue, donc de leur fidélité et, par conséquent, du chiffre d'affaires récurrent du Groupe. Cette évolution amène Lectra à adapter les missions de ses équipes commerciales et services, et à utiliser davantage le digital dans l'ensemble de ses interactions avec ses clients.
- Troisièmement, étendre les offres pour l'Industrie 4.0. Ces dernières, sous forme de nouvelles lignes de produits ou de compléments des logiciels et équipements existants, représentent un fort potentiel de développement pour Lectra. Elles donnent la possibilité à ses clients de mettre en œuvre les principes de l'Industrie 4.0 et de répondre à l'évolution des demandes des consommateurs, en particulier pour des produits personnalisés. Lectra poursuit ainsi sa politique d'investissement R&D en y consacrant 11 à 12 % de son chiffre d'affaires sur la période 2020-2022, dans le but notamment de renforcer son expertise autour des données et de l'intelligence artificielle. Ces investissements permettent d'apporter plus de valeur aux offres existantes et d'en lancer de nouvelles, dédiées à l'Industrie 4.0.
- Quatrièmement, développer de nouveaux axes de croissance. Dans la continuité de sa précédente feuille de route, le Groupe intensifie les opérations de croissance externe. Lectra privilégie deux types de cibles : les premières, stratégiques – essentiellement des start-ups –, ont mis sur le marché une offre qui pourrait compléter son portefeuille produit ou disposent de briques technologiques qu'elle pourrait intégrer ; les secondes, tactiques, opèrent dans la même industrie que Lectra et lui permettraient de renforcer ses parts de marché. En parallèle, Lectra favorise l'*open innovation* et renforce les ressources allouées à son Innovation Lab, situé sur son campus technologique de Bordeaux-Cestas, tout en développant des partenariats avec différents acteurs du marché.

Suite à l'annonce de l'acquisition de Gerber, Lectra a ajouté une cinquième priorité stratégique : « exploiter toutes les synergies résultant de l'acquisition de Gerber Technology ». Les deux sociétés disposent en effet de nombreux atouts complémentaires qui permettent notamment à Lectra d'exploiter son portefeuille produits auprès des clients de Gerber – en particulier ses offres pour l'Industrie 4.0 – tout en cherchant à obtenir le meilleur rapport coût-efficacité en rationalisant les capacités internes des deux sociétés.

Rapport d'étape

Ces cinq priorités stratégiques ont guidé les actions du Groupe en 2021.

L'adoption croissante des offres de Lectra pour l'Industrie 4.0 – Quick Estimate, Quick Nest, Flex Nest, Fashion On Demand by Lectra, Furniture On Demand by Lectra, Kubix Link et Retviews – confirme la pertinence de sa stratégie et de ses choix depuis 2017. En 2021, 230 nouveaux clients ont choisi l'une de ces offres pour l'Industrie 4.0, portant ainsi à 500 le nombre de sociétés utilisant l'une ou plusieurs d'entre elles – auxquels s'ajoutent désormais les 120 clients de Neteven. Ce succès s'est notamment traduit dans la forte progression des commandes de nouveaux abonnements logiciels en 2021 (cf. chapitres 1 et 2).

Amorcé début 2020 en Italie, en France et aux États-Unis, le déploiement des équipes *customer success* se poursuit dans le reste du monde à un rythme soutenu : 720 personnes, dont 20 *customer success* managers dédiés aux offres pour l'Industrie 4.0, accompagnent au quotidien les clients du Groupe, avec comme objectif de les rendre aussi performants que possible grâce à l'utilisation des solutions du Groupe. Le nombre de *customer success* managers continuera d'augmenter au cours des prochaines années, afin notamment d'accompagner de plus en plus de clients sur davantage d'offres.

Lectra a également maintenu sa politique d'investissements soutenus en R&D. Pour le Périmètre Lectra 2020, ceux-ci ont représenté 34,1 millions d'euros en 2021, soit 12,2 % du chiffre d'affaires. Si les Acquisitions 2021 avaient été réalisées au 1^{er} janvier 2021, ce montant aurait atteint 50,8 millions d'euros, soit 10,9 % du chiffre d'affaires total proforma 2021.

Au 31 décembre 2021, les équipes R&D du Groupe s'élevaient à 480 personnes, auxquelles s'ajoutent près de 50 prestataires externes : aucun autre acteur de l'industrie ne dispose d'une telle capacité d'innovation.

Par ailleurs, Lectra a poursuivi ses investigations en matière de croissance externe et a, en complément de Gerber, réalisé les acquisitions de Neteven et Gemini. D'autres acquisitions ciblées pourraient être menées dès 2022.

Enfin, dès la finalisation de l'acquisition de Gerber le 1^{er} juin 2021, un plan d'intégration des équipes, des processus et des outils a été défini. Depuis, les équipes sont complètement intégrées, les premiers outils informatiques sont harmonisés, les processus commerciaux et ressources humaines sont alignés et les premières synergies court terme ont été activées.

Une croissance durable et rentable

Si les objectifs financiers communiqués en février 2020 ont dû être révisés, début 2021, pour tenir compte des conséquences de la crise économique provoquée par le COVID-19 et de l'acquisition Gerber, le Groupe a maintenu sa volonté d'assurer une croissance durable et rentable sur la période 2021-2022.

Dans son rapport financier 2020, publié le 10 février 2021, Lectra a annoncé s'être fixé comme objectif de retrouver en 2022 le chiffre d'affaires agrégé réalisé par Lectra et Gerber en 2019, soit 482 millions d'euros.

Par ailleurs, l'acquisition de Gerber permettra de dégager en 2022 des synergies dont l'impact sur l'EBITDA courant devrait représenter entre 12 et 18 millions d'euros. En ajoutant cet impact aux performances opérationnelles attendues des deux groupes, la marge d'EBITDA courante serait alors comprise entre 17 % et 20 %.

La partie en numéraire du prix d'acquisition de Gerber (175 millions d'euros) a été financée par la trésorerie du Groupe (135 millions d'euros au 31 décembre 2020) et par un emprunt de 140 millions d'euros.

Le cash-flow libre dégagé par le nouvel ensemble permet la poursuite de la stratégie d'acquisitions, le maintien d'une politique de rémunération des actionnaires par le versement de dividendes, qui devraient représenter, sur la période de la feuille de route, un taux de distribution de 40 % à 50 % du résultat net (hors éléments à caractère non récurrent), et le remboursement de l'emprunt.

Rapport d'étape

Comme indiqué au chapitre 4, le chiffre d'affaires du Périmètre Lectra 2020 (279 millions d'euros) progresse de 19 % en 2021 par rapport à 2020 et retrouve son niveau d'avant crise (280 millions d'euros en 2019).

Le chiffre d'affaires récurrent du Périmètre Lectra 2020 est supérieur à celui d'avant crise. Lectra a ainsi renforcé son ratio de sécurité, qui atteint en 2021 le niveau record de 98,2 %, toujours pour ce périmètre, et s'établit à 94,3 % avec l'impact des acquisitions réalisées au cours de l'exercice, traduisant la volonté du Groupe d'assurer une croissance durable et rentable de son activité.

Lectra entend poursuivre sa politique de rémunération des actionnaires et d'acquisitions au travers de l'utilisation de sa trésorerie disponible.

Les objectifs financiers que le Groupe s'est fixé pour 2022 figurent au chapitre 9.

4. PÉRIMÈTRE LECTRA 2020

Avec une parité moyenne de 1,18 \$ / 1 € en 2021, le dollar s'est inscrit en baisse de 4 % par rapport à 2020. Le yuan, de son côté, s'est apprécié de 3 % par rapport à l'euro. L'évolution des devises a eu pour effet mécanique de diminuer de 2,8 millions d'euros (- 1 %) le chiffre d'affaires et de 1,4 million d'euros (- 3 %) le résultat opérationnel courant dans les chiffres exprimés à données réelles par rapport à ceux établis à données comparables.

Forte progression des commandes, du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant

Le chiffre d'affaires (279,1 millions d'euros) progresse de 19 % (+ 18 % à données réelles) par rapport à celui de 2020 qui avait subi les effets négatifs de la crise sanitaire.

Commandes

Les commandes de licences perpétuelles de logiciels, d'équipements et de leurs logiciels et de services non récurrents (117,8 millions d'euros) progressent de 44 %.

Les commandes d'équipements et de leurs logiciels (96,7 millions d'euros) ainsi que de formation et de conseil (12,8 millions d'euros) augmentent respectivement de 52 % et 43 %. Les commandes de licences perpétuelles de logiciel (6,3 millions d'euros) diminuent de 18 % compte tenu du poids croissant des logiciels vendus en mode abonnement (SaaS).

Géographiquement, les commandes de licences perpétuelles de logiciel, d'équipements et de leurs logiciels et de services non récurrents progressent de 64 % en Asie-Pacifique, de 38 % en Europe, de 31 % dans les Amériques et de 23 % dans les pays du reste du monde (Afrique du Nord, Afrique du Sud, Turquie, Moyen-Orient...). Elles augmentent de 65 % dans l'automobile, 37 % dans la mode, 36 % dans l'ameublement et 20 % dans les autres industries.

Par ailleurs, la valeur annuelle des commandes de nouveaux abonnements logiciels s'élève à 6,1 millions d'euros et a plus que doublé par rapport à 2020. En hausse dans toutes les régions, ces commandes concernent principalement le marché de la mode.

Chiffre d'affaires des licences de logiciel, des équipements et de leurs logiciels et des services non récurrents

Le chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et de leurs logiciels et des services non récurrents (107,6 millions d'euros) augmente de 40 %. Il comprend principalement :

- les licences perpétuelles de logiciel (6,6 millions d'euros), qui diminuent de 20 % et contribuent à hauteur de 2 % au chiffre d'affaires (4 % en 2020) ;
- les équipements et leurs logiciels (87,9 millions d'euros), qui progressent de 54 % et représentent 31 % du chiffre d'affaires (24 % en 2020) ;
- la formation et le conseil (11,1 millions d'euros), qui augmentent de 13 % et représentent 4 % du chiffre d'affaires (4 % en 2020).

Le montant des commandes de licences perpétuelles de logiciels, d'équipements et de leurs logiciels et de services non récurrents (117,8 millions d'euros) est supérieur de 10,2 millions d'euros au chiffre d'affaires correspondant (107,6 millions d'euros). Cet écart s'explique principalement par la forte dynamique des commandes et par les problèmes de disponibilités dans les transports maritimes qui conduisent à des décalages d'expédition et de facturation.

Ainsi, au 31 décembre 2021, le carnet de commandes des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et de leurs logiciels ainsi que de la formation et du conseil s'établit à 35,2 millions d'euros, un niveau particulièrement élevé. Il augmente de 11,4 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020 à données réelles et de 9,9 millions d'euros à données comparables.

Chiffre d'affaires des contrats récurrents et des consommables et pièces

Le chiffre d'affaires des contrats récurrents – qui contribue à 37 % du chiffre d'affaires – s'élève à 102,9 millions d'euros, en progression de 4 %.

Cette composante du chiffre d'affaires, un des piliers du modèle économique du Groupe, représente un facteur de protection qui a atténué les conséquences de la crise du COVID-19 sur son chiffre d'affaires et ses résultats. Le chiffre d'affaires des contrats récurrents se décompose ainsi :

- les abonnements logiciels s'établissent à 7,5 millions d'euros, le double de 2020, et représentent 3 % du chiffre d'affaires ;
- les contrats de maintenance des logiciels (36,0 millions d'euros), en recul de 3 %, représentent 13 % du chiffre d'affaires ;
- les contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels (59,4 millions d'euros), en croissance de 3 %, représentent 21 % du chiffre d'affaires.

Parallèlement, le chiffre d'affaires des consommables et pièces (68,6 millions d'euros) augmente de 18 % par rapport à celui de 2020, qui avait subi la très forte baisse d'activité des clients du Groupe consécutive à la crise sanitaire. Il représente 25 % du chiffre d'affaires (25 % en 2020).

Au total, le chiffre d'affaires récurrent (171,5 millions d'euros) progresse de 9 %.

Marge brute

La marge brute s'élève à 203,0 millions d'euros, en croissance de 16 % par rapport à 2020.

Le taux de marge brute s'établit à 72,7 %, en diminution de 1,8 point par rapport à celui de 2020, du fait de l'évolution du mix produit, avec en particulier la très forte croissance du chiffre d'affaires des équipements et de leurs logiciels.

Les charges de personnel et les autres charges d'exploitation encourues dans le cadre des contrats de services ou de la formation et du conseil ne sont pas intégrées dans le coût des ventes, mais figurent dans les frais généraux.

Frais généraux

Les frais généraux s'établissent à 163,0 millions d'euros, en progression de 9 % par rapport à 2020 (+ 8% à données réelles). Ils se décomposent comme suit :

- 138,0 millions d'euros de frais fixes (- 2 %) ;
- 25,0 millions d'euros de frais variables (multipliés par 2,6).

Si les frais fixes ont continué de bénéficier en 2021 des mesures de limitation des dépenses mises en œuvre en 2020, la forte hausse des frais variables, dont l'essentiel est constitué de la part variable des rémunérations, de la participation et de la prime d'intéressement, s'explique par la très forte progression des commandes de nouveaux systèmes, du chiffre d'affaires et des résultats.

En 2021, les résultats sont nettement supérieurs aux objectifs, ce qui se traduit par des montants de rémunérations variables et de prime d'intéressement importants, la formule de calcul intégrant un effet accélérateur lorsque les objectifs sont dépassés. En 2020, les objectifs n'avaient pas été atteints, en raison de la crise du COVID-19, et les montants des rémunérations variables et de la prime d'intéressement avaient été particulièrement faibles.

Les dépenses de recherche et développement (34,1 millions d'euros), entièrement passées en charges de la période et comprises dans les frais fixes, représentent 12,2 % du chiffre d'affaires (31,5 millions d'euros et 13,3 % du chiffre d'affaires en 2020). Après déduction du crédit d'impôt recherche applicable en France, ainsi que des subventions reçues, les frais nets de recherche et développement totalisent 25,5 millions d'euros (22,7 millions d'euros en 2020).

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant atteint 40,0 millions d'euros ; il progresse de 61 % par rapport à 2020 (+ 56 % à données réelles).

La marge opérationnelle courante s'établit à 14,3 %, en croissance de 3,8 points à données comparables et de 3,4 points à données réelles.

5. PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT

Dividende à 0,36 € par action

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale du 29 avril 2022 le versement d'un dividende de 0,36 € par action au titre de l'exercice 2021. Ce dividende représenterait un taux de distribution de 48 % du résultat net consolidé, de 42 % du résultat net hors éléments à caractère non récurrent et un rendement de 0,9 % sur la base du cours de clôture de l'action au 31 décembre 2021.

Le dividende était de 0,24 € par action au titre de l'exercice 2020 et de 0,40 € par action au titre des exercices 2019 et 2018.

Sous réserve de l'approbation des actionnaires, la mise en paiement du dividende aura lieu le 6 mai 2022.

6. CAPITAL SOCIAL – ACTIONNARIAT – BOURSE

Évolution du capital

Au 31 décembre 2021, le capital social est de 37 742 959 €, divisé en 37 742 959 actions d'une valeur nominale de 1,00 €.

Il a été augmenté d'un montant nominal de 5 000 000 € par l'émission de 5 000 000 d'actions ordinaires nouvelles, le 1^{er} juin 2021, en faveur de AIPCF VI LG Funding LP pour l'acquisition de Gerber, conformément au vote de l'Assemblée générale du même jour. Cette augmentation de capital est assortie d'une prime d'émission de 117 500 000 € et d'un montant de 42 750 000 € directement

comptabilisé dans les réserves.

Le capital social a également été augmenté depuis le 1^{er} janvier 2021 de 231 308 € en valeur nominale (assorti d'une prime d'émission de 2 797 067 €) par la création de 231 308 actions résultant de la levée d'options de souscription d'actions.

Principaux actionnaires

À la date du présent rapport, à la connaissance de la Société :

- Daniel Harari détient 14,6 % du capital et 14,5 % des droits de vote ;
- AIPCF VI LG Funding LP (États-Unis) détient 13,2 % du capital et des droits de vote ;
- Artisan Partners Limited Partnership (États-Unis) agissant pour le compte de fonds et de clients dont elle assure la gestion, Brown Capital Management, LLC (États-Unis) agissant pour le compte de fonds et de clients dont elle assure la gestion, Kabouter Management LLC (États-Unis), agissant pour le compte de fonds et de clients dont elle assure la gestion, et Kempen Oranje Participaties (Pays-Bas) agissant pour le compte du fonds Kempen Oranje Participaties N.V. dont elle assure la gestion, détiennent chacun plus de 5 % (et moins de 10 %) du capital et des droits de vote.

Aucun autre actionnaire n'a déclaré détenir plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

Actions de la Société détenues en propre

Au 31 décembre 2021, la Société détenait 0,02 % de ses propres actions dans le cadre du contrat de liquidité géré par Exane BNP Paribas.

Évolution du cours de Bourse et des volumes d'échange

Au 31 décembre 2021, le cours de Bourse (42,00 €) s'est inscrit en hausse de 68 % par rapport au 31 décembre 2020 (25,00 €). En 2021, son plus bas a été de 23,15 € le 28 janvier et son plus haut de 42,50 € le 25 novembre. 14,2 millions d'actions ont été échangées (15,4 millions en 2020), toutes plateformes confondues (source Bloomberg), dont 30 % sur Euronext.

La Société a confirmé, dans son communiqué du 15 avril 2021, son éligibilité au dispositif PEA-PME. En conséquence, les actions Lectra peuvent être intégrées au sein de comptes PEA-PME, dispositif dédié à l'investissement dans les petites et moyennes entreprises, bénéficiant des mêmes avantages fiscaux que le plan d'épargne en actions (PEA) classique.

L'action de la Société est par ailleurs éligible, depuis le 29 décembre 2021, au Service de Règlement Différé classique (SRD) d'Euronext, service permettant aux investisseurs français de différer le règlement ou la livraison des titres.

7. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LE 31 DÉCEMBRE

Aucun événement important n'est à signaler.

8. CALENDRIER FINANCIER

L'Assemblée générale annuelle se réunira le 29 avril 2022.

Les résultats financiers trimestriels de 2022 seront publiés le 28 avril, le 28 juillet et le 26 octobre 2022, après la clôture d'Euronext-Paris.

Les résultats de l'exercice 2022 seront publiés le 8 février 2023.

9. ÉVOLUTION PRÉVISIBLE DE L'ACTIVITÉ ET PERSPECTIVES D'AVENIR

Si des incertitudes liées à l'évolution de la pandémie et à ses conséquences sur l'environnement macroéconomiques demeurent (inflation, difficultés du secteur automobile, coûts de transport...), et pourraient continuer à peser sur les décisions d'investissement des clients du Groupe, le rebond des commandes et des résultats enregistré en 2021 conforte Lectra dans la pertinence de sa stratégie et la force de son modèle économique.

Les acquisitions réalisées en 2021, en particulier celle de Gerber, donnent une nouvelle dimension au Groupe, et lui ouvrent de nouvelles perspectives.

Parallèlement, la contribution au chiffre d'affaires et aux résultats des nouvelles offres pour l'Industrie 4.0 est de plus en plus forte.

Enfin, la structure financière du Groupe, particulièrement solide, avec des capitaux propres de 400 millions d'euros et un endettement financier net limité à 9 millions d'euros au 31 décembre 2021, lui permet de mettre en œuvre sa stratégie de long terme avec sérénité.

Objectifs financiers 2022

Le 8 février 2021, lors de l'annonce du projet d'acquisition de Gerber, le Groupe avait communiqué les objectifs financiers du nouvel ensemble pour 2022 : retrouver le chiffre d'affaires agrégé réalisé par Lectra et Gerber en 2019 (482 millions d'euros) et atteindre une marge d'EBITDA courante comprise entre 17 % et 20 %, en ajoutant les synergies attendues aux performances opérationnelles des deux groupes.

Lectra a ensuite réalisé les acquisitions de Neteven et de Gemini, le rebond de l'activité en 2021 a été supérieur aux anticipations du Groupe et le dollar s'est apprécié face à l'euro.

Compte tenu de ces éléments, le Groupe révisé à la hausse ses objectifs pour 2022, avec un chiffre d'affaires compris entre 508 et 556 millions d'euros (+ 31 % à + 43 % à données réelles) et un EBITDA courant compris entre 92 et 104 millions d'euros (+ 41 % à + 60 % à données réelles).

Ces objectifs ont été établis sur la base des cours de change au 31 décembre 2021, notamment 1,13 \$ / 1 €.

Le Conseil d'administration
Le 9 février 2022

COMPLÉMENT D'INFORMATION – QUATRIÈME TRIMESTRE 2021

PÉRIMÈTRE LECTRA 2020

COMMANDES DE NOUVEAUX SYSTÈMES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

Licences perpétuelles de logiciel, équipements et leurs logiciels et services non récurrents

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2021			2020		Variation 2021/2020		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2020	Réel	%	Données réelles		
Licences perpétuelles de logiciel	1 295	4%	1 265	2 075	7%	-38%	-39%	
Equipements et leurs logiciels	26 863	82%	26 086	22 631	82%	+19%	+15%	
Formation, conseil	4 153	13%	4 097	2 522	9%	+65%	+62%	
Divers	596	2%	590	468	2%	+27%	+26%	
Total	32 908	100%	32 039	27 697	100%	+19%	+16%	
<i>Parité moyenne € / \$</i>	<i>1,14</i>		<i>1,19</i>	<i>1,19</i>				

Nouveaux abonnements logiciels

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2021			2020		Variation 2021/2020		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2020	Réel	%	Données réelles		
Valeur annuelle des nouveaux abonnements logiciels	1 753	na	1 731	1 101	na	+59%	+57%	
<i>Parité moyenne € / \$</i>	<i>1,14</i>		<i>1,19</i>	<i>1,19</i>				

ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

La répartition du chiffre d'affaires par marché géographique est donnée à titre indicatif. Les variations sur un seul trimestre ne permettent pas d'extrapoler des tendances pour l'exercice.

Chiffre d'affaires par région

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2021			2020		Variation 2021/2020		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2020	Réel	%	Données réelles		
Europe, dont :	30 833	40%	30 767	27 535	42%	+12%	+12%	
- France	5 902	8%	5 903	4 397	7%	+34%	+34%	
Amériques	20 292	27%	19 501	18 951	29%	+7%	+3%	
Asie - Pacifique	19 825	26%	18 940	14 366	22%	+38%	+32%	
Autres pays	5 237	7%	5 155	4 761	7%	+10%	+8%	
Total	76 187	100%	74 362	65 614	100%	+16%	+13%	
<i>Parité moyenne € / \$</i>	<i>1,14</i>		<i>1,19</i>	<i>1,19</i>				

Chiffre d'affaires par activité

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2021			2020		Variation 2021/2020		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2020	Réel	%	Données réelles		
Chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et leurs logiciels et des services non récurrents, dont :	30 970	41%	30 170	23 252	35%	+33%	+30%	
- licences perpétuelles de logiciel	1 579	2%	1 547	2 661	4%	-41%	-42%	
- équipements et leurs logiciels	25 652	34%	24 934	17 626	27%	+46%	+41%	
- formation, conseil	3 143	4%	3 099	2 497	4%	+26%	+24%	
- divers	596	1%	590	468	1%	+27%	+26%	
Chiffre d'affaires récurrent, dont :	45 217	59%	44 192	42 362	65%	+7%	+4%	
- abonnements logiciels	2 346	3%	2 330	1 144	2%	+105%	+104%	
- contrats de maintenance des logiciels	9 319	12%	9 194	9 287	14%	0%	-1%	
- contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels	15 424	20%	15 006	14 403	22%	+7%	+4%	
- consommables et pièces	18 129	24%	17 661	17 528	27%	+3%	+1%	
Total	76 187	100%	74 362	65 614	100%	+16%	+13%	
<i>Parité moyenne € / \$</i>	<i>1,14</i>		<i>1,19</i>	<i>1,19</i>				

PÉRIMÈTRE LECTRA 2020

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre				
	2021		2020	Variation 2021/2020	
	Réel	A cours de change 2020	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	76 187	74 362	65 614	+16%	+13%
Coût des ventes	(21 325)	(21 190)	(17 651)	+21%	+20%
Marge brute	54 862	53 172	47 963	+14%	+11%
(en % du chiffre d'affaires)	72,0%	71,5%	73,1%	-1,1 point	-1,6 point
Frais de recherche et de développement	(7 017)	(7 017)	(6 120)	+15%	+15%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(35 906)	(35 569)	(31 808)	+13%	+12%
Résultat opérationnel courant	11 939	10 586	10 035	+19%	+5%
(en % du chiffre d'affaires)	15,7%	14,2%	15,3%	+0,4 point	-1,1 point
Charges à caractère non récurrent	(199)	(199)	(786)	ns	ns
Résultat opérationnel	11 741	10 388	9 250	+27%	+12%
(en % du chiffre d'affaires)	15,4%	14,0%	14,1%	+1,3 point	-0,1 point
Résultat avant impôts	11 155	9 802	8 959	+25%	+9%
Impôt sur le résultat	(2 366)	na	(2 407)	-2%	na
Résultat net	8 788	na	6 551	+34%	na
dont Résultat net part du Groupe	8 794	na	6 504	+35%	na
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	(6)	na	47	ns	na
Résultat opérationnel courant	11 939	10 586	10 035	+19%	+5%
+ Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	2 913	2 899	3 098	-6%	-6%
EBITDA courant	14 852	13 485	13 134	+13%	+3%
(en % du chiffre d'affaires)	19,5%	18,1%	20,0%	-0,5 point	-1,9 point
Parité moyenne € / \$	1,14	1,19	1,19		

COMPLÉMENT D'INFORMATION – ANNÉE 2021

PÉRIMÈTRE LECTRA 2020

COMMANDES DE NOUVEAUX SYSTÈMES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

1. Licences perpétuelles de logiciel, équipements et leurs logiciels et services non récurrents

1.1 Par ligne de produit

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2021			2020		Variation 2021/2020	
	Réel	%	A cours de change 2020	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Licences perpétuelles de logiciel	6 285	5%	6 363	7 751	9%	-19%	-18%
Equipements et leurs logiciels	96 690	82%	97 568	64 277	78%	+50%	+52%
Formation, conseil	12 819	11%	12 894	9 014	11%	+42%	+43%
Divers	2 001	2%	2 009	1 594	2%	+26%	+26%
Total	117 796	100%	118 834	82 636	100%	+43%	+44%
Parité moyenne € / \$	1,18		1,14	1,14			

1.2 Par région

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2021			2020		Variation 2021/2020	
	Réel	%	A cours de change 2020	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Europe	42 288	36%	42 248	30 549	37%	+38%	+38%
Amériques	24 879	21%	25 827	19 748	24%	+26%	+31%
Asie - Pacifique	43 990	37%	44 234	27 018	33%	+63%	+64%
Autres pays	6 638	6%	6 524	5 321	6%	+25%	+23%
Total	117 796	100%	118 834	82 636	100%	+43%	+44%
Parité moyenne € / \$	1,18		1,14	1,14			

1.3. Par marché sectoriel

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2021			2020		Variation 2021/2020	
	Réel	%	A cours de change 2020	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Mode	53 019	45%	53 626	39 162	47%	+35%	+37%
Automobile	38 969	33%	39 274	23 837	29%	+63%	+65%
Ameublement	20 394	17%	20 478	15 092	18%	+35%	+36%
Autres industries	5 414	5%	5 456	4 545	6%	+19%	+20%
Total	117 796	100%	118 834	82 636	100%	+43%	+44%
Parité moyenne € / \$	1,18		1,14	1,14			

2. Nouveaux abonnements logiciels

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2021			2020		Variation 2021/2020	
	Réel	%	A cours de change 2020	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Valeur annuelle des nouveaux abonnements logiciels	6 066	na	6 091	2 868	na	+112%	+112%
Parité moyenne € / \$	1,18		1,14	1,14			

PÉRIMÈTRE LECTRA 2020

ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

Chiffre d'affaires par région

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2021			2020		Variation 2021/2020	
	Réel	%	A cours de change 2020	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Europe, dont :	110 099	40%	110 096	100 770	43%	+9%	+9%
- France	19 647	7%	19 641	16 512	7%	+19%	+19%
Amériques	71 427	26%	73 963	63 455	27%	+13%	+17%
Asie - Pacifique	79 458	28%	79 867	55 088	23%	+44%	+45%
Autres pays	18 127	6%	17 944	16 870	7%	+7%	+6%
Total	279 111	100%	281 870	236 182	100%	+18%	+19%
<i>Parité moyenne € / \$</i>	<i>1,18</i>		<i>1,14</i>	<i>1,14</i>			

Chiffre d'affaires par activité

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2021			2020		Variation 2021/2020	
	Réel	%	A cours de change 2020	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et leurs logiciels et des services non récurrents, dont :	107 600	39%	108 539	77 681	33%	+39%	+40%
- licences perpétuelles de logiciel	6 642	2%	6 703	8 418	4%	-21%	-20%
- équipements et leurs logiciels	87 856	31%	88 644	57 742	24%	+52%	+54%
- formation, conseil	11 101	4%	11 183	9 927	4%	+12%	+13%
- divers	2 001	1%	2 009	1 594	1%	+26%	+26%
Chiffre d'affaires récurrent, dont :	171 511	61%	173 331	158 501	67%	+8%	+9%
- abonnements logiciels	7 457	3%	7 496	3 669	2%	+103%	+104%
- contrats de maintenance des logiciels	36 016	13%	36 185	37 463	16%	-4%	-3%
- contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels	59 391	21%	60 090	58 205	25%	+2%	+3%
- consommables et pièces	68 646	25%	69 560	59 164	25%	+16%	+18%
Total	279 111	100%	281 870	236 182	100%	+18%	+19%
<i>Parité moyenne € / \$</i>	<i>1,18</i>		<i>1,14</i>	<i>1,14</i>			

PÉRIMÈTRE LECTRA 2020

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre				
	2021		2020	Variation 2021/2020	
	Réel	A cours de change 2020	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	279 111	281 870	236 182	+18%	+19%
Coût des ventes	(76 139)	(76 504)	(59 696)	+28%	+28%
Marge brute	202 972	205 366	176 486	+15%	+16%
(en % du chiffre d'affaires)	72,7%	72,9%	74,7%	-2,0 points	-1,8 point
Frais de recherche et de développement	(25 460)	(25 460)	(22 689)	+12%	+12%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(137 541)	(138 524)	(128 157)	+7%	+8%
Résultat opérationnel courant	39 972	41 382	25 640	+56%	+61%
(en % du chiffre d'affaires)	14,3%	14,7%	10,9%	+3,4 points	+3,8 points
Charges à caractère non récurrent	(6 452)	(6 452)	(786)	ns	ns
Résultat opérationnel	33 521	34 931	24 854	+35%	+41%
(en % du chiffre d'affaires)	12,0%	12,4%	10,5%	+1,5 point	+1,9 point
Résultat avant impôts	32 353	33 763	23 709	+36%	+42%
Impôt sur le résultat	(6 798)	na	(6 131)	+11%	na
Résultat net	25 555	na	17 578	+45%	na
dont Résultat net part du Groupe	25 472	na	17 529	+45%	na
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	83	na	49	+69%	na
Résultat opérationnel courant	39 972	41 382	25 640	+56%	+61%
+ Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	11 655	11 741	11 853	-2%	-1%
EBITDA courant	51 627	53 123	37 493	+38%	+42%
(en % du chiffre d'affaires)	18,5%	18,8%	15,9%	+2,6 points	+2,9 points
Parité moyenne € / \$	1,18	1,14	1,14		

COMPLÉMENT D'INFORMATION – QUATRIÈME TRIMESTRE 2021

PÉRIMÈTRE LECTRA 2021 (DONT GERBER, NETEVEN ET GEMINI POUR LES TROIS MOIS)

ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES – VARIATION À DONNÉES RÉELLES

Chiffre d'affaires par activité

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre						2020	Variation 2021/2020
	2021		2021		2021			
	Périmètre Lectra 2020	%	Acquisitions 2021 ⁽¹⁾	%	Périmètre Lectra 2021	%		
Chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et leurs logiciels et des services non récurrents, dont :	30 970	41%	21 435	43%	52 405	42%	23 252	+125%
- licences perpétuelles de logiciel	1 579	2%	3 026	6%	4 604	4%	2 661	+73%
- équipements et leurs logiciels	25 652	34%	16 730	34%	42 382	34%	17 626	+140%
- formation, conseil	3 143	4%	966	2%	4 108	3%	2 497	+65%
- divers	596	1%	714	1%	1 311	1%	468	+180%
Chiffre d'affaires récurrent, dont :	45 217	59%	27 933	57%	73 150	58%	42 362	+73%
- abonnements logiciels	2 346	3%	1 722	3%	4 068	3%	1 144	+256%
- contrats de maintenance des logiciels	9 319	12%	3 766	8%	13 085	10%	9 287	+41%
- contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels	15 424	20%	6 868	14%	22 292	18%	14 403	+55%
- consommables et pièces	18 129	24%	15 577	32%	33 705	27%	17 528	+92%
Total	76 187	100%	49 368	100%	125 555	100%	65 614	+91%
Parité moyenne € / \$	1,14		1,14		1,14		1,19	

(1) Gerber Technology, Neteven et Gemini CAD Systems contribuent respectivement à hauteur de 47 940 milliers d'euros, 971 milliers d'euros et 457 milliers d'euros au chiffre d'affaires.

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES RÉELLES

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre				
	2021			Variation 2021/2020	
	Périmètre Lectra 2020	Acquisitions 2021 ⁽¹⁾	Périmètre Lectra 2021	Périmètre Lectra 2020	Données réelles
Chiffre d'affaires	76 187	49 368	125 555	65 614	+91%
Coût des ventes	(21 325)	(21 107)	(42 432)	(17 651)	+140%
Marge brute	54 862	28 261	83 123	47 963	+73%
(en % du chiffre d'affaires)	72,0%	57,2%	66,2%	73,1%	-6,9 points
Frais de recherche et de développement	(7 017)	(4 131)	(11 148)	(6 120)	+82%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(35 906)	(21 295)	(57 200)	(31 808)	+80%
Résultat opérationnel courant	11 939	2 835	14 775	10 035	+47%
(en % du chiffre d'affaires)	15,7%	5,7%	11,8%	15,3%	-3,5 points
Produits à caractère non récurrent	-	942	942	-	na
Charges à caractère non récurrent	(199)	(489)	(688)	(786)	-12%
Résultat opérationnel	11 741	3 288	15 029	9 250	+62%
(en % du chiffre d'affaires)	15,4%	6,7%	12,0%	14,1%	-2,1 points
Résultat avant impôts	11 155	2 662	13 816	8 959	+54%
Impôt sur le résultat	(2 366)	(25)	(2 391)	(2 407)	-1%
Résultat net	8 788	2 637	11 425	6 551	+74%
dont Résultat net part du Groupe	8 794	2 721	11 515	6 504	+77%
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	(6)	(84)	(90)	47	ns
Résultat opérationnel courant	11 939	2 835	14 775	10 035	+47%
+ Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	2 913	4 079	6 992	3 098	+126%
EBITDA courant	14 852	6 914	21 766	13 134	+66%
(en % du chiffre d'affaires)	19,5%	14,0%	17,3%	20,0%	-2,7 points
Parité moyenne € / \$	1,14	1,14	1,14	1,19	

(1) Gerber Technology contribue à hauteur de 47 940 milliers d'euros au chiffre d'affaires et de 6 748 milliers d'euros à l'EBITDA courant. Les contributions de Neteven et Gemini CAD Systems sont respectivement de 971 milliers d'euros et de 457 milliers d'euros au chiffre d'affaires et globalement de 166 milliers d'euros à l'EBITDA courant.

COMPLÉMENT D'INFORMATION – ANNÉE 2021

PÉRIMÈTRE LECTRA 2021 (DONT GERBER TECHNOLOGY POUR SEPT MOIS, NETEVEN POUR CINQ MOIS ET GEMINI CAD SYSTEMS POUR TROIS MOIS DE 2021)

ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES – VARIATION À DONNÉES RÉELLES

Chiffre d'affaires par activité

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						2020	Variation 2021/2020
	2021		2021		2021			
	Périmètre Lectra 2020	%	Acquisitions 2021 ⁽¹⁾	%	Périmètre Lectra 2021	%		
Chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et leurs logiciels et des services non récurrents, dont :	107 600	39%	45 250	42%	152 850	39%	77 681	+97%
- licences perpétuelles de logiciel	6 642	2%	5 432	5%	12 073	3%	8 418	+43%
- équipements et leurs logiciels	87 856	31%	36 332	33%	124 189	32%	57 742	+115%
- formation, conseil	11 101	4%	1 765	2%	12 866	3%	9 927	+30%
- divers	2 001	1%	1 721	2%	3 722	1%	1 594	+133%
Chiffre d'affaires récurrent, dont :	171 511	61%	63 222	58%	234 734	61%	158 501	+48%
- abonnements logiciels	7 457	3%	3 037	3%	10 494	3%	3 669	+186%
- contrats de maintenance des logiciels	36 016	13%	8 500	8%	44 516	11%	37 463	+19%
- contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels	59 391	21%	15 502	14%	74 893	19%	58 205	+29%
- consommables et pièces	68 646	25%	36 184	33%	104 830	27%	59 164	+77%
Total	279 111	100%	108 472	100%	387 583	100%	236 182	+64%
Parité moyenne € / \$	1,18		1,17		1,18		1,14	

(1) Gerber Technology, Neteven et Gemini CAD Systems contribuent respectivement à hauteur de 106 568 milliers d'euros, 1 447 milliers d'euros et 457 milliers d'euros au chiffre d'affaires.

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES RÉELLES

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre				
	2021			Variation 2021/2020	
	Périmètre Lectra 2020	Acquisitions 2021 ⁽¹⁾	Périmètre Lectra 2021	Périmètre Lectra 2020	Données réelles
Chiffre d'affaires	279 111	108 472	387 583	236 182	+64%
Coût des ventes	(76 139)	(48 869)	(125 008)	(59 696)	+109%
Marge brute	202 972	59 603	262 575	176 486	+49%
(en % du chiffre d'affaires)	72,7%	54,9%	67,7%	74,7%	-7,0 points
Frais de recherche et de développement	(25 460)	(8 522)	(33 981)	(22 689)	+50%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(137 541)	(46 671)	(184 212)	(128 157)	+44%
Résultat opérationnel courant	39 972	4 410	44 382	25 640	+73%
(en % du chiffre d'affaires)	14,3%	4,1%	11,5%	10,9%	+0,6 point
Produits à caractère non récurrent	-	942	942	-	na
Charges à caractère non récurrent	(6 452)	(617)	(7 068)	(786)	ns
Résultat opérationnel	33 521	4 736	38 256	24 854	+54%
(en % du chiffre d'affaires)	12,0%	4,4%	9,9%	10,5%	-0,6 point
Résultat avant impôts	32 353	3 616	35 969	23 709	+52%
Impôt sur le résultat	(6 798)	(928)	(7 725)	(6 131)	+26%
Résultat net	25 555	2 688	28 244	17 578	+61%
dont Résultat net part du Groupe	25 472	2 782	28 255	17 529	+61%
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	83	(94)	(11)	49	ns
Résultat opérationnel courant	39 972	4 410	44 382	25 640	+73%
+ Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	11 655	9 087	20 743	11 853	+75%
EBITDA courant	51 627	13 497	65 125	37 493	+74%
(en % du chiffre d'affaires)	18,5%	12,4%	16,8%	15,9%	+0,9 point
Parité moyenne € / \$	1,18	1,17	1,18	1,14	

(1) Gerber Technology contribue à hauteur de 106 568 milliers d'euros au chiffre d'affaires et de 13 314 milliers d'euros à l'EBITDA courant. Les contributions de Neteven et Gemini CAD Systems sont respectivement de 1 447 milliers d'euros et de 457 milliers d'euros au chiffre d'affaires et globalement de 183 milliers d'euros à l'EBITDA courant.

Attestation de la société relative au rapport du quatrième trimestre et de l'exercice 2021

« Nous attestons, à notre connaissance, les comptes pour le quatrième trimestre et l'exercice écoulé sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport d'activité du quatrième trimestre et de l'exercice 2021 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

Paris, le 9 février 2022

Daniel Harari
Président-Directeur général

Olivier du Chesnay
Directeur financier

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

Au 31 décembre

(en milliers d'euros)	2021 ⁽¹⁾	2020
Écarts d'acquisition	275 250	46 528
Autres immobilisations incorporelles	138 084	4 665
Droits d'utilisation locatifs	28 543	15 429
Immobilisations corporelles	28 060	25 067
Autres actifs non courants	24 638	20 992
Impôts différés	9 047	7 950
Total actifs non courants	503 622	120 631
Stocks	59 650	29 519
Clients et comptes rattachés	82 948	43 009
Autres actifs courants	19 153	13 076
Trésorerie et équivalents de trésorerie	130 586	134 626
Total actifs courants	292 337	220 230
Total actifs	795 959	340 861

PASSIF

(en milliers d'euros)	2021 ⁽¹⁾	2020
Capital social	37 743	32 512
Primes d'émission et de fusion	139 511	19 387
Actions détenues en propre	(271)	(343)
Écarts de conversion	12 132	(11 293)
Réserves et résultats consolidés	208 947	151 750
Participations ne donnant pas le contrôle	2 724	160
Total capitaux propres	400 786	192 173
Engagements de retraite	11 348	11 995
Obligations locatives à long terme	25 930	10 434
Engagement d'achat de titres minoritaires	9 500	2 165
Emprunts et dettes financières à long terme	118 284	-
Total passifs non courants	165 062	24 594
Fournisseurs et autres passifs courants	110 852	53 657
Produits constatés d'avance	77 822	56 690
Dettes d'impôt exigible	4 586	2 958
Obligations locatives à court terme	8 500	5 411
Engagement d'achat de titres minoritaires	2 464	2 332
Emprunts et dettes financières à court terme	21 102	-
Provisions	4 785	3 046
Total passifs courants	230 111	124 094
Total passifs et capitaux propres	795 959	340 861

(1) Les montants 2021 intègrent Gerber Technology, Neteven et Gemini CAD Systems (cf. note 3 ci-après).

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre (en milliers d'euros)	2021 ⁽¹⁾	2020
Chiffre d'affaires	387 583	236 182
Coût des ventes	(125 008)	(59 696)
Marge brute	262 575	176 486
Frais de recherche et développement	(33 981)	(22 689)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(184 212)	(128 157)
Résultat opérationnel courant	44 382	25 640
Produits à caractère non récurrent	942	-
Charges à caractère non récurrent ⁽²⁾	(7 068)	(786)
Résultat opérationnel	38 256	24 854
Produits financiers	551	94
Charges financières	(2 064)	(541)
Résultat de change	(774)	(699)
Résultat avant impôts	35 969	23 709
Impôts sur le résultat	(7 725)	(6 131)
Résultat net	28 244	17 578
dont Résultat net part du Groupe	28 255	17 529
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	(11)	49
(en euros)		
Résultat net part du Groupe par action :		
- de base	0,80	0,54
- dilué	0,78	0,54
Nombre d'actions utilisé pour les calculs ⁽³⁾ :		
- résultat de base	35 538 978	32 227 995
- résultat dilué	36 027 933	32 490 553
(en milliers d'euros)		
Résultat opérationnel courant	44 382	25 640
+ Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	20 743	11 853
EBITDA courant	65 125	37 493

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL PART DU GROUPE ⁽⁴⁾

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre (en milliers d'euros)	2021 ⁽¹⁾	2020
Résultat net part du Groupe	28 255	17 529
Écarts de conversion	23 188	(1 562)
Effet d'impôts	237	(249)
Total éléments qui seront reclassés en résultat net	23 425	(1 812)
Réévaluation du passif net au titre des régimes de retraite à prestations définies	912	(324)
Effet d'impôts	(248)	92
Total éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net	664	(232)
Total autres éléments du résultat global	24 089	(2 044)
Résultat global part du Groupe	52 344	15 485

(1) Les montants 2021 intègrent Gerber Technology, Neteven et Gemini CAD Systems (cf. note 3 ci-après).

(2) Ce montant correspond aux honoraires et autres coûts relatifs à l'acquisition de Gerber Technology (cf. note 3 ci-après).

(3) Les 5 millions d'actions Lectra émises le 1^{er} juin dans le cadre de l'acquisition de Gerber Technology ont été prises en compte au prorata temporis dans la détermination du nombre d'actions à utiliser pour le calcul du résultat par action.

(4) Le Groupe a jugé non significative l'information sur le résultat global des participations ne donnant pas le contrôle (cf. note 3 ci-après) et présente donc uniquement le résultat global part du Groupe.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre (en milliers d'euros)	2021 ⁽¹⁾	2020
I - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE		
Résultat net	28 244	17 578
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	20 743	11 853
Dotations nettes aux provisions et dépréciations (actifs courants)	840	4 014
Éléments non monétaires du résultat	748	408
(Plus-) ou moins-values sur cessions d'actifs	(32)	22
Variation des impôts différés	(100)	140
Capacité d'autofinancement d'exploitation	50 442	34 015
Variation des stocks et en-cours	(12 992)	(1 082)
Variation des créances clients et comptes rattachés	35	12 204
Variation des autres actifs et passifs courants	22 941	(1 331)
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	9 984	9 791
Variation des autres actifs non courants d'exploitation	(5 917)	(7 776)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité opérationnelle	54 509	36 030
II - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(3 020)	(2 205)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(3 153)	(2 198)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	63	26
Coût d'acquisition des sociétés achetées ⁽²⁾	(180 980)	-
Acquisitions d'immobilisations financières ⁽³⁾	(10 075)	(5 306)
Cessions d'immobilisations financières ⁽³⁾	9 820	4 648
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(187 345)	(5 035)
III - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		
Augmentations de capital en numéraire	2 855	3 998
Augmentations de capital des participations ne donnant pas le contrôle	1 204	-
Versement de dividendes	(7 820)	(12 844)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées ⁽⁴⁾	(1 363)	(878)
Achats par la société de ses propres actions	(9 486)	(4 620)
Ventes par la société de ses propres actions	9 914	5 018
Remboursement des obligations locatives	(8 649)	(5 844)
Accroissement des dettes long terme et court terme	139 214	-
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	125 869	(15 170)
Variation de la trésorerie	(6 967)	15 825
Trésorerie à l'ouverture	134 626	120 558
Variation de la trésorerie	(6 967)	15 825
Incidence des variations de cours de change	2 927	(1 757)
Trésorerie à la clôture	130 586	134 626
Flux nets de trésorerie liés à l'activité opérationnelle	54 509	36 030
+ Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(187 345)	(5 035)
- Coût d'acquisition des sociétés achetées	180 980	-
- Remboursement des obligations locatives	(8 649)	(5 844)
Cash-flow libre	39 495	25 151
Éléments non récurrents du cash-flow libre	(8 012)	-
Cash-flow libre courant	47 507	25 151
Impôts (payés) / remboursés, nets	(4 323)	(4 673)
Intérêts payés sur obligations locatives	(279)	(155)
Intérêts payés	(605)	-

(1) Les montants 2021 intègrent Gerber Technology, Neteven et Gemini CAD Systems (cf. note 3 ci-après).

(2) En 2021, ce montant correspond au coût d'acquisition, net de la trésorerie acquise, de Gerber Technology, Neteven et Gemini CAD Systems (cf. note 3 ci-après).

(3) Ces montants comprennent, pour l'essentiel, la valorisation des achats et ventes d'actions propres réalisés dans le cadre du contrat de liquidité, dont la contrepartie figure dans les lignes correspondantes des flux de trésorerie liés aux opérations de financement.

(4) Ces montants correspondent aux acquisitions successives de 10 % additionnels de la société Retviews, réalisées entre juillet 2020 et juillet 2021 (cf. note 3 ci-après).

TABLEAU DE VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros, sauf la valeur nominale, exprimée en euros)	Capital social		Capital social	Primes d'émission et de fusion	Actions propres	Écarts de conversion	Réserves et résultats consolidés	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
	Nombre d'actions	Valeur nominale								
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2020	32 099 100	1,00	32 099	15 802	(698)	(9 481)	145 141	182 863	159	183 022
Résultat net							17 529	17 529	49	17 578
Autres éléments du résultat global						(1 812)	(232)	(2 044)		(2 044)
Résultat global						(1 812)	17 297	15 485	49	15 534
Exercices d'options de souscription d'actions	412 551	1,00	413	3 585				3 998		3 998
Valorisation des options de souscription d'actions							955	955		955
Vente (achat) par la société de ses propres actions					355			355		355
Profit (perte) réalisé par la société sur ses propres actions							29	29		29
Achat de titres minoritaires sur la société Retviews ⁽¹⁾							1 172	1 172	(48)	1 124
Dividendes							(12 844)	(12 844)		(12 844)
Capitaux propres au 31 décembre 2020	32 511 651	1,00	32 512	19 387	(343)	(11 293)	151 750	192 013	160	192 173
Application de la décision IFRS IC relative à IAS 19							659	659	-	659
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2021	32 511 651	1,00	32 512	19 387	(343)	(11 293)	152 409	192 672	160	192 832
Résultat net							28 255	28 255	(11)	28 244
Autres éléments du résultat global						23 425	664	24 089	-	24 089
Résultat global						23 425	28 919	52 344	(11)	52 333
Exercices d'options de souscription d'actions	231 308	1,00	231	2 624				2 855		2 855
Actions nouvelles émises pour l'acquisition de Gerber Technology ⁽²⁾	5 000 000	1,00	5 000	117 500			42 750	165 250		165 250
Valorisation des options de souscription d'actions							1 119	1 119		1 119
Vente (achat) par la société de ses propres actions					72			72		72
Profit (perte) réalisé par la société sur ses propres actions							270	270		270
Achat de titres minoritaires sur la société Retviews ⁽¹⁾							799	799	(129)	670
Intégration des sociétés Neteven et Gemini et engagements d'achat de titres minoritaires ⁽³⁾							(9 500)	(9 500)	1 500	(8 000)
Augmentations de capital des participations ne donnant pas le contrôle								-	1 204	1 204
Dividendes							(7 820)	(7 820)		(7 820)
Capitaux propres au 31 décembre 2021	37 742 959	1,00	37 743	139 511	(271)	12 132	208 947	398 062	2 724	400 786

(1) Ces montants font suite aux acquisitions successives de 10 % additionnels de la société Retviews (cf. note 3 ci-après).

(2) Ce montant correspond aux actions émises pour le rachat de Gerber Technology le 1^{er} juin 2021 (cf. note 3 ci-après).

(3) Ces montants font suite à la prise de contrôle des sociétés Neteven et Gemini CAD Systems (cf. note 3 ci-après).

NOTES ANNEXES AU RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2021

1. ACTIVITÉ DU GROUPE

Entreprise française de haute technologie, Lectra a tissé dans plus de 100 pays des relations privilégiées et de long terme avec ses clients, qui ont en commun la recherche de l'excellence opérationnelle et l'utilisation de matières souples – tissus et cuir, mais aussi textiles techniques et matériaux composites – dans la fabrication de leurs produits (vêtements, sièges et intérieurs de voiture, airbags, meubles rembourrés...).

Pour accroître la compétitivité de ses clients, Lectra façonne des technologies premium spécifiques à leurs marchés – principalement la mode, l'automobile et l'ameublement. Ses solutions, qui combinent logiciels, équipements de découpe automatique, données et services associés, permettent notamment d'automatiser et d'optimiser la création, le développement des produits et leur production, et de digitaliser les processus.

L'offre de Lectra accompagne ses clients dans la réalisation de leurs objectifs stratégiques : améliorer la productivité, réduire les coûts, diminuer le *time-to-market*, relever les défis de la mondialisation, accroître la qualité des produits, augmenter la capacité de production, développer des marques. S'y ajoutent désormais des enjeux propres à l'entrée dans l'Industrie 4.0, tels que sécuriser les échanges digitaux d'informations tout au long d'une chaîne d'approvisionnement étendue et rendre l'usine plus agile.

Fondée en 1973, Lectra est depuis 1987 cotée sur Euronext Paris.

Modèle économique

Le modèle économique de Lectra repose sur trois piliers :

- une répartition de l'activité sur des marchés sectoriels et géographiques aux cycles différents et sur un très grand nombre de clients dans le monde entier ;
- une répartition équilibrée du chiffre d'affaires entre le chiffre d'affaires des licences de logiciels, des équipements et des services non récurrents et le chiffre d'affaires récurrent ;
- la génération d'un cash-flow libre annuel important.

Implantation mondiale

Lectra, dont le siège est en France, s'est doté depuis le milieu des années 1980 d'une implantation d'envergure mondiale.

Suite à l'acquisition de Gerber Technology (« Gerber ») en juin 2021, de Neteven en juillet 2021 et de Gemini CAD Systems (« Gemini ») en septembre 2021, le Groupe dispose d'un réseau de 61 filiales, unique au regard de ses concurrents, et réalise en direct près de 85 % de son chiffre d'affaires.

Lectra reçoit des clients du monde entier dans ses *International Advanced Technology & Conference Centers* à Bordeaux-Cestas (France), à Atlanta (États-Unis), à New York (États-Unis) et à Shanghai (Chine). Le Groupe dispose de sept *Call Centers* internationaux, basés à Bordeaux-Cestas (France), Madrid (Espagne), Milan (Italie), Porto (Portugal), Atlanta (États-Unis), Tolland (États-Unis) et Shanghai (Chine).

Clients

Les clients de Lectra sont aussi bien de grands groupes nationaux ou internationaux que des entreprises de taille moyenne. Il s'agit, pour l'essentiel, de marques, fabricants et distributeurs de mode et d'habillement, d'équipementiers et sous-traitants automobiles, de marques et fabricants de meubles.

Produits et services

Lectra conçoit, fabrique et commercialise des solutions technologiques qui combinent logiciels, équipements de découpe automatique, données et services associés, avec pour particularité d'incorporer l'expertise métier et les meilleures pratiques industrielles de chaque segment de marché. Les services comprennent la maintenance technique, le support, la formation et le conseil. Le Groupe commercialise également des consommables et pièces pour ses équipements.

Les équipements de découpe automatique développés par le Groupe en France, sont assemblés à partir de sous-ensembles fournis par un réseau de sous-traitants, et testés sur son site industriel de Bordeaux-Cestas. Les découpeurs mis sur le marché depuis 2007 comportent des centaines de capteurs les connectant aux *Calls Centers* de Lectra afin de permettre la maintenance préventive et prédictive.

La fabrication des équipements de découpe automatique développés par Gerber est sous-traitée, essentiellement à deux sociétés, l'une en Chine, l'autre aux États-Unis.

Collaborateurs

Lectra s'appuie sur les compétences et l'expérience de plus de 2 400 collaborateurs dans le monde. Cette présence internationale permet à l'entreprise d'offrir à tous ses clients une forte proximité géographique.

2. EXTRAIT DES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les états financiers sont préparés conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) publiées par l'*International Accounting Standards Board* et telles qu'adoptées par l'Union européenne, disponibles sur le site Internet de la Commission européenne :

https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_fr

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2021 sont établis selon les mêmes règles et méthodes que celles retenues pour la préparation des états financiers annuels 2020, à l'exception de la norme IAS 19 dont l'application a été clarifiée par l'IFRS IC et approuvée en mai 2021, comme présenté ci-dessous. Ils ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'administration, qui les a arrêtés lors de sa réunion du 9 février 2022. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées. Le rapport de certification sera émis à l'issue du Conseil d'administration du 23 février 2022, qui arrêtera l'annexe aux comptes consolidés. Les comptes du quatrième trimestre, pris isolément, n'ont pas fait l'objet d'un examen par les Commissaires aux comptes.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation de normes, amendements et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021.

Hormis la précision sur l'application d'IAS 19, les comptes du Groupe ne sont pas impactés par les autres modifications de normes, amendements et interprétations.

Précisions de l'IFRS IC relative à l'application de la norme IAS 19 – Avantages du personnel

Le Groupe applique la décision de l'IFRS IC relative à l'application de la norme IAS 19, intitulée *Attributing benefits to periods of service*.

Cette précision a conduit à une modification du calcul des avantages postérieurs à l'emploi au sein du Groupe, limitée cependant au cas des indemnités de fin de carrière applicables en France, l'analyse du Groupe ayant conclu à l'absence d'impact dans les autres pays.

Le Groupe a jugé les impacts cumulés de cette application au 1^{er} janvier 2021 non-significatifs ; ils se traduisent, par rapport aux montants publiés en date du 31 décembre 2020, de la façon suivante :

- baisse des engagements de retraite de 904 milliers d'euros ;
- baisse des impôts différés actifs de 245 milliers d'euros ;
- augmentation des réserves et résultats consolidés (capitaux propres – part du Groupe) de 659 milliers d'euros.

Saisonnalité

La comparabilité des comptes trimestriels, semestriels et annuels peut être affectée par la nature légèrement saisonnière des activités du Groupe qui réalise sur le quatrième trimestre un chiffre d'affaires généralement plus élevé que sur les trimestres précédents, notamment en ce qui concerne le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes. Par ailleurs, les frais généraux sont réduits au troisième trimestre par l'effet des congés d'été en France et dans les filiales européennes. Ces deux éléments ont un effet positif sur le résultat opérationnel des trimestres concernés.

Estimations et jugements comptables déterminants

La préparation des états financiers conformément aux normes IFRS nécessite de retenir certaines estimations comptables déterminantes. La Direction du Groupe est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables.

Les domaines pour lesquels les enjeux sont les plus élevés en termes de jugement, de complexité, ou ceux pour lesquels les hypothèses et les estimations sont significatives pour l'établissement des états financiers consolidés, concernent la détermination de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations et l'évaluation des impôts différés actifs.

Chiffre d'affaires

Les contrats conclus avec les clients incluent des prestations multiples telles que : équipements et leurs logiciels embarqués, licences perpétuelles de logiciel, consommables et pièces, formation et conseil, installation, maintenance et services d'assistance en ligne des équipements et logiciels, services d'évolution des logiciels vendus (mises à jour de ceux-ci).

Les ventes de logiciels ne sont reconnues séparément que lorsque ceux-ci ont une utilité pour le client indépendamment des autres prestations promises au contrat. Ainsi, les logiciels présents sur les équipements de découpe automatique (appelés pilotes) ne sont pas reconnus séparément de ces derniers dans la mesure où ils sont une composante indissociable de ces équipements : sans le pilote, les équipements sont inutilisables, et sans ces derniers les logiciels n'ont aucune utilité non plus. A contrario, les logiciels spécialisés (par exemple, les logiciels de gestion des collections, de patronage, de simulation), commercialisés sous forme de licence perpétuelle, habituellement installés sur les ordinateurs des clients, vendus séparément des équipements, constituent des prestations distinctes.

Les autres prestations sont considérées comme des prestations distinctes selon IFRS 15 et sont donc comptabilisées séparément compte tenu notamment des éléments suivants :

- l'installation des équipements et des logiciels spécialisés est réalisée en quelques jours, simple à mettre en œuvre et n'en modifie pas les caractéristiques ;
- les formations sont de courtes durées sans lien d'interdépendance avec les autres prestations ;
- les prestations de conseil portent en général sur l'optimisation des processus de création et de production des clients et sont couramment vendues séparément aux clients ;
- concernant la maintenance des logiciels et équipements, il s'agit majoritairement de contrats annuels dans le cadre desquels l'engagement du Groupe est un engagement de disponibilité ou de

mise à disposition de versions futures de logiciels non encore développées. Les solutions (équipements et logiciels) sont distinctes de la maintenance car elles sont entièrement fonctionnelles dès leur livraison et parce que les prestations de maintenance ne sont pas critiques pour que le client puisse bénéficier de la solution. Les machines sont le plus souvent vendues accompagnées d'une ou deux années de maintenance et le client dispose d'options de renouvellement ne faisant pas l'objet de réduction de prix par rapport au prix de souscription initial de la maintenance. Les options de renouvellement ne correspondent donc pas à des droits significatifs devant faire l'objet d'une comptabilisation séparée selon IFRS 15.

La société détermine les prix de vente spécifiques des différents éléments en privilégiant le recours à des données observables. Pour les éléments qui ne font pas habituellement l'objet de ventes séparées, les prix de vente spécifiques sont estimés sur la base de la politique tarifaire de la société, reflétant les coûts attendus, plus une marge appropriée.

Le chiffre d'affaires lié à la vente des équipements (incluant les logiciels pilotes) est reconnu à la date de transfert de leur contrôle aux clients. Cette date correspond en pratique à la date du transfert physique de l'équipement telle que déterminée par les conditions de vente contractuelles.

Les logiciels spécialisés commercialisés sous forme de licence perpétuelle sont des licences de type droit d'utilisation selon IFRS 15 dont le chiffre d'affaires est comptabilisé à une date donnée, correspondant généralement à la date à laquelle le logiciel est installé sur l'ordinateur du client par CD-ROM ou par téléchargement.

Le chiffre d'affaires lié aux logiciels vendus sous forme d'abonnement (conférant au client un droit d'accès aux licences desdits logiciels) est reconnu de manière étalée sur la durée de l'engagement du client.

Le chiffre d'affaires des prestations de formation et de conseil est comptabilisé à l'avancement sur la base des heures ou jours de travail effectués.

Le chiffre d'affaires relatif à l'installation des équipements et des logiciels spécialisés est reconnu au moment où ces prestations sont effectuées.

Le chiffre d'affaires des prestations de maintenance des logiciels et équipements est comptabilisé à l'avancement, selon un mode linéaire, s'agissant d'obligations à se tenir prêt tout au long du contrat sans pics notables d'activité (« *stand-ready obligations* »).

Lectra agit en tant que principal dans la vente des équipements dans la mesure où les pièces et sous-ensembles assemblés par le Groupe en France ne constituent que des « *inputs* » utilisés dans la fabrication des produits finis vendus aux clients.

Coût des ventes

Le coût des ventes comprend tous les achats de matières premières intégrés dans les coûts de production, les mouvements de stocks en valeur nette, tous les coûts de main-d'œuvre intégrés dans les coûts de production constituant la valeur ajoutée, les frais de distribution des équipements vendus, ainsi qu'une quote-part des amortissements des moyens de production.

Les charges et frais de personnel encourus dans le cadre des activités de service ne sont pas intégrés dans le coût des ventes mais sont constatés dans les frais commerciaux, généraux et administratifs.

Frais de recherche et développement

La faisabilité technique des logiciels et équipements développés par le Groupe n'est généralement établie qu'à l'obtention d'un prototype ou aux retours d'expérience des sites pilotes, prémices à la commercialisation. De ce fait, les critères techniques et économiques rendant obligatoire la capitalisation des frais de développement au moment où ils surviennent ne sont pas remplis et ces derniers, ainsi que les frais de recherche, sont donc comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Le crédit d'impôt recherche et le crédit d'impôt innovation applicables en France, ainsi que les subventions éventuelles liées à des programmes de R&D, sont présentés en déduction des dépenses de R&D.

Résultat par action

Le résultat net de base par action est calculé en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période, à l'exclusion du nombre moyen pondéré d'actions détenues en propre par la société.

Le résultat net dilué par action est calculé en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions ajusté de l'effet dilutif des options de souscription d'actions en circulation au cours de la période, à l'exclusion du nombre moyen pondéré d'actions détenues en propre par la société dans le seul cadre du contrat de liquidité.

L'effet dilutif des options de souscription d'actions est calculé selon la méthode du rachat d'actions prévue par la norme IAS 33. Les fonds qui seraient recueillis à l'occasion de l'exercice des options de souscription d'actions sont supposés être affectés au rachat d'actions au cours moyen de Bourse de la période. Le nombre d'actions ainsi obtenu vient en diminution du nombre total des actions résultant de l'exercice des options de souscription d'actions.

Seules les options dont le prix d'exercice est inférieur à ce cours de Bourse moyen sont prises en compte dans le calcul du nombre d'actions composant le capital dilué.

Indicateurs de performance

Le Groupe utilise les indicateurs de performance comme le résultat opérationnel, l'EBITDA courant, le cash-flow libre, et le ratio de sécurité tels que définis ci-dessous, considérant que ces agrégats sont pertinents dans le pilotage du Groupe et la mesure de la mise en œuvre de sa stratégie.

Résultat opérationnel courant et résultat opérationnel

Le Groupe suit un solde intermédiaire dans ses états financiers appelé « Résultat opérationnel » qui est défini par l'ensemble des produits et charges ne résultant pas des activités financières, des sociétés mises en équivalence, des activités arrêtées ou en cours de cession et de l'impôt.

Lorsque le Groupe identifie des produits ou charges à caractère non récurrent, il utilise, pour le suivi de sa performance opérationnelle, un solde intermédiaire de gestion intitulé « Résultat opérationnel courant ». Cet indicateur financier correspond au résultat opérationnel diminué des produits à caractère non récurrent et augmenté des charges à caractère non récurrent, tel que défini par la recommandation 2009-R.03 du CNC.

Ainsi, les produits et charges à caractère non récurrent qui sont présentés, le cas échéant, sur une ligne spécifique du compte de résultat consolidé, sont la traduction comptable d'événements inhabituels, anormaux et peu fréquents, en nombre très limité et de montant significatif.

EBITDA courant

Le Groupe définit son EBITDA courant (*Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization*) comme étant la somme du résultat opérationnel courant et des dotations nettes aux amortissements et dépréciations d'actifs immobilisés.

Cet indicateur permet au Groupe de suivre sa performance opérationnelle directement liée à l'activité, hors effet des investissements immobilisés.

Cash-flow libre et cash-flow libre courant

Le cash-flow libre s'obtient par l'addition des flux nets de trésorerie générés par l'activité et des flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement, déduction faite des montants consacrés à l'acquisition de sociétés, nets de la trésorerie acquise et des remboursements des obligations locatives comptabilisées selon IFRS 16.

Dans le cash-flow libre, le Groupe isole les encaissements et décaissements à caractère non récurrent, correspondant aux produits et charges de même nature au sein du résultat opérationnel. Retraité de ces éléments présentés sur une ligne spécifique, le Groupe identifie ainsi le cash-flow libre courant.

Le Groupe considère que cette définition du cash-flow libre représente l'indicateur de performance de sa gestion de la trésorerie.

Les obligations locatives comptabilisées selon IFRS 16 n'ont pas d'effet sur la performance telle que suivie par le Groupe.

Ratio de sécurité

Le ratio de sécurité est défini par le Groupe comme étant la part des frais fixes annuels couverte par la marge brute dégagée par le chiffre d'affaires récurrent.

Ce ratio permet au Groupe de mesurer la couverture de ses frais fixes par un chiffre d'affaires provenant d'activités qui ne dépend pas des décisions d'investissements de ses clients d'une année sur l'autre.

Secteurs opérationnels

L'information par secteur opérationnel est directement établie sur la base de la méthodologie de suivi et d'analyse des performances au sein du Groupe. Les secteurs opérationnels présentés en note 4 sont identiques à ceux figurant dans l'information communiquée régulièrement au Comité exécutif, « principal décideur opérationnel » du Groupe.

Les secteurs opérationnels correspondent aux grandes régions commerciales, regroupant des pays pour lesquels les caractéristiques économiques sont similaires (nature des produits et services, type de clients, méthodes de distribution). Il s'agit des régions : Amériques ; Europe du Nord, de l'Est et Moyen Orient ; Europe du Sud et Afrique du Nord ; et Asie-Pacifique. Ces régions exercent une activité commerciale et de services vis-à-vis de leurs clients. Elles n'exercent aucune activité industrielle ou de R&D et s'appuient sur des compétences centralisées partagées entre l'ensemble des régions pour de nombreuses fonctions : marketing, *business development*, logistique, achats, production, R&D, finance, juridique, ressources humaines, systèmes d'information... Toutes ces activités transverses figurent donc dans un secteur opérationnel complémentaire, le secteur « Siège ».

La mesure de performance se fait sur le résultat opérationnel courant du secteur en excluant, le cas échéant, les produits et charges à caractère non récurrent et les pertes de valeur sur actifs. Le chiffre d'affaires des régions commerciales est réalisé avec des clients externes et exclut toute facturation inter-secteurs. Les taux de marge brute utilisés pour déterminer la performance opérationnelle sont identiques pour toutes les régions. Ils sont déterminés par ligne de produits, et tiennent compte de la valeur ajoutée apportée par le Siège. Ainsi, pour les produits et prestations fournis en totalité ou en partie par le Siège, une partie de la marge brute globale consolidée est conservée dans le calcul du résultat du Siège et doit permettre d'en absorber les coûts. Les frais généraux du Siège étant pour l'essentiel fixes, sa marge brute, et par conséquent son résultat opérationnel, dépendent donc essentiellement du volume d'activité réalisé par les régions commerciales.

3. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Au 31 décembre 2021, le périmètre de consolidation du Groupe comprend, outre la société mère Lectra SA, 58 sociétés consolidées par intégration globale, dont 25 provenant de l'acquisition de Gerber.

Acquisition de Gemini

Le Groupe a annoncé le 6 septembre 2021 l'acquisition de la société roumaine Gemini.

L'acquisition porte en 2021 sur 60 % du capital et des droits de vote de Gemini, pour un montant de 7,6 millions d'euros. L'acquisition du solde aura lieu en deux temps en septembre 2024 et septembre 2026 (engagement de rachat des titres minoritaires – au moyen d'options croisées de *puts* et de *calls*), et portera le total du prix d'acquisition à un montant compris entre 13 et 20 millions d'euros.

La comptabilité d'acquisition est en cours de finalisation et les principaux impacts à date sur les états financiers du Groupe sont les suivants :

- comptabilisation d'un écart d'acquisition pour un montant de 6,0 millions d'euros ;
- comptabilisation des participations ne donnant pas le contrôle, évaluées à leur quote-part dans l'actif net repris (méthode dite du « goodwill partiel ») pour un montant de 1,0 million d'euros ;
- comptabilisation d'une dette correspondant à l'engagement de rachat des titres minoritaires, évaluée à la juste valeur, en contrepartie des capitaux propres – part du Groupe, pour un montant de 7,0 millions d'euros, à échéance à plus d'un an.

Le coût du rachat par Lectra est intégralement présenté sur la ligne « Coût d'acquisition des sociétés achetées » du tableau des flux de trésorerie, net de la trésorerie acquise, pour un montant de 7,1 millions d'euros.

Gemini est consolidée par intégration globale depuis le 27 septembre 2021.

En outre, une augmentation de capital de 3,0 millions d'euros a été réalisée en octobre 2021, dont 40 % ont été souscrits par les participations ne donnant pas le contrôle (figurant sur la ligne afférente du tableau des flux de trésorerie), Lectra ayant souscrit les 60 % restants.

Acquisition de Neteven

Le Groupe a annoncé le 24 juin l'acquisition de la société française Neteven.

L'acquisition porte en 2021 sur 80 % du capital et des droits de vote de Neteven, pour un montant de 12,6 millions d'euros. L'acquisition du solde (engagement de rachat des titres minoritaires – au moyen d'options croisées de *puts* et de *calls*) aura lieu en juin 2025 pour un montant compris entre 0,6 et 0,9 fois le chiffre d'affaires récurrent 2024.

La comptabilité d'acquisition est en cours de finalisation et les principaux impacts à date sur les états financiers du Groupe sont les suivants :

- comptabilisation d'un écart d'acquisition pour un montant de 10,8 millions d'euros ;
- comptabilisation des participations ne donnant pas le contrôle, évaluées à leur quote-part dans l'actif net repris (méthode dite du « goodwill partiel ») pour un montant de 0,5 million d'euros ;
- comptabilisation d'une dette correspondant à l'engagement de rachat des titres minoritaires, évaluée à la juste valeur, en contrepartie des capitaux propres – part du Groupe, pour un montant de 2,5 millions d'euros, à échéance à plus d'un an.

Le coût du rachat par Lectra est intégralement présenté sur la ligne « Coût d'acquisition des sociétés achetées » du tableau des flux de trésorerie, net de la trésorerie acquise, pour un montant de 11,8 millions d'euros.

Neteven est consolidée par intégration globale depuis le 28 juillet 2021.

Acquisition de Gerber

Le 1^{er} juin 2021, Lectra a finalisé l'acquisition de toutes les actions de Gerber pour un montant de 173,9 millions d'euros (après finalisation de la détermination du prix de la transaction) – financés par un emprunt de 140 millions d'euros et par la trésorerie du Groupe – auxquels s'ajoutent cinq millions de nouvelles actions Lectra émises au bénéfice de AIPCF VI LG Funding LP, actionnaire unique de Gerber.

Ce rapprochement stratégique donne naissance à un acteur mondial de premier plan de l'Industrie 4.0 pour les marchés de la mode, de l'automobile et de l'ameublement.

Regroupement d'entreprises – méthode de l'acquisition

La comptabilité d'acquisition (réalisée selon les principes d'IFRS 3) et l'évaluation de ses incidences fiscales sont toujours en cours, mais des montants provisoires ont été déterminés et pourront être revus ultérieurement.

Le Groupe a fait appel à une assistance externe dans ses travaux, auprès d'experts en valorisation et en transition comptable.

La juste valeur des actifs nets acquis et des passifs assumés ressort à 139,4 millions d'euros au 1^{er} juin 2021.

Ce montant comprend notamment :

- des actifs incorporels relatifs aux marques, technologies et relations clients identifiés lors de la comptabilité d'acquisition pour un total de 151 millions de dollars (124 millions d'euros au cours de change du 1^{er} juin 2021) ;
- les impacts de l'application d'IFRS 16 aux contrats de location de Gerber, qui tient compte du fait que le contrat de location du principal site de Tolland (États-Unis) a été conclu pour un montant de loyer désormais largement supérieur aux prix du marché local, conduisant à une réévaluation à la baisse du droit d'utilisation afférent.

En outre, au sein des actifs identifiés et des passifs repris figurent certains éléments, comme des compléments de prix pour des acquisitions passées de Gerber ou des bonus à certains employés de Gerber dans le cadre de l'acquisition par Lectra, qui ont été versés après la date d'acquisition, mais pour lesquels l'ancien actionnaire avait laissé la trésorerie destinée à éteindre ces passifs. Lors de l'encaissement ou du paiement de ces montants, le mouvement figure en net de la trésorerie acquise et non en flux de la période dans le tableau des flux de trésorerie consolidés (« Montants pré-financés » dans le tableau suivant).

Le montant des actifs et passifs identifiables se décompose ainsi en date du 1^{er} juin 2021 :

ACTIFS

(en milliers d'euros)	Montants au 1 ^{er} juin 2021	dont Actifs incorporels	dont Contrats de location	dont Montants pré-financés
Immobilisations incorporelles	125 237	123 760	-	-
Droits d'utilisation locatifs	15 942	-	15 942	-
Immobilisations corporelles	4 045	-	-	-
Autres actifs non courants	2 133	-	-	-
Impôts différés	1 133	-	-	-
Total actifs non courants	148 490	123 760	15 942	-
Stocks	17 267	-	-	-
Clients et comptes rattachés	29 572	-	-	-
Autres actifs courants	3 384	-	(170)	1 420
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15 030	-	-	3 205
Total actifs courants	65 252	-	(170)	4 624
Total actifs acquis	213 742	123 760	15 772	4 624

PASSIFS

(en milliers d'euros)	Montants au 1 ^{er} juin 2021	dont Actifs incorporels	dont Contrats de location	dont Montants pré-financés
Engagements de retraite	891	-	-	-
Obligations locatives à long terme	18 015	-	18 015	-
Emprunts et dettes financières à long terme	-	-	-	-
Total passifs non courants	18 906	-	18 015	-
Fournisseurs et autres passifs courants	35 037	-	(2 186)	4 624
Produits constatés d'avance	12 251	-	-	-
Dette d'impôt exigible	959	-	-	-
Obligations locatives à court terme	3 642	-	3 642	-
Emprunts et dettes financières à court terme	-	-	-	-
Provisions	3 538	-	186	-
Total passifs courants	55 427	-	1 642	4 624
Total passifs assumés	74 333	-	19 657	4 624

Net des actifs et des passifs repris

139 409

Enfin, l'intégralité des filiales de Gerber sont détenues à 100 % par le Groupe, et il n'y a donc aucune participation ne donnant pas le contrôle à évaluer.

Lectra ayant acquis le 1^{er} juin 2021 l'intégralité des actions de Gerber pour cinq millions d'actions nouvelles à un cours de 33,05 € et 173,9 millions d'euros en numéraire (prix d'acquisition final), l'écart d'acquisition ressort à 199,8 millions d'euros :

(en milliers d'euros)	1 ^{er} juin 2021
Montant net des actifs acquis et des passifs assumés	139 409
Participations ne donnant pas le contrôle	-
Prix d'acquisition (après ajustement de prix)	339 164
Écart d'acquisition	199 755

Cet écart d'acquisition peut s'analyser essentiellement comme la traduction comptable des synergies attendues entre les sociétés historiques de Lectra et les nouvelles filiales Gerber.

Il est à noter que la prime d'émission constatée dans les comptes statutaires de Lectra SA a été calculée sur la base du cours de l'action Lectra au 8 février 2021 (jour de l'annonce de l'opération), soit 24,50 € ; le différentiel entre les deux cours a été constaté en réserves consolidées.

Coûts de transaction

Les coûts de transaction afférents à cette acquisition au sens de la norme IFRS 3 (essentiellement les honoraires des conseils légaux, fiscaux et financiers) ont été comptabilisés dans les « Charges à caractère non récurrent » du compte de résultat depuis le quatrième trimestre 2020, et s'élèvent au total à 3,9 millions d'euros.

Information pro forma

Du 1^{er} juin (date d'acquisition) au 31 décembre 2021, le chiffre d'affaires de Gerber s'élève à 106,6 millions d'euros, l'EBITDA courant à 13,3 millions d'euros et le résultat net à 2,8 millions d'euros.

Si l'acquisition par Lectra avait été réalisée le 1^{er} janvier 2021, le chiffre d'affaires, l'EBITDA courant et le résultat net proforma de Gerber au cours de l'exercice 2021 auraient atteint respectivement 217,3 millions de dollars (environ 183,8 millions d'euros), 25,6 millions de dollars (environ 21,7 millions d'euros) et 2,9 millions de dollars (environ 2,4 millions d'euros).

Coût d'acquisition des sociétés achetées présenté dans le tableau des flux de trésorerie

Le montant figurant au tableau des flux de trésorerie consolidé du Groupe se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2021 (douze mois)
Dette de Gerber Technology remboursée par Lectra	(175 000)
Ajustement au prix final de la transaction	1 086
Trésorerie de Gerber Technology acquise	15 030
Montants pré-financés par l'ancien actionnaire	(3 205)
Total coût d'acquisition au TFT	(162 089)

Acquisition de Retviews

En juillet 2019, le Groupe a acquis la société belge Retviews SA et sa filiale roumaine Retviews Bucharest SRL. L'acquisition portait à cette date sur 70 % du capital et des droits de vote de Retviews, pour un montant de 8,0 millions d'euros. Comme initialement prévu, Lectra a acquis en juillet 2020 10 % additionnels du capital et des droits de vote de Retviews, pour un montant de 1,0 million d'euros : 0,9 million d'euros versés en juillet 2020 et le solde en janvier 2021. De même, en juillet 2021, Lectra a de nouveau acquis 10 % additionnels, pour un montant de 1,5 million d'euros (1,2 million d'euros versés en juillet 2021 et le solde en janvier 2022).

L'acquisition du solde du capital et des droits de vote aura lieu en juillet 2022 pour un montant d'environ 0,5 fois le chiffre d'affaires 2022. Conformément à IAS 7, les paiements figurent dans le tableau des flux de trésorerie, au niveau des flux liés aux opérations de financement, sur la ligne « Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées ».

Suite aux versements faits en janvier et juillet 2021, et à la réévaluation du montant à verser pour le rachat de 10 % additionnels entre juillet 2021 et janvier 2022 (en contrepartie des capitaux propres – part du Groupe), la dette correspondant à l’engagement de rachat des titres minoritaires s’élève désormais à 2,5 millions d’euros, à échéance court terme.

Retviews et sa filiale roumaine sont consolidées par intégration globale depuis le 15 juillet 2019.

Il n’y a pas eu d’autre variation de périmètre au cours des exercices 2021 et 2020.

Entités non consolidées

Trois filiales commerciales non significatives, tant en cumul qu’individuellement, ne sont pas consolidées. Au 31 décembre 2021, le montant total de leur chiffre d’affaires s’élève à 1,0 million d’euros, la valeur totale de leur actif à 3,1 millions d’euros et celle de leurs dettes financières (hors Groupe) à zéro. L’essentiel de l’activité commerciale réalisée par ces filiales est facturé directement par Lectra SA.

Les transactions avec ces filiales correspondent principalement aux achats effectués auprès de Lectra SA pour leur activité locale ou aux frais et commissions facturés à Lectra SA pour assurer leur fonctionnement lorsqu’elles jouent un rôle d’agent. Ces transactions ne représentent pas un montant significatif au 31 décembre 2021.

4. INFORMATION PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2021 (en milliers d’euros)	Europe du Nord ⁽¹⁾	Europe du Sud ⁽²⁾	Amériques	Asie- Pacifique	Siège	Total
Chiffre d’affaires	63 619	89 417	129 763	104 785	-	387 583
EBITDA courant	9 818	19 009	21 362	12 042	2 894	65 125
Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2020 ⁽³⁾ (en milliers d’euros)	Europe du Nord ⁽¹⁾	Europe du Sud ⁽²⁾	Amériques	Asie- Pacifique	Siège	Total
Chiffre d’affaires	51 240	63 531	63 455	57 957	-	236 182
EBITDA courant	6 774	11 020	9 635	3 946	6 118	37 493

(1) Ce secteur couvre les régions suivantes : Allemagne et Europe de l’Est, Royaume-Uni, Benelux, Scandinavie, pays baltes, Turquie et Moyen-Orient.

(2) Ce secteur couvre les régions suivantes : France, Italie, Espagne, Portugal, Afrique du Nord.

(3) Les montants de 2020 ont été retraités pour tenir compte de la modification des taux de marge brute (voir ci-dessous) et permettre une comparaison avec 2021.

Pour les activités historiques de Lectra, les taux de marge brute standards utilisés pour déterminer la performance des secteurs opérationnels ont été modifiés à compter du 1^{er} janvier 2021 pour tenir compte de la modification de la structure de coûts engendrée par l’implémentation de la feuille de route 2020-2022 du Groupe. L’affectation de la marge brute entre les régions commerciales et le Siège ainsi réalisée permet d’obtenir une performance par secteur opérationnel plus pertinente.

Les montants 2021 incluent les impacts de Gerber à compter du 1^{er} juin, de Neteven à compter du 28 juillet et de Gemini à compter du 27 septembre ; ces montants ont également été alloués aux secteurs opérationnels du Groupe.

L’EBITDA courant obtenu par l’addition des résultats des secteurs est identique à l’EBITDA courant tel qu’il figure dans les états financiers consolidés du Groupe ; aucune réconciliation n’est donc nécessaire.

5. TABLEAU RÉSUMÉ DE LA VARIATION DE LA TRÉSORERIE

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2021 (en milliers d'euros)	Trésorerie brute	Dettes financières	Trésorerie nette
Cash-flow libre courant	47 507	-	47 507
Éléments non récurrents du cash-flow libre	(8 012)	-	(8 012)
Augmentations de capital en numéraire ⁽¹⁾	2 855	-	2 855
Augmentations de capital des participations ne donnant pas le contrôle ⁽²⁾	1 204	-	1 204
Achat et vente par la société de ses propres actions ⁽³⁾	428	-	428
Coût d'acquisition des sociétés achetées ⁽⁴⁾	(180 980)	-	(180 980)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées ⁽⁵⁾	(1 363)	-	(1 363)
Versement de dividendes	(7 820)	-	(7 820)
Variation de l'endettement ⁽⁶⁾	139 214	(139 214)	-
Coût amorti de l'endettement ⁽⁶⁾	-	(172)	(172)
Effet de la variation des devises	2 927	-	2 927
Variation de la période	(4 040)	(139 386)	(143 426)
Situation au 31 décembre 2020	134 626	-	134 626
Situation au 31 décembre 2021	130 586	(139 386)	(8 800)
Variation de la période	(4 040)	(139 386)	(143 426)

(1) Résultant exclusivement de l'exercice d'options de souscription d'actions.

(2) Souscrite par les participations ne donnant pas le contrôle de Gemini (cf. note 3).

(3) Uniquement au travers du contrat de liquidité confié à Exane BNP Paribas (cf. note 7).

(4) Coût d'acquisition de Gerber, Neteven et Gemini (cf. note 3).

(5) Paiements relatifs aux acquisitions successives de 10 % de la société Retviews (cf. note 3).

(6) Montants relatifs à l'emprunt souscrit le 1^{er} juin 2021 (cf. note 8).

Le cash-flow libre au 31 décembre 2021 s'élève à 39,5 millions d'euros. Il résulte d'une capacité d'autofinancement d'exploitation de 50,4 millions d'euros, d'investissements de 6,4 millions d'euros, et d'une diminution du besoin en fonds de roulement de 10,0 millions d'euros. Il tient également compte d'une augmentation des autres actifs non courants d'exploitation de 5,9 millions d'euros (correspondant au crédit d'impôt recherche de l'exercice 2021, non encaissé et non imputé sur l'impôt à payer de Lectra SA – cf. note 6 ci-après). Enfin, il convient d'ajouter à ces montants le remboursement des obligations locatives (au sens de la norme IFRS 16) de 8,6 millions d'euros.

Par ailleurs, le cash-flow libre comprend des décaissements à caractère non récurrent de 8,0 millions d'euros, au titre des honoraires et autres coûts relatifs à l'acquisition de Gerber. Retraité de ces éléments, le cash-flow libre courant s'élève à 47,5 millions d'euros.

La variation du besoin en fonds de roulement s'explique comme suit :

- + 13,0 millions d'euros proviennent de l'augmentation des stocks, liée à la reprise de l'activité, et à une augmentation des stocks de sécurité pour faire face aux tensions sur les approvisionnements ;
- - 4,5 millions d'euros proviennent du solde du crédit d'impôt recherche de 2017 encaissé au cours du troisième trimestre 2021 (cf. note 6 ci-après) ;
- - 2,0 millions d'euros proviennent de l'augmentation des dettes fournisseurs ;
- - 6,9 millions d'euros proviennent de l'augmentation des acomptes reçus sur commandes ;
- - 10,4 millions d'euros proviennent de la différence entre la partie variable des salaires du Groupe relatifs aux résultats de l'exercice 2020, majoritairement payée en 2021, et celle, comptabilisée au cours de l'exercice 2021 et qui sera payée en 2022 ;
- + 0,8 million d'euros provient des variations des autres actifs et passifs courants ; aucune de ces variations, prise individuellement, ne représente un montant significatif.

La variation des créances figurant dans le tableau des flux de trésorerie consolidés, obtenue en tenant compte de la rubrique « Produits constatés d'avance » dans l'état de la situation financière, qui comprend, pour l'essentiel, la quote-part des contrats récurrents facturés qui n'est pas encore reconnue en chiffre d'affaires) est proche de zéro pour l'exercice 2021.

Le besoin en fonds de roulement au 31 décembre 2021 est négatif de 31,5 millions d'euros. Il comprend la part courante (5,3 millions d'euros) de la créance de 24,2 millions d'euros sur le Trésor public français au titre du crédit d'impôt recherche et du crédit d'impôt innovation non encaissés et non imputés sur l'impôt.

6. CRÉDIT D'IMPÔT RECHERCHE ET CRÉDIT D'IMPÔT INNOVATION

Le crédit d'impôt recherche de Lectra comptabilisé dans l'année, lorsqu'il ne peut être imputé sur l'impôt sur les sociétés, fait l'objet d'une créance sur le Trésor public français qui, si elle n'est pas utilisée au cours des trois années suivantes, est remboursée à la société au cours de la quatrième année. Pour Neteven, les crédits d'impôt recherche et innovation font l'objet d'une créance remboursée à la société au cours de l'année suivante.

Le Groupe présente séparément la part non-courante (remboursable à plus d'un an) de la créance fiscale relative au crédit d'impôt recherche.

Les crédits d'impôt (8,3 millions d'euros) de l'exercice 2021 (cinq mois seulement pour Neteven) ont été comptabilisés mais non encaissés.

Ainsi, au 31 décembre 2021, le Groupe détient une créance de 24,2 millions d'euros sur le Trésor public français (dont 18,9 millions d'euros classés parmi les autres actifs non courants), composée :

- du seul solde du crédit d'impôt recherche de Lectra, après imputation sur l'impôt sur les sociétés de chaque exercice : pour 2021 (5,9 millions d'euros), 2020 (7,8 millions d'euros), 2019 (5,2 millions d'euros) et 2018 (5,0 millions d'euros) ;
- du solde du crédit d'impôt recherche et du crédit d'impôt innovation de Neteven, après imputation sur l'impôt sur les sociétés de l'exercice 2021 (0,3 million d'euros).

Compte tenu de ses estimations des montants de ces crédits d'impôt et de l'impôt sur les sociétés pour les trois prochains exercices, la société Lectra n'anticipe pas de décaissement au titre de l'impôt sur les sociétés sur lequel sera intégralement imputé le crédit d'impôt recherche de chaque exercice. Lectra a ainsi encaissé au cours du troisième trimestre 2021 le solde de 4,5 millions d'euros au titre du crédit d'impôt 2017 et devrait percevoir le remboursement du solde des crédits d'impôt non imputés comme suit : 2022 (crédit d'impôt 2018), 2023 (crédit d'impôt 2019), 2024 (crédit d'impôt 2020) et 2025 (crédit d'impôt 2021). Cette situation perdurera tant que le montant des crédits d'impôt annuels sera supérieur à celui de l'impôt sur les sociétés à payer.

Si le montant de l'impôt sur les sociétés devait devenir supérieur à celui du crédit d'impôt de l'année, la société continuerait à ne pas décaisser le montant de l'impôt jusqu'à l'imputation de la totalité de la créance correspondante. Puis, elle compenserait chaque année l'intégralité de ces crédits d'impôt sur l'impôt à payer de la même année et devrait décaisser le solde.

7. ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ DÉTENUES EN PROPRE

Depuis le 1^{er} janvier 2021, la société a acheté 295 169 actions et en a vendu 302 131 aux cours moyens respectifs de 32,14 € et de 32,81 € dans le cadre du contrat de liquidité géré par Exane BNP Paribas.

Au 31 décembre 2021, elle détenait 7 035 de ses propres actions (soit 0,02 % du capital social) à un prix de revient moyen de 38,51 €, entièrement détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

8. TRÉSORERIE ET ENDETTEMENT

(en milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Trésorerie disponible	96 698	99 626
Équivalents de trésorerie	33 888	35 000
Emprunts et dettes financières	(139 386)	-
Trésorerie nette / (endettement net)	(8 800)	134 626

Les obligations locatives au sens de la norme IFRS 16 ainsi que les engagements d'achats de titres minoritaires ne sont pas considérés comme des dettes financières.

Jusqu'au 31 mai 2021, le Groupe n'avait pas d'emprunt ni de dette financière. Il a ensuite souscrit le 1^{er} juin 2021 un emprunt de 140 millions d'euros auprès de trois banques. Cet emprunt, à échéance cinq ans, est remboursable par quatre tranches annuelles de 15 % et 40 % *in fine*. Il porte intérêt au taux Euribor 3 mois (avec un plancher à 0 %) auquel s'ajoute une marge dépendant d'un ratio de levier, et fixée à 85 points de base pour la première année.

Les frais relatifs à la mise en place de l'emprunt ont été déduits du montant initialement reconnu au bilan et seront amortis sur la durée du prêt (coût amorti selon IFRS 9). Cet emprunt n'a fait l'objet d'aucune couverture de flux de trésorerie.

Au 31 décembre 2021, l'échéancier de l'emprunt se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Court terme – à moins d'un an	21 102	-
Long terme – à plus d'un an, et moins de cinq ans	118 284	-
Total	139 386	-

9. RISQUE DE CHANGE

Au cours de l'exercice 2021, la parité moyenne entre le dollar américain et l'euro a été de 1,18 \$ / 1 €.

Pour les entités historiques de Lectra, la politique de gestion du risque de change demeure inchangée par rapport au 31 décembre 2020. Pour les entités historiques de Gerber, aucune couverture n'a été appliquée.

Instruments financiers de couverture du risque de change

Les instruments financiers de couverture des risques de change comptabilisés au 31 décembre 2021 sont constitués de ventes et d'achats à terme de devises (principalement : dollar américain) d'une contre-valeur nette totale (ventes moins achats) de 5,5 millions d'euros, destinés à couvrir des positions de bilan existantes. La société a ainsi couvert en quasi-totalité ses positions de bilan, pour les filiales historiques de Lectra.

Par ailleurs, la société n'a pas couvert son exposition aux cours de change pour 2022.

10. SENSIBILITÉ DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

Sensibilité du chiffre d'affaires et de l'EBITDA courant aux variations des cours des devises

La sensibilité du chiffre d'affaires et de l'EBITDA courant aux variations des cours des devises a été établie sur la base des parités du 31 décembre 2021 des devises concernées, notamment 1,13 \$ / 1 €. La sensibilité aux variations des cours des devises prend en compte les acquisitions réalisées.

Compte tenu de la part estimée du chiffre d'affaires et des dépenses réalisés en dollar ou dans des devises corrélées au dollar, une baisse de l'euro de 5 cents par rapport au dollar (portant la parité moyenne annuelle à 1,08 \$ / 1 €) se traduirait par une augmentation mécanique du chiffre d'affaires annuel 2022 d'environ 11 millions d'euros et de l'EBITDA courant annuel de 3,6 millions d'euros. À l'inverse, une appréciation de l'euro de 5 cents (soit 1,18 \$ / 1 €) se traduirait par une diminution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel annuels des mêmes montants.