

RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DU QUATRIÈME TRIMESTRE ET DE L'EXERCICE 2024

Chers Actionnaires,

Vous trouverez ci-dessous le rapport sur l'activité et les comptes consolidés du groupe Lectra (le Groupe) pour le quatrième trimestre et l'exercice 2024, clos le 31 décembre 2024. Ces comptes intègrent ceux de la société Launchmetrics, consolidés depuis le 23 janvier 2024.

Les procédures d'audit sur les comptes de l'exercice ont été effectuées par les Commissaires aux comptes et le rapport de certification sera émis à l'issue du Conseil d'administration du 27 février 2025.

Pour permettre une meilleure analyse des résultats du Groupe dans son nouveau périmètre (« Périmètre Lectra 2024 »), les comptes de Lectra, hors Launchmetrics (« Périmètre Lectra 2023 »), et ceux de Launchmetrics sont analysés séparément. Les comparaisons détaillées entre 2024 et 2023 sont données pour le Périmètre Lectra 2024 et Launchmetrics à données réelles, et pour le Périmètre Lectra 2023 à cours de change 2023 (à « données comparables »).

L'analyse des commandes est faite au travers de deux indicateurs : d'une part, les commandes de « nouveaux systèmes », qui incluent 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, les « nouveaux abonnements logiciels (SaaS) », mesurant la valeur annuelle des nouveaux contrats SaaS (Software as a Service).

Les tableaux détaillés des commandes de nouveaux systèmes, du chiffre d'affaires et du compte de résultat figurent dans les compléments d'information au présent rapport, à partir de la page 13.

1. **2024 : DES RÉSULTATS EN PROGRESSION DANS UN ENVIRONNEMENT TOUJOURS DÉGRADÉ**

L'année 2024 a été marquée par un environnement macroéconomique et géopolitique fortement dégradé, qui a incité les clients du Groupe à la prudence dans leurs décisions d'investissement, avec toutefois des situations hétérogènes entre les différents marchés géographiques et sectoriels.

Dans ce contexte, pour le périmètre Lectra 2023, les commandes de nouveaux systèmes sont stables et celles de nouveaux abonnements SaaS progressent de 8 %, confirmant ainsi leur succès et leur adoption croissante par les clients.

Résultats 2024 conformes aux dernières estimations

Le 30 octobre, le Groupe avait précisé que le chiffre d'affaires et l'EBITDA courant devraient être proches du point bas des fourchettes annoncées le 14 février, soit 480 millions d'euros de chiffre d'affaires et 85 millions d'euros d'EBITDA courant pour le périmètre Lectra 2023, et 42 millions d'euros de chiffre d'affaires avec une marge d'EBITDA courant supérieure à 15 % pour Launchmetrics, soit 522 millions d'euros de chiffre d'affaires et 91,3 millions d'euros d'EBITDA courant pour le périmètre Lectra 2024.

Au total, le chiffre d'affaires de l'année 2024 progresse de 10 % à 526,7 millions d'euros et l'EBITDA courant de 15 % à 91,1 millions d'euros.

Intégration réussie de Launchmetrics

Launchmetrics a atteint 41,2 millions d'euros de chiffre d'affaires et 7,0 millions d'euros d'EBITDA courant et dépassé les anticipations du Groupe en matière de rentabilité avec une marge d'EBITDA courant de 16,9 %.

Par ailleurs, cette acquisition a considérablement élargi l'activité SaaS de Lectra, permettant le doublement de ce chiffre d'affaires SaaS à 77,4 millions d'euros à fin 2024, et renforçant son potentiel futur.

L'intégration au niveau des processus, des équipes et des produits est d'ores et déjà un succès et permet à Lectra de former un ensemble cohérent pour ses activités SaaS. Launchmetrics apporte en outre ses meilleures pratiques dans le SaaS, enrichissant ainsi l'expérience client du Groupe.

Amélioration continue des fondamentaux du Groupe

Les fondamentaux du modèle économique du Groupe ont été fortement améliorés, grâce notamment à la politique de rigueur mise en œuvre en mai 2023 et à la contribution de Launchmetrics. Ainsi, le chiffre d'affaires récurrent progresse de 18 % et la marge qu'il dégager couvre la quasi-totalité des frais fixes. La marge d'EBITDA courant augmente de 0,8 point pour atteindre 17,3 %. Le cash-flow libre courant généré en 2024 s'établit à 72,1 millions d'euros (+ 59 %) et l'endettement net du Groupe est ramené à 20,6 millions d'euros au 31 décembre 2024.

2. SYNTHÈSE DU QUATRIÈME TRIMESTRE 2024

2.1 Périmètre Lectra 2024

Forte progression du chiffre d'affaires récurrent, notamment des abonnements logiciels (SaaS)

Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2024 atteint 132,5 millions d'euros, en progression de 11 % par rapport au quatrième trimestre 2023.

Il se décompose en 35,3 millions d'euros de chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (27 % du chiffre d'affaires, en diminution de 4 %) et 97,1 millions d'euros de chiffre d'affaires récurrent (73 % du chiffre d'affaires, en hausse de 18 %). Le chiffre d'affaires récurrent comprend 20,9 millions d'euros de chiffre d'affaires SaaS, un montant multiplié par 2,5 par rapport au quatrième trimestre 2023, grâce à la croissance organique et à l'intégration de Launchmetrics.

Launchmetrics contribue à hauteur de 11,0 millions d'euros au chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2024.

Augmentation de l'EBITDA courant

L'EBITDA courant s'élève à 22,6 millions d'euros en progression de 14 %, et la marge d'EBITDA courant s'établit à 17,1 % (+ 0,5 point par rapport au quatrième trimestre 2023).

Launchmetrics poursuit l'amélioration de sa rentabilité et contribue à hauteur de 1,7 million d'euros à l'EBITDA courant, soit une marge d'EBITDA courant de 15,2 %.

Très forte progression du cash-flow libre courant

Le cash-flow libre courant du quatrième trimestre atteint 22,2 millions d'euros (13,2 millions d'euros au quatrième trimestre 2023).

2.2 Périmètre Lectra 2023

Avec une parité moyenne de 1 € / 1,07 \$ au quatrième trimestre, le dollar est resté stable par rapport au quatrième trimestre 2023. Sur le périmètre Lectra 2023, les fluctuations des devises ont eu un effet limité, entraînant une amélioration du chiffre d'affaires et de l'EBITDA courant de respectivement 0,4 et 0,5 million d'euros.

Commandes

Au cours du quatrième trimestre, malgré l'environnement macroéconomique dégradé, les commandes de nouveaux systèmes (38,6 millions d'euros) sont stables par rapport à la même période de 2023.

La montée en puissance des commandes de nouveaux abonnements SaaS se poursuit avec une valeur annuelle de 3,6 millions d'euros, en progression de 17 %, qui confirme l'adhésion grandissante des clients pour ce type de produit.

Chiffre d'affaires et EBITDA courant

Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2024 atteint 121,5 millions d'euros, en augmentation de 1 % par rapport à celui de la même période de 2023. Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes diminue de 6 %, alors que le chiffre d'affaires récurrent progresse de 5 %, aussi bien au niveau des abonnements SaaS (+ 21 %) que des contrats récurrents (+ 3 %).

L'EBITDA courant est de 21,0 millions d'euros et la marge d'EBITDA courant s'établit à 17,3 % (+ 0,3 point par rapport au quatrième trimestre 2023).

3. ACTIVITÉ ET COMPTES DE 2024

3.1 Périmètre Lectra 2024

Le chiffre d'affaires de l'année 2024 s'établit à 526,7 millions d'euros, en augmentation de 10 % par rapport à 2023. Il se décompose en 146,6 millions d'euros de chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (28 % du chiffre d'affaires, en baisse de 5 %) et 380,1 millions d'euros de chiffre d'affaires récurrent (72 % du chiffre d'affaires, en hausse de 18 %), dont 77,4 millions d'euros de chiffre d'affaires SaaS (15 % du chiffre d'affaires, soit une multiplication par 2,5).

Consolidé depuis le 23 janvier 2024, Launchmetrics contribue à hauteur de 41,2 millions d'euros au chiffre d'affaires 2024.

La marge brute atteint 376,9 millions d'euros, en hausse de 13 %, et le taux de marge brute s'établit à 71,6 %, (+ 1,8 point par rapport à 2023).

L'EBITDA courant (91,1 millions d'euros) progresse de 15 % et la marge d'EBITDA courant de 0,8 point à 17,3 %, reflétant la très bonne maîtrise des coûts dans le contexte perturbé des affaires.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 49,3 millions d'euros, stable par rapport à 2023. Il comprend une charge de 22,7 millions d'euros au titre de l'amortissement des actifs incorporels résultant des acquisitions réalisées depuis 2021, dont 10,1 millions d'euros pour Launchmetrics.

Les dépenses brutes de recherche et développement (67,6 millions d'euros), entièrement passées en charges de la période et comprises dans les frais fixes, représentent 12,8 % du chiffre d'affaires (55,8 millions d'euros et 11,7 % du chiffre d'affaires en 2023). Après déduction du crédit d'impôt recherche applicable en France et des subventions, les frais nets de recherche et développement totalisent 62,0 millions d'euros.

Les produits et charges financiers représentent une charge nette de 6,0 millions d'euros (2,8 millions d'euros en 2023) du fait de l'augmentation des taux d'intérêt et du financement de l'acquisition de Launchmetrics.

Le résultat de change est négatif de 2,2 millions d'euros.

Compte tenu des amortissements des actifs incorporels, de l'augmentation des charges financières et d'une charge d'impôts de 10,9 millions d'euros, le résultat net s'élève à 29,6 millions d'euros.

Le bénéfice net par action s'établit à 0,82 € sur capital de base et sur capital dilué (0,90 € sur capital de base et 0,89 € sur capital dilué en 2023).

Le cash-flow libre courant atteint 72,1 millions d'euros, en très forte augmentation (45,3 millions d'euros en 2023). Après un décaissement de 0,9 million d'euros au titre des charges à caractère non récurrent,

le cash-flow libre s'élève à 71,2 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024, le Groupe dispose d'un bilan particulièrement solide, avec des capitaux propres de 374,4 millions d'euros, un besoin en fonds de roulement négatif de 25,2 millions d'euros et un endettement financier net de 20,6 millions d'euros, après le paiement de la première tranche de l'acquisition de Launchmetrics, soit 77,0 millions d'euros. L'endettement financier net se compose d'une dette financière de 102,5 millions d'euros et d'une trésorerie disponible de 81,9 millions d'euros.

3.2 Périmètre Lectra 2023

Avec une parité moyenne de 1 € / 1,08 \$ sur l'année 2024, le dollar est resté stable par rapport à 2023. Les fluctuations des devises ont eu pour effet de diminuer le chiffre d'affaires et l'EBITDA courant de respectivement 1,9 million d'euros (- 0,4 %) et 0,5 million d'euros (- 0,6 %), dans les chiffres exprimés à données réelles par rapport à ceux établis à données comparables.

Commandes de nouveaux systèmes

Au cours de l'année 2024, les commandes de nouveaux systèmes (144,9 millions d'euros) sont stables par rapport à 2023. Les commandes de licences perpétuelles de logiciel (11,4 millions d'euros) diminuent de 18 %, l'essentiel des logiciels étant désormais commercialisé en mode SaaS, celles des équipements et de leurs logiciels (113,0 millions d'euros) et de la formation et de conseil (17,3 millions d'euros) progressent respectivement de 2 % et de 9 %.

Géographiquement, si les commandes de nouveaux systèmes diminuent de 12 % dans les Amériques, de 16 % en Europe et de 24 % dans les pays du reste du monde (Afrique du Sud, Turquie, Tunisie...), elles augmentent de 32 % en Asie-Pacifique.

Les commandes progressent de 1 % dans l'automobile et la mode et reculent de 28 % dans l'ameublement par rapport à l'année 2023.

Commandes de nouveaux abonnements SaaS

L'augmentation de 8 % de la valeur annuelle des nouveaux abonnements SaaS, qui atteint 11,6 millions d'euros, confirme l'adoption croissante des nouvelles solutions par les clients du Groupe, et le virage stratégique vers le SaaS.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'établit à 485,5 millions d'euros, en croissance de 2 % par rapport à 2023, à données comparables comme à données réelles.

Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes

Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (144,6 millions d'euros) diminue de 6 %. Il contribue à 30 % du chiffre d'affaires (32 % en 2023) et comprend principalement :

- les licences perpétuelles de logiciel (12,1 millions d'euros), qui diminuent de 12 % et représentent 3 % du chiffre d'affaires, comme en 2023 ;
- les équipements et leurs logiciels (112,4 millions d'euros), qui reculent de 5 % et représentent 23 % du chiffre d'affaires (25 % en 2023) ;
- la formation et le conseil (16,9 millions d'euros), qui baissent de 2 % et représentent 3 % du chiffre d'affaires, comme en 2023.

Au 31 décembre 2024, le carnet de commandes des nouveaux systèmes s'élève à 36,5 millions d'euros, stable à données comparables par rapport au 31 décembre 2023, mais en progression de 4 % à données réelles.

Chiffre d'affaires des contrats récurrents, consommables et pièces

Le chiffre d'affaires récurrent, qui contribue à 70 % du chiffre d'affaires (68 % en 2023), atteint 340,9 millions d'euros, en croissance de 6 % :

- les abonnements logiciels (SaaS) s'établissent à 38,2 millions d'euros, en hausse de 26 %, et représentent 8 % du chiffre d'affaires (6 % en 2023) ;

- les contrats de maintenance des logiciels (53,1 millions d'euros), en baisse de 1 % par rapport à 2023, représentent 11 % du chiffre d'affaires, comme en 2023 ;
- les contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels (102,6 millions d'euros), en croissance de 6 %, représentent 21 % du chiffre d'affaires, comme en 2023.

Parallèlement, le chiffre d'affaires des consommables et pièces (147,0 millions d'euros) augmente de 4 % et représente 30 % du chiffre d'affaires, comme en 2023.

Marge brute

La marge brute s'élève à 337,6 millions d'euros, en hausse de 2 % par rapport à 2023 et le taux de marge brute s'établit à 69,5 %, en baisse de 0,2 point.

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 283,9 millions d'euros, stables par rapport à l'exercice précédent, grâce au plan de rigueur déployé depuis mai 2023 visant à contenir la progression des frais fixes. Ils se décomposent en 263,4 millions d'euros de frais fixes et 20,5 millions d'euros de frais variables.

EBITDA courant

L'EBITDA courant (84,2 millions d'euros) progresse de 7 % et la marge d'EBITDA courant (17,3 %) de 0,9 point, par rapport à 2023.

4. PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT

Dividende à 0,40 € par action

Compte tenu de la très forte augmentation du cash-flow libre, la Société a décidé de distribuer un dividende de 0,40 € par action au titre de l'exercice 2024 (0,36 € au titre de l'exercice 2023). Le dividende total représente un taux de distribution de 51 % du résultat net consolidé 2024, ainsi qu'un rendement de 1,5 % sur la base du cours de clôture de l'action au 31 décembre 2024.

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2025, la mise en paiement du dividende aura lieu le 5 mai 2025.

5. ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

A la suite d'une divergence avec le Président-Directeur général portant sur le rôle de l'Administrateur référent, Monsieur Ross McInnes a décidé de démissionner de son mandat d'Administrateur, avec effet au 24 avril 2025. Le Conseil d'administration remercie Monsieur Ross McInnes pour sa contribution au cours de ces trois dernières années.

A compter du 25 avril 2025, le Conseil d'administration de Lectra sera composé de 7 membres : Monsieur Daniel Harari (Président-Directeur général), Madame Nathalie Rossiensky (Administratrice référente, Administratrice indépendante), Madame Céline Abecassis-Moedas (Administratrice indépendante), Madame Karine Calvet (Administratrice indépendante), Monsieur Pierre-Yves Roussel (Administrateur indépendant), Monsieur Jérôme Viala (Administrateur non-indépendant) et Madame Hélène Viot-Poirier (Administratrice indépendante).

6. FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2023-2025 : SECOND RAPPORT D'ÉTAPE

Initiée en 2017, la stratégie Lectra 4.0 a pour objectif de positionner le Groupe d'ici 2030 comme un acteur incontournable de l'Industrie 4.0 sur ses marchés sectoriels stratégiques : la mode, l'automobile, l'ameublement. Sa mise en œuvre s'est effectuée jusqu'à présent à travers trois 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 commerciales en quatre grandes régions et les lancements des premières offres logicielles en mode SaaS.

La seconde, déployée sur la période 2020-2022, a conféré au Groupe une nouvelle dimension – essentiellement à la suite de l'acquisition de Gerber en juin 2021 – et lui a ouvert de nouvelles perspectives, avec une structure financière plus solide que jamais, une présence mondiale étendue, une base de clients élargie, un portefeuille de produits renforcé, un nombre croissant de clients utilisant ses nouvelles offres pour l'Industrie 4.0 et une nouvelle image de marque.

La stratégie Lectra 4.0 ainsi que les différents chapitres de la feuille de route stratégique 2023-2025 sont résumés ci-dessous, suivis d'un deuxième rapport d'étape décrivant les actions mises en œuvre dans ce cadre en 2024.

Lectra 4.0 : une vision de long terme

Des marchés en profonde mutation

L'évolution des comportements des consommateurs, les changements intervenus au niveau macro-économique, les événements géopolitiques de ces dernières années, et l'ampleur croissante que prennent les enjeux éthiques et de développement durable continuent d'impacter fortement les clients de Lectra dans le monde entier.

Les acteurs de la mode doivent mener simultanément des transformations profondes de leur réseau de distribution et de leur chaîne d'approvisionnement, en prenant en compte les impacts de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), et la révision continue de leurs stratégies d'offres et de positionnement. Le secteur de la mode se fixe de plus en plus comme objectif de produire uniquement ce qui peut être vendu, à un prix adapté à la demande des consommateurs.

Les industriels du marché de l'automobile subissent, quant à eux, des bouleversements majeurs. La substitution croissante des véhicules thermiques par des véhicules électriques, aux technologies coûteuses, met sous pression leur structure de coûts. L'émergence de nouveaux acteurs, notamment chinois, dans le domaine des véhicules électriques bouleverse l'écosystème européen et américain. Pour rester compétitifs, les équipementiers doivent augmenter la performance de leurs outils de production et réduire leur consommation de matière. Les constructeurs automobiles cherchent quant à eux à optimiser certains postes de dépenses d'un véhicule, tels les sièges et intérieurs dont le coût est important, afin de préserver leurs marges.

Enfin, les sociétés d'ameublement poursuivent la modernisation, la digitalisation et l'automatisation de leurs outils industriels, tout en continuant la transformation de leur mode et processus de production, afin de privilégier davantage la fabrication à la demande, correspondant aux attentes des consommateurs.

Une accélération de l'adoption des technologies clés de l'Industrie 4.0

L'Industrie 4.0 impose une nouvelle organisation des usines. Celle-ci repose 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.

La crise du COVID-19, ses conséquences sur les écosystèmes et les habitudes de consommation induisent de plus en plus de changements structurels dans les chaînes de valeur des produits. Ces évolutions ont fortement accéléré la digitalisation des processus, de la création au point de vente, la mise en place de lignes de production modulaires, intelligentes et communicantes ainsi que l'adoption des technologies clés de l'Industrie 4.0. Autant d'étapes préalables qui visent à exploiter tout le potentiel de la quatrième révolution industrielle pour ensuite automatiser, puis optimiser de manière continue l'ensemble des processus.

In fine, l'Industrie 4.0 permettra de franchir un nouveau cap dans l'interconnexion des acteurs impliqués tout au long de la chaîne de valeur, d'atteindre des niveaux de performance supérieurs, de rendre plus flexibles les lignes de production pour gagner en agilité et répondre aux demandes de personnalisation.

Une place de plus en plus centrale de la Responsabilité Sociétale des Entreprises

Aucune entreprise ne peut désormais ignorer les enjeux éthiques, environnementaux, sociaux et sociétaux dans la conduite de ses activités. Un nombre croissant de consommateurs manifestent leurs attentes en matière d'éthique, de durabilité et de traçabilité des produits. Dans de plus en plus de pays, des réglementations émergent afin de garantir leur origine et leur contenu. Par ailleurs, de nombreux collaborateurs, en particulier les nouvelles générations, expriment des exigences accrues sur les valeurs de leurs entreprises et les conditions de travail.

Ces enjeux imposent aux organisations de repenser leurs modes de fonctionnement et de prise de décisions. L'éco-conception devient progressivement la norme, l'optimisation des moyens de production une nécessité, la transparence inéluctable. Une nouvelle donne à laquelle l'ensemble des acteurs de la mode, de l'automobile et de l'ameublement devront s'adapter.

Une stratégie de long terme plus pertinente que jamais

Initiée en 2017, la stratégie Lectra 4.0, dont l'objectif est de positionner le Groupe comme un acteur incontournable de l'Industrie 4.0 sur ses trois marchés sectoriels stratégiques d'ici 2030, a prouvé toute son efficacité.

Les cinq piliers de cette stratégie sont renforcés par les évolutions et nouvelles exigences des marchés ciblés par Lectra :

- un positionnement premium, reconnu et renforcé depuis l'acquisition de Gerber en 2021, fondé sur des solutions et services à forte valeur ajoutée, intégrant une solide expertise métier ;
- une concentration de l'activité sur trois marchés sectoriels 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 l'engagement de ses équipes à tout mettre en œuvre pour leur permettre d'utiliser ses solutions de manière optimale et ainsi accroître leur satisfaction ;
- la mise progressive sur le marché de nouveaux services 4.0 combinant analyse des données, expertise de Lectra et intelligence artificielle, et permettant aux clients d'améliorer en permanence leurs opérations ;
- une politique RSE engagée avec la volonté affirmée d'appliquer des normes sociales, sociétales, éthiques et environnementales de plus en plus strictes dans l'ensemble des pratiques et des activités du Groupe.

Pour les clients du Groupe, la stratégie Lectra 4.0 se traduit par l'intégration croissante des technologies

clés de l'Industrie 4.0 au sein de son portefeuille de produits et par le lancement de nouvelles offres, en particulier logicielles — uniquement disponibles en mode SaaS — répondant aux transformations de leurs modèles économiques. Lancées progressivement depuis 2018, ces offres ont été soit développées par les équipes R&D de Lectra, soit issues des acquisitions de Kubix Lab, Retviews, Neteven, TextileGenesis et Launchmetrics. Encore au début de leur cycle de vie, leur potentiel de croissance est important.

Feuille de route stratégique 2023-2025

Objectif : renforcer la position de Lectra comme acteur majeur de l'Industrie 4.0

Lectra poursuit la mise en œuvre de sa stratégie Lectra 4.0 au travers de sa feuille de route stratégique 2023-2025.

L'ambition du Groupe, au cours de cette période est de tirer pleinement profit de son changement de dimension pour accélérer sa croissance, d'augmenter significativement le volume du SaaS dans son chiffre d'affaires et de saisir les opportunités de croissance externe. Soutenue par l'engagement de ses collaborateurs et reconnue par ses clients, Lectra est également à l'avant-garde d'un avenir plus durable.

Six priorités stratégiques

Afin de soutenir ces objectifs, le Groupe s'est fixé six priorités stratégiques pour la période 2023-2025.

Premièrement, renforcer la mise en œuvre des bonnes pratiques éthiques, sociales, sociétales et environnementales en interne et fournir à ses clients les outils pour le faire. Formalisée en 2021, la politique RSE de Lectra lui permet de poursuivre sa croissance tout en intégrant au mieux les attentes de l'ensemble des parties prenantes.

Deuxièmement, tirer profit de toutes les synergies résultant de l'acquisition de Gerber. Avec cette intégration, tous les fondamentaux de Lectra ont été renforcés. Aucun concurrent ne possède une expérience aussi robuste, aussi riche et aussi avancée des technologies clés de l'Industrie 4.0, pas plus que l'expertise métier, la présence mondiale, la base de clients, le leadership et le modèle économique de Lectra.

Au travers de l'exploitation du potentiel de sa base de client élargie, de l'unification des efforts de R&D, de la réorganisation des opérations industrielles autour de trois sites – Bordeaux-Cestas (France), Shanghai (Chine) et Tolland (États-Unis) – et du lancement de nouvelles offres communes, Lectra cherche à maximiser l'impact de ces synergies pour accélérer sa croissance et améliorer sa rentabilité.

Troisièmement, accélérer la transition des ventes de logiciels vers le mode SaaS. Le Groupe entend poursuivre ses efforts pour renforcer la pénétration de ses offres logicielles SaaS, accélérer ses investissements R&D afin d'enrichir les offres actuelles et en lancer de nouvelles qui compléteront le portefeuille de produits.

Quatrièmement, transformer le modèle d'engagement et de relation client du Groupe afin d'accompagner le développement des solutions pour l'Industrie 4.0, et permettre la croissance du chiffre d'affaires récurrent. L'objectif est d'accroître le niveau de satisfaction et la fidélité des clients, d'optimiser et de maximiser leur utilisation des solutions de Lectra, tout en renforçant la pénétration des nouvelles offres.

Cinquièmement, dans la continuité des deux précédentes feuilles de route, poursuivre les opérations de croissance externe. Lectra privilégie ainsi les sociétés, les start-ups notamment, ayant mis sur le marché une offre ou développé des briques technologiques qui complèteraient son portefeuille de produits. En développant de nouvelles expertises dans la mode, au-delà de sa principale activité, le Groupe pourra ainsi accéder à de nouveaux leviers de croissance à long terme, dans le but de vendre davantage de produits à sa base client.

Sixièmement, enfin, préparer Lectra pour la période 2026-2030 avec l'objectif d'atteindre plus rapidement et plus efficacement son ambition d'être un acteur incontournable de l'Industrie 4.0 sur ses trois marchés sectoriels stratégiques.

Le Groupe continuera ainsi à dédier une part importante des investissements R&D – environ 10 % du chiffre d'affaires annuel – au développement de nouvelles solutions, disponibles à partir de 2026.

En parallèle, afin de concentrer ses efforts sur les enjeux les plus porteurs d'avenir, le Groupe arrêtera progressivement certaines activités non-stratégiques, qui représentaient environ 25 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2022.

Enfin, la gouvernance de Lectra sera ajustée pour relever ses défis actuels et garantir la mise en œuvre de sa stratégie à long terme.

Ces six priorités stratégiques permettent au Groupe de structurer les actions à mener pour accomplir les ambitions de sa feuille de route.

Second rapport d'étape

Dans un environnement toujours dégradé et un climat économique et géopolitique instable, les orientations stratégiques de long terme ont été maintenues. Par ailleurs, l'ensemble des fondamentaux du modèle économique du Groupe a été significativement amélioré et l'adoption du modèle SaaS par les clients de Lectra s'est accélérée.

Les six priorités stratégiques de la feuille de route stratégique 2023-2025 ont guidé les actions menées en 2024 :

- D'importants projets liés à la mise en œuvre de la politique RSE de Lectra ont été menés en complément de ceux lancés en 2023. Une analyse d'impact sur l'environnement des activités du Groupe a été réalisée et de nombreuses équipes y ont été sensibilisées, notamment par une formation destinée à tous les collaborateurs. Des parcours de formations adaptés à certaines fonctions continueront d'être mis en œuvre. De plus, grâce au bilan carbone complet du Groupe depuis 2023, un plan de transition climatique a été établi, il présente la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2030.

Par ailleurs, la contribution de Lectra à la réduction de l'impact environnemental de ses clients étant un pilier de sa politique RSE, ses offres continuent d'évoluer dans ce sens. TextileGenesis, solution phare de traçabilité dans la mode, s'est ainsi enrichie afin d'assurer la traçabilité des matières conventionnelles en remontant la chaîne d'approvisionnement. Les nouvelles offres Valia Fashion et Valia Furniture intègrent désormais des tableaux de bord qui permettent de suivre la consommation électrique des équipements de marque Lectra.

En complément, le déploiement du programme *Lectra Way* – ensemble de valeurs et pratiques managériales incarnant la culture d'entreprise promue par Lectra – a été accéléré. Il vise en particulier à assurer le bien-être des collaborateurs, promouvoir la progression de jeunes talents, améliorer l'engagement des équipes et la gestion des carrières. Son effet est mesuré par des enquêtes auxquelles 85 % des collaborateurs ont répondu en 2024, avec un taux d'engagement des équipes de 60 %.

- La mise en œuvre des synergies résultant de l'acquisition de Gerber s'est poursuivie avec le remplacement des contrats existants par un contrat de maintenance fondé sur les standards de performance Lectra. Les bonnes pratiques de vente des consommables ont été alignées au niveau du Groupe, permettant d'augmenter significativement les performances commerciales, avec une croissance de 6 % en 2024, en excluant les ventes de consommables et pièces de l'activité non-stratégique Sign & Graphics de Gerber, progressivement arrêtée. Par ailleurs, le déploiement de l'ensemble des bonnes pratiques des sites de Bordeaux-Cestas (France) et de Tolland (États-Unis) sur le site industriel de Suzhou (Chine) a permis d'augmenter considérablement la qualité de service et la satisfaction client pour les produits de marque Gerber et d'y assembler un premier équipement de marque Vector fin 2024. Ces trois sites soutiendront la politique industrielle du Groupe sur le long-terme.
- L'accélération de l'adoption des nouvelles offres logicielles vendues en mode SaaS s'est à nouveau confirmée. Les abonnements SaaS représentent désormais 15 % du chiffre d'affaires en 2024, contre 6 % en 2023, 0 % en 2017. Les offres Kubix Link, TextileGenesis et Launchmetrics ont enregistré un niveau record de nouveaux abonnements SaaS auprès de clients prestigieux : ces trois offres ont représenté 65 % des nouveaux abonnements SaaS

vendus en 2024. Le Groupe poursuit la transformation de son organisation commerciale afin de l'adapter aux bonnes pratiques du SaaS.

- Le Groupe continue de faire évoluer son modèle de relation client, en particulier en renforçant les équipes de Customer Success dont l'une des missions est d'optimiser les performances des clients grâce à l'utilisation des solutions Lectra.
- La politique soutenue d'investissements R&D s'est poursuivie, avec 67,6 millions d'euros en 2024, soit 12,8 % du chiffre d'affaires. Tout en renforçant l'expertise de Lectra en matière d'internet des objets, de cloud, de big data et d'intelligence artificielle, ces investissements visent à enrichir les offres actuelles et à assurer le développement de futures offres. La solution cloud Valia a été lancée en 2024 pour les marchés de la mode et de l'ameublement. Véritable incarnation de la vision de Lectra pour l'Industrie 4.0 et fer de lance de la salle de coupe 4.0, Valia combine la puissance de l'IA et l'expertise unique de Lectra pour connecter, automatiser et fluidifier les étapes de production des vêtements et meubles rembourrés, du traitement des commandes à la découpe des textiles, tout en optimisant l'utilisation de la matière.
- La politique de croissance externe s'est poursuivie, avec l'acquisition en janvier 2024 de la majorité du capital de Launchmetrics, acteur majeur du marketing digital dans l'industrie de la mode.
- Des partenariats stratégiques ont été signés en septembre 2024 avec Six Atomic, start-up développant des solutions basées sur l'IA, notamment générative, qui accélèrent le processus de conception et de développement des vêtements pour le marché de la mode et AQC, en octobre 2024, start-up développant des solutions basées sur l'IA et des équipements innovants de reconnaissance automatique de défauts textiles.
- La gouvernance du Groupe a poursuivi son évolution. Jérôme Viala a quitté ses fonctions de Directeur général adjoint le 31 mars 2024 et rejoint le Conseil d'administration du Groupe en qualité d'Administrateur le 26 avril 2024. Par ailleurs, Antonella Capelli, President EMEA, et Michael Jaïs, Directeur général et cofondateur de Launchmetrics, ont rejoint le Comité exécutif.

Objectifs financiers

Compte tenu de l'amélioration des fondamentaux du Groupe, de l'acquisition de la majorité du capital de la société Launchmetrics, et d'un environnement toujours dégradé, Lectra avait adapté ses objectifs financiers annoncés en février 2023, et communiqué en février 2024 son ambition de réaliser en 2025 un chiffre d'affaires supérieur à 600 millions d'euros, dont 90 millions de chiffre d'affaires SaaS, et une marge d'EBITDA courant supérieure à 20 % (sur la base des cours de change au 29 décembre 2023, notamment 1 € / 1,10 \$). Les objectifs 2025 sont détaillés dans le chapitre 10 (« Évolution prévisible de l'activité ») du présent rapport.

La Société a par ailleurs, poursuivi sa politique de rémunération attractive des actionnaires avec le versement de dividendes représentant environ 40 % du résultat net annuel en 2023 et 50 % en 2024, hors éléments à caractère non récurrent. Elle prévoit de maintenir cette politique pour l'exercice 2025.

Enfin, le cash-flow libre dégagé continuera de contribuer au financement de futures acquisitions ainsi qu'au remboursement de l'emprunt.

7. CAPITAL SOCIAL – ACTIONNARIAT – BOURSE

Évolution du capital

Au 31 décembre 2024, le capital social est de 37 966 274 €, divisé en 37 966 274 actions d'une valeur nominale de 1,00 €. Depuis le 1^{er} janvier 2024, il a été augmenté de 133 309 € en valeur nominale (assorti d'une prime d'émission de 2 091 642 €) issu de la création de 133 309 actions nouvelles résultant de la levée d'options de souscription d'actions.

Principaux actionnaires

Le 4 juin 2024 la Société a été informée que AIPCF VI LG Funding (États-Unis) avait vendu l'intégralité des actions qu'elle détenait. Elle avait été précédemment informée que la société AIPCF VI LG Funding (États-Unis) avait franchi à la baisse le 21 février 2024 les seuils de 5 % du capital et des droits de vote.

Le 25 février 2024, Daniel Harari, qui détenait 14,6 % du capital et 14,5 % des droits de vote, a indiqué à la Société avoir vendu 700 000 actions pour rembourser des crédits qu'il avait contractés il y a plusieurs années, et ne pas avoir l'intention, dans un avenir prévisible, de vendre d'autres actions de la Société.

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

- Daniel Harari détient 12,7 % du capital et 12,6 % des droits de vote ;
- Alantra EQMC Asset Management SGIIC (Espagne), Brown Capital Management (États-Unis), Fidelity Management and Research (États-Unis) et Kempen Oranje Participaties (Pays-Bas) détiennent chacune 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 2024, la Société détenait 0,09 % de ses propres actions dans le cadre du contrat de liquidité géré par Natixis ODDO BHF.

Capitalisation boursière

La capitalisation boursière s'élève à 0,99 milliard d'euros au 31 décembre 2024 (1,18 milliard d'euros au 31 décembre 2023).

Au 31 décembre 2024, le cours de Bourse (26,00 €) s'est inscrit en baisse de 17 % par rapport au 31 décembre 2023 (31,25 €). Au cours des douze mois, son plus bas niveau a été de 23,35 € le 30 octobre et son plus haut de 35,20 € le 16 février.

Au cours de l'année 2024, 15,1 millions d'actions ont été échangées (16,1 millions en 2023), toutes plateformes confondues (source Bloomberg), dont 26 % seulement sur Euronext.

La Société fait partie des indices CAC All Shares, CAC Technology, EN Tech Leaders and ENT PEA-PME 150. Cependant, depuis le 20 septembre 2024, la Société ne fait plus partie des indices SBF 120, CAC Mid & Small et CAC All-Tradable, en raison d'une faible liquidité du titre sur la plateforme Euronext.

L'action de la Société est éligible au Service de Règlement Différé classique (SRD) d'Euronext, service permettant aux investisseurs français de différer le règlement ou la livraison des titres. La Société a par ailleurs confirmé, dans son communiqué du 17 avril 2024, son éligibilité au dispositif PEA-PME.

8. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LE 31 DÉCEMBRE

Aucun événement important n'est à signaler.

9. CALENDRIER FINANCIER

L'Assemblée générale annuelle se réunira le 25 avril 2025.

Les résultats financiers trimestriels de 2025 seront publiés le 24 avril, le 24 juillet et le 29 octobre 2025, après la clôture d'Euronext.

Les résultats de l'exercice 2025 seront publiés le 11 février 2026.

10. ÉVOLUTION PRÉVISIBLE DE L'ACTIVITÉ

En 2024, dans un environnement dégradé, Lectra a démontré sa résilience et confirmé la pertinence de sa stratégie et la qualité de ses fondamentaux, atouts cruciaux pour poursuivre le développement du Groupe.

Perspectives 2025

Bien que des premiers signes positifs puissent être détectés, le manque de visibilité au niveau macroéconomique et géopolitique pourrait encore peser sur les décisions d'investissement des clients du Groupe.

Dans ce contexte, le Groupe aborde 2025 avec confiance et poursuivra sa stratégie en répondant au plus près des besoins de ses clients grâce à la qualité de son offre pour l'Industrie 4.0 et en développant son activité SaaS.

La visibilité sur les commandes de nouveaux systèmes reste limitée, à l'instar des deux années précédentes, sans possibilité d'anticiper la date et l'ampleur d'un éventuel rebond, qui pourrait néanmoins intervenir dans le courant de l'année.

L'activité récurrente, qui a représenté 72 % du chiffre d'affaires en 2024, devrait continuer à croître en 2025, portée notamment par le développement de l'activité SaaS.

Par ailleurs, le Groupe maintiendra un contrôle strict des coûts et devrait bénéficier d'un mix des commandes plus favorable en termes de marge brute.

Compte tenu de ces éléments, Lectra s'est fixé pour objectif de réaliser en 2025 un chiffre d'affaires récurrent supérieur à 400 millions d'euros, dont 90 millions d'euros de SaaS.

Au total le chiffre d'affaires devrait être compris entre 550 et 600 millions d'euros, et la marge d'EBITDA courant de l'ordre de 20 %, sur la base des parités de change au 31 décembre 2024, notamment \$ 1,04 / € 1.

Le Conseil d'administration

Le 12 février 2025

COMPLÉMENT D'INFORMATION – QUATRIÈME TRIMESTRE 2024

PÉRIMÈTRE LECTRA 2024

(Après prise en compte de Launchmetrics depuis le 23 janvier 2024)

ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES – VARIATION À DONNÉES RÉELLES

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre						2023	Variation 2024/2023
	2024							
	Périmètre Lectra 2023	%	Launchmetrics	%	Périmètre Lectra 2024	%		
Chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et leurs logiciels et des services non récurrents, dont :	34 938	29%	367	3%	35 305	27%	36 725	-4%
- licences perpétuelles de logiciel	2 859	2%	-	-	2 859	2%	3 481	-18%
- équipements et leurs logiciels	26 909	22%	-	-	26 909	20%	27 868	-3%
- formation, conseil	4 238	3%	247	2%	4 485	3%	4 295	+4%
- divers	931	1%	120	1%	1 052	1%	1 081	-3%
Chiffre d'affaires récurrent, dont :	86 554	71%	10 595	97%	97 149	73%	82 597	+18%
- abonnements logiciels (SaaS)	10 354	9%	10 595	97%	20 948	16%	8 521	+146%
- contrats de maintenance des logiciels	13 387	11%	-	-	13 387	10%	13 458	-1%
- contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels	26 201	22%	-	-	26 201	20%	24 805	+6%
- consommables et pièces	36 613	30%	-	-	36 613	28%	35 813	+2%
Total	121 492	100%	10 962	100%	132 454	100%	119 322	+11%
Parité moyenne € / \$	1,07		1,07		1,07		1,08	

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES RÉELLES

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre				
	2024			2023	Variation 2024/2023
	Périmètre Lectra 2023	Launchmetrics	Périmètre Lectra 2024	Périmètre Lectra 2023	Données réelles
Chiffre d'affaires	121 492	10 962	132 454	119 322	+11%
Coût des ventes	(36 609)	(536)	(37 145)	(35 707)	+4%
Marge brute	84 882	10 426	95 308	83 614	+14%
(en % du chiffre d'affaires)	69,9%	95,1%	72,0%	70,1%	+1,9 point
Frais de recherche et de développement	(14 181)	(1 698)	(15 879)	(13 022)	+22%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(57 453)	(10 031)	(67 484)	(58 252)	+16%
Résultat opérationnel courant	13 248	(1 304)	11 945	12 341	-3%
(en % du chiffre d'affaires)	10,9%	-11,9%	9,0%	10,3%	-1,3 point
Produits à caractère non récurrent	-	-	-	-	na
Charges à caractère non récurrent	(93)	87	(6)	(5 777)	-100%
Résultat opérationnel	13 155	(1 216)	11 939	9 100	+31%
(en % du chiffre d'affaires)	10,8%	-11,1%	9,0%	7,6%	+1,4 point
Résultat avant impôts	10 620	(1 218)	9 402	8 790	+7%
Impôt sur le résultat	(2 300)	1 383	(917)	(1 096)	-16%
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence ⁽¹⁾	(76)	-	-	-	na
Résultat net	8 244	165	8 408	7 695	+9%
dont Résultat net part du Groupe	8 311	83	8 394	8 030	+5%
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	(68)	82	14	(336)	na
Résultat opérationnel courant	13 248	(1 304)	11 945	12 341	-3%
+ Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	7 725	2 973	10 698	7 473	+43%
EBITDA courant	20 974	1 669	22 643	19 814	+14%
(en % du chiffre d'affaires)	17,3%	15,2%	17,1%	16,6%	+0,5 point
Parité moyenne € / \$	1,07	1,07	1,07	1,08	

(1) La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence correspond à la prise de participation dans AQC et Six Atomic en 2024 (Cf. Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

COMPLÉMENT D'INFORMATION – QUATRIÈME TRIMESTRE 2024

PÉRIMÈTRE LECTRA 2023

COMMANDES DE NOUVEAUX SYSTÈMES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

Licences perpétuelles de logiciel, équipements et leurs logiciels et services non récurrents	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre						
	2024			2023		Variation 2024/2023	
	Réel	%	A cours de change 2023	Réel	%	Données réelles	Données comparables
(en milliers d'euros)							
Licences perpétuelles de logiciel	2 684	7%	2 644	3 731	10%	-28%	-29%
Equipements et leurs logiciels	30 608	79%	30 272	28 585	74%	+7%	+6%
Formation, conseil	4 348	11%	4 303	4 897	13%	-11%	-12%
Divers	931	2%	924	1 081	3%	-14%	-15%
Total	38 571	100%	38 142	38 294	100%	+1%	0%
Parité moyenne € / \$	1,07		1,08	1,08			

Nouveaux abonnements logiciels (SaaS)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre						
	2024			2023		Variation 2024/2023	
	Réel	%	A cours de change 2023	Réel	%	Données réelles	Données comparables
(en milliers d'euros)							
Valeur annuelle des nouveaux abonnements logiciels (SaaS)	3 643	na	3 609	3 082	na	+18%	+17%
Parité moyenne € / \$	1,07		1,08	1,08			

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	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre						
	2024			2023		Variation 2024/2023	
	Réel	%	A cours de change 2023	Réel	%	Données réelles	Données comparables
(en milliers d'euros)							
Europe, dont :	37 561	31%	37 461	38 876	33%	-3%	-4%
- France	7 047	6%	7 048	6 321	5%	+11%	+11%
Amériques	41 808	34%	41 773	40 099	33%	+4%	+4%
Asie - Pacifique	31 730	27%	31 569	27 142	23%	+17%	+16%
Autres pays	10 392	9%	10 269	13 204	11%	-21%	-22%
Total	121 492	100%	121 072	119 322	100%	+2%	+1%
Parité moyenne € / \$	1,07		1,08	1,08			

Chiffre d'affaires par activité	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre						
	2024			2023		Variation 2024/2023	
	Réel	%	A cours de change 2023	Réel	%	Données réelles	Données comparables
(en milliers d'euros)							
Chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et leurs logiciels et des services non récurrents, dont :	34 938	29%	34 624	36 725	31%	-5%	-6%
- licences perpétuelles de logiciel	2 859	2%	2 833	3 481	3%	-18%	-19%
- équipements et leurs logiciels	26 909	22%	26 629	27 868	23%	-3%	-4%
- formation, conseil	4 238	3%	4 239	4 295	4%	-1%	-1%
- divers	931	1%	924	1 081	1%	-14%	-15%
Chiffre d'affaires récurrent, dont :	86 554	71%	86 447	82 597	69%	+5%	+5%
- abonnements logiciels (SaaS)	10 354	9%	10 337	8 521	7%	+22%	+21%
- contrats de maintenance des logiciels	13 387	11%	13 365	13 458	11%	-1%	-1%
- contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels	26 201	22%	26 111	24 805	21%	+6%	+5%
- consommables et pièces	36 613	30%	36 634	35 813	30%	+2%	+2%
Total	121 492	100%	121 072	119 322	100%	+2%	+1%
Parité moyenne € / \$	1,07		1,08	1,08			

COMPLÉMENT D'INFORMATION – QUATRIÈME TRIMESTRE 2024

PÉRIMÈTRE LECTRA 2023

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

Compte de résultat à cours de change constants

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre				
	2024		2023	Variation 2024/2023	
	Réel	À cours de change 2023	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	121 492	121 072	119 322	+2%	+1%
Coût des ventes	(36 609)	(36 602)	(35 707)	+3%	+3%
Marge brute	84 882	84 469	83 614	+2%	+1%
(en % du chiffre d'affaires)	69,9%	69,8%	70,1%	-0,2 point	-0,3 point
Frais de recherche et de développement	(14 181)	(14 155)	(13 022)	+9%	+9%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(57 453)	(57 529)	(58 252)	-1%	-1%
Résultat opérationnel courant	13 248	12 785	12 341	+7%	+4%
(en % du chiffre d'affaires)	10,9%	10,6%	10,3%	+0,6 point	+0,3 point
Produits à caractère non récurrent	-	-	2 536	na	na
Charges à caractère non récurrent	(93)	(92)	(5 777)	-98%	-98%
Résultat opérationnel	13 155	12 693	9 100	+45%	+39%
(en % du chiffre d'affaires)	10,8%	10,5%	7,6%	+3,2 points	+2,9 points
Résultat avant impôts	10 620	10 152	8 790	+21%	+15%
Impôt sur le résultat	(2 300)	na	(1 096)	+110%	na
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence ⁽¹⁾	(76)	na	-	na	na
Résultat net	8 244	na	7 695	na	na
dont Résultat net part du Groupe	8 311	na	8 030	+3%	na
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	(67)	na	(336)	na	na
Résultat opérationnel courant	13 248	12 785	12 341	+7%	+4%
+ Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	7 725	7 704	7 473	+3%	+3%
EBITDA courant	20 974	20 489	19 814	+6%	+3%
(en % du chiffre d'affaires)	17,3%	16,9%	16,6%	+0,7 point	+0,3 point
Parité moyenne € / \$	1,07	1,08	1,08		

(1) La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence correspond à la prise de participation dans AQC et Six Atomic en 2024 (Cf. Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

COMPLÉMENT D'INFORMATION – ANNÉE 2024

PÉRIMÈTRE LECTRA 2024

(Après prise en compte de Launchmetrics depuis le 23 janvier 2024)

ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES – VARIATION À DONNÉES RÉELLES

Chiffre d'affaires par activité	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						Variation	
	2024						2023	2024/2023
	Périmètre Lectra 2023	%	Launchmetrics ⁽¹⁾	%	Périmètre Lectra 2024	%	Périmètre Lectra 2023	Données réelles
(en milliers d'euros)								
Chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et leurs logiciels et des services non récurrents, dont :	144 596	30%	1 987	5%	146 583	28%	154 347	-5%
- licences perpétuelles de logiciel	12 149	3%	-	-	12 149	2%	13 813	-12%
- équipements et leurs logiciels	112 393	23%	-	-	112 393	21%	118 772	-5%
- formation, conseil	16 879	3%	807	2%	17 685	3%	17 260	+2%
- divers	3 174	1%	1 180	3%	4 355	1%	4 502	-3%
Chiffre d'affaires récurrent, dont :	340 893	70%	39 198	95%	380 091	72%	323 232	+18%
- abonnements logiciels (SaaS)	38 194	8%	39 198	95%	77 391	15%	30 381	+155%
- contrats de maintenance des logiciels	53 075	11%	-	-	53 075	10%	53 633	-1%
- contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels	102 584	21%	-	-	102 584	19%	97 284	+5%
- consommables et pièces	147 041	30%	-	-	147 041	28%	141 934	+4%
Total	485 489	100%	41 184	100%	526 674	100%	477 579	+10%
Parité moyenne € / \$	1,08		1,08		1,08		1,08	

(1) À compter du 23 janvier 2024

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES RÉELLES

	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre					Variation	
	2024					2023	2024/2023
	Périmètre Lectra 2023	Launchmetrics ⁽¹⁾	Périmètre Lectra 2024	Périmètre Lectra 2023	Données réelles		
(en milliers d'euros)							
Chiffre d'affaires	485 489	41 184	526 674	477 579		+10%	
Coût des ventes	(147 914)	(1 886)	(149 801)	(144 402)		+4%	
Marge brute	337 575	39 298	376 873	333 177		+13%	
(en % du chiffre d'affaires)	69,5%	95,4%	71,6%	69,8%		+1,8 point	
Frais de recherche et de développement	(56 317)	(5 639)	(61 955)	(51 301)		+21%	
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(227 621)	(38 042)	(265 663)	(232 824)		+14%	
Résultat opérationnel courant	53 638	(4 382)	49 255	49 052		+0%	
(en % du chiffre d'affaires)	11,0%	-10,6%	9,4%	10,3%		-0,9 point	
Produits à caractère non récurrent	-	-	-	5 174		na	
Charges à caractère non récurrent	(457)	-	(457)	(5 777)		na	
Résultat opérationnel	53 181	(4 382)	48 798	48 450		+1%	
(en % du chiffre d'affaires)	11,0%	-10,6%	9,3%	10,1%		-0,8 point	
Résultat avant impôts	45 183	(4 584)	40 599	43 968		-8%	
Impôt sur le résultat	(13 081)	2 190	(10 890)	(11 354)		-4%	
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence ⁽²⁾	(76)	-	-	-		na	
Résultat net	32 026	(2 394)	29 632	32 615		-9%	
dont Résultat net part du Groupe	32 366	(1 202)	31 164	33 904		-8%	
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	(340)	(1 192)	(1 532)	(1 289)		na	
Résultat opérationnel courant	53 638	(4 382)	49 255	49 052		0%	
+ Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	30 526	11 333	41 859	29 966		+40%	
EBITDA courant	84 163	6 951	91 114	79 018		+15%	
(en % du chiffre d'affaires)	17,3%	16,9%	17,3%	16,5%		+0,8 point	
Parité moyenne € / \$	1,08	1,08	1,08	1,08			

(1) À compter du 23 janvier 2024

(2) La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence correspond à la prise de participation dans AQC et Six Atomic en 2024 (Cf. Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés)

COMPLÉMENT D'INFORMATION – ANNÉE 2024

PÉRIMÈTRE LECTRA 2023

COMMANDES DE NOUVEAUX SYSTÈMES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

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

	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2024			2023		Variation 2024/2023	
	Réel	%	A cours de change 2023	Réel	%	Données réelles	Données comparables
(en milliers d'euros)							
Licences perpétuelles de logiciel	11 386	8%	11 422	13 962	10%	-18%	-18%
Équipements et leurs logiciels	113 031	78%	113 218	111 057	76%	+2%	+2%
Formation, conseil	17 304	12%	17 390	15 921	11%	+9%	+9%
Divers	3 174	2%	3 179	4 502	3%	-29%	-29%
Total	144 895	100%	145 208	145 442	100%	0%	0%
Parité moyenne € / \$	1,08		1,08	1,08			

	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2024			2023		Variation 2024/2023	
	Réel	%	A cours de change 2023	Réel	%	Données réelles	Données comparables
(en milliers d'euros)							
Europe	33 567	23%	33 471	39 819	27%	-16%	-16%
Amériques	34 901	24%	35 106	40 006	28%	-13%	-12%
Asie - Pacifique	62 753	43%	62 974	47 670	33%	+32%	+32%
Autres pays	13 674	9%	13 657	17 947	12%	-24%	-24%
Total	144 895	100%	145 208	145 442	100%	0%	0%
Parité moyenne € / \$	1,08		1,08	1,08			

	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2024			2023		Variation 2024/2023	
	Réel	%	A cours de change 2023	Réel	%	Données réelles	Données comparables
(en milliers d'euros)							
Mode	74 598	51%	74 800	73 705	51%	+1%	+1%
Automobile	47 497	33%	47 617	47 377	33%	0%	+1%
Ameublement	10 911	8%	10 880	15 165	10%	-28%	-28%
Autres industries	11 889	8%	11 911	9 194	6%	+29%	+30%
Total	144 895	100%	145 208	145 442	100%	0%	0%
Parité moyenne € / \$	1,08		1,08	1,08			

2. Nouveaux abonnements logiciels (SaaS)

	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2024			2023		Variation 2024/2023	
	Réel	%	A cours de change 2023	Réel	%	Données réelles	Données comparables
(en milliers d'euros)							
Valeur annuelle des nouveaux abonnements logiciels (SaaS)	11 633	na	11 658	10 809	na	+8%	+8%
Parité moyenne € / \$	1,08		1,08	1,08			

COMPLÉMENT D'INFORMATION – ANNÉE 2024

PÉRIMÈTRE LECTRA 2023

ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

Chiffre d'affaires par région	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre							
	2024			2023		Variation 2024/2023		
	Réel	%	A cours de change 2023	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
(en milliers d'euros)								
Europe, dont :	148 917	31%	148 570	156 202	33%	-5%	-5%	
- France	24 876	5%	24 877	25 599	5%	-3%	-3%	
Amériques	167 858	35%	168 744	171 452	36%	-2%	-2%	
Asie - Pacifique	127 411	26%	128 889	109 620	23%	+16%	+18%	
Autres pays	41 303	9%	41 172	40 305	8%	+2%	+2%	
Total	485 489	100%	487 375	477 579	100%	+2%	+2%	
Parité moyenne € / \$	1,08		1,08	1,08				

Chiffre d'affaires par activité	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre							
	2024			2023		Variation 2024/2023		
	Réel	%	A cours de change 2023	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
(en milliers d'euros)								
Chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et leurs logiciels et des services non récurrents, dont :	144 596	30%	144 998	154 347	32%	-6%	-6%	
- licences perpétuelles de logiciel	12 149	3%	12 185	13 813	3%	-12%	-12%	
- équipements et leurs logiciels	112 393	23%	112 646	118 772	25%	-5%	-5%	
- formation, conseil	16 879	3%	16 989	17 260	3%	-2%	-2%	
- divers	3 174	1%	3 179	4 502	1%	-29%	-29%	
Chiffre d'affaires récurrent, dont :	340 893	70%	342 376	323 232	68%	+5%	+6%	
- abonnements logiciels (SaaS)	38 194	8%	38 279	30 381	6%	+26%	+26%	
- contrats de maintenance des logiciels	53 075	11%	53 196	53 633	11%	-1%	-1%	
- contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels	102 584	21%	103 094	97 284	21%	+5%	+6%	
- consommables et pièces	147 041	30%	147 807	141 934	30%	+4%	+4%	
Total	485 489	100%	487 375	477 579	100%	+2%	+2%	
Parité moyenne € / \$	1,08		1,08	1,08				

COMPLÉMENT D'INFORMATION – ANNÉE 2024

PÉRIMÈTRE LECTRA 2023

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

Compte de résultat à cours de change constants

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre				
	2024		2023	Variation 2024/2023	
	Réel	À cours de change 2023	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	485 489	487 375	477 579	+2%	+2%
Coût des ventes	(147 914)	(148 363)	(144 402)	+2%	+3%
Marge brute	337 575	339 012	333 177	+1%	+2%
(en % du chiffre d'affaires)	69,5%	69,6%	69,8%	-0,3 point	-0,2 point
Frais de recherche et de développement	(56 317)	(56 346)	(51 301)	+10%	+10%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(227 621)	(228 569)	(232 824)	-2%	-2%
Résultat opérationnel courant	53 638	54 097	49 052	+9%	+10%
(en % du chiffre d'affaires)	11,0%	11,1%	10,3%	+0,7 point	+0,8 point
Produits à caractère non récurrent	-	-	5 174	na	na
Charges à caractère non récurrent	(457)	(457)	(5 777)	-92%	-92%
Résultat opérationnel	53 181	53 640	48 450	+10%	+11%
(en % du chiffre d'affaires)	11,0%	11,0%	10,1%	+0,9 point	+0,9 point
Résultat avant impôts	45 183	45 637	43 968	+3%	+4%
Impôt sur le résultat	(13 081)	na	(11 354)	+15%	na
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence ⁽¹⁾	(76)	na	-	na	na
Résultat net	32 026	na	32 615	-2%	na
dont Résultat net part du Groupe	32 366	na	33 904	-5%	na
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	(340)	na	(1 289)	na	na
Résultat opérationnel courant	53 638	54 097	49 052	+9%	+10%
+ Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	30 526	30 594	29 966	+2%	+2%
EBITDA courant	84 163	84 691	79 018	+7%	+7%
(en % du chiffre d'affaires)	17,3%	17,4%	16,5%	+0,8 point	+0,9 point
Parité moyenne € / \$	1,08	1,08	1,08		

(1) La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence correspond à la prise de participation dans AQC et Six Atomic en 2024 (Cf. Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Attestation de la Société relative au rapport du quatrième trimestre et de l'exercice 2024

« Nous attestons qu'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 2024 présente un tableau fidèle des événements importants survenus pendant l'exercice et de leur incidence sur les comptes, ainsi qu'une description des principaux risques et des principales incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

Paris, le 12 février 2025

Daniel Harari
Président-Directeur général

Olivier du Chesnay
Directeur financier

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024 ⁽¹⁾	31 décembre 2023
Ecart d'acquisition	369 470	297 306
Autres immobilisations incorporelles	188 036	129 014
Droit d'utilisation locatifs	28 351	26 322
Immobilisations corporelles	23 430	25 800
Titres des sociétés mises en équivalence ⁽²⁾	3 854	-
Autres actifs non courants	13 078	18 150
Impôts différés actifs	13 247	13 591
Total actifs non courants	639 467	510 183
Stocks	63 423	70 686
Clients et comptes rattachés	102 601	91 859
Autres actifs courants	28 293	21 441
Trésorerie et équivalents de trésorerie	81 901	115 049
Total actifs courants	276 218	299 035
Total actifs	915 685	809 218

PASSIF

Au 31 décembre (en milliers d'euros)	31 décembre 2024 ⁽¹⁾	31 décembre 2023
Capital social	37 966	37 833
Primes d'émission et de fusion	142 869	140 777
Actions détenues en propre	(937)	(885)
Ecart de conversion	35 390	16 977
Réserves et résultats consolidés	137 999	215 124
Participations ne donnant pas le contrôle	21 063	8 033
Total capitaux propres	374 350	417 860
Engagements de retraite	10 930	10 593
Obligations locatives à long terme	22 223	22 074
Engagements d'achat de titres minoritaires	117 887	49 536
Impôts différés passifs	19 012	2 733
Emprunts et dettes financières à long terme	86 773	76 684
Instruments financiers dérivés	664	-
Total passifs non courants	257 490	161 620
Fournisseurs et autres passifs courants	101 150	88 493
Produits constatés d'avance	111 845	94 103
Dettes d'impôt exigible	6 545	5 504
Obligations locatives à court terme	9 941	9 144
Engagements d'achat de titres minoritaires	29 766	1 702
Emprunts et dettes financières à court terme	15 704	21 405
Provisions	8 893	9 386
Total passifs courants	283 844	229 738
Total passifs	915 685	809 218

(1) Les montants 2024 intègrent Launchmetrics depuis le 23 janvier 2024 (cf. note 3 ci-après).

(2) Le montant 2024 correspond aux titres de participation dans Six Atomic et AQC Industry (cf. note 3 ci-après).

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2024 ⁽¹⁾ (douze mois)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2023 (douze mois)
Chiffre d'affaires	526 674	477 579
Coût des ventes	(149 801)	(144 402)
Marge brute	376 873	333 177
Frais de recherche et développement	(61 955)	(51 301)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(265 663)	(232 824)
Résultat opérationnel courant	49 255	49 052
Produits à caractère non récurrent ⁽²⁾	-	5 174
Charges à caractère non récurrent ⁽³⁾	(457)	(5 777)
Résultat opérationnel	48 798	48 450
Produits financiers	2 258	3 098
Charges financières	(8 269)	(5 936)
Résultat de change	(2 189)	(1 644)
Résultat avant impôts	40 599	43 968
Impôts sur le résultat	(10 890)	(11 354)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(76)	-
Résultat net	29 632	32 615
dont Résultat net part du Groupe	31 164	33 904
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	(1 532)	(1 289)
 (en euros)		
Résultat net part du Groupe par action :		
- de base	0,82	0,90
- dilué	0,82	0,89
Nombre d'actions utilisé pour les calculs :		
- résultat de base	37 873 739	37 794 184
- résultat dilué	38 161 144	38 134 888
 (en milliers d'euros)		
Résultat opérationnel courant	49 255	49 052
+ Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	41 859	29 966
EBITDA courant	91 114	79 018

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL PART DU GROUPE⁽⁴⁾

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2024 ⁽¹⁾ (douze mois)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2023 (douze mois)
Résultat net part du Groupe	31 164	33 904
Écarts de conversion	18 414	(13 257)
Variation de la réserve de réévaluation sur les instruments financiers	(664)	-
Effet d'impôts	166	(112)
Total éléments qui seront reclassés en résultat net	17 916	(13 369)
Réévaluation du passif net au titre des régimes de retraite à prestations définies	777	(1 006)
Effet d'impôts	(182)	241
Total éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net	596	(765)
Total autres éléments du résultat global	18 511	(14 134)
Résultat global part du Groupe	49 675	19 770

- (1) Les montants 2024 intègrent Launchmetrics depuis le 23 janvier 2024 (cf. note 3 ci-après).
- (2) Les produits à caractère non récurrent correspondaient à la part non-utilisée d'une provision reprise au deuxième trimestre 2023, à la suite de l'accord trouvé sur un litige fiscal provenant de l'acquisition de Gerber pour 2,6 millions d'euros, et pour 2,5 millions d'euros à des reprises de provisions (non-utilisées) pour risques fiscaux provenant de l'acquisition de Gerber.
- (3) En 2024, les charges à caractère non récurrent correspondent à des frais relatifs à l'acquisition de Launchmetrics. En 2023, Les charges à caractère non récurrent correspondent pour 4,6 millions d'euros à un complément de provision fiscale en lien avec les discussions en cours avec l'administration française (cf. note 6 ci-après) et pour 1,2 million d'euros à des frais relatifs à des acquisitions.
- (4) Le Groupe a jugé non significative l'information sur le résultat global des participations ne donnant pas le contrôle (des entités Neteven, Gemini CAD Systems, Glengo Lectra Teknoloji, TextileGenesis et Launchmetrics – cf. note 3 ci-après) et présente donc uniquement le résultat global part du Groupe.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2024 ⁽¹⁾ (douze mois)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2023 (douze mois)
I - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE		
Résultat net	29 632	32 615
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	41 859	29 966
Dotations nettes aux provisions et dépréciations (actifs courants)	1 209	(1 107)
Éléments non monétaires du résultat	1 925	(761)
Plus- ou moins-values sur cessions d'actifs	39	96
Variation des impôts différés	(2 286)	(1 349)
Capacité d'autofinancement d'exploitation	72 378	59 460
Variation des stocks et en-cours	4 943	5 631
Variation des créances clients et comptes rattachés	10 247	1 949
Variation des autres actifs et passifs courants	(1 084)	(8 149)
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	14 107	(569)
Variation des autres actifs non courants d'exploitation	1 831	681
Flux nets de trésorerie liés à l'activité opérationnelle	88 316	59 572
II - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(4 236)	(3 846)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(2 534)	(3 239)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	286	18
Coût d'acquisition des sociétés achetées ⁽²⁾	(71 590)	(17 677)
Coût d'acquisition des titres de participation ⁽³⁾	(3 782)	-
Acquisitions d'immobilisations financières ⁽⁴⁾	(5 721)	(10 994)
Cessions d'immobilisations financières ⁽⁴⁾	6 651	11 493
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(80 926)	(24 245)
III - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		
Augmentations de capital en numéraire de la société mère	2 225	687
Augmentations de capital des participations ne donnant pas le contrôle	228	-
Versement de dividendes	(14 113)	(18 126)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées ⁽⁵⁾	(4 200)	(482)
Achats par la société de ses propres actions	(5 289)	(10 588)
Ventes par la société de ses propres actions	5 193	10 558
Souscription des dettes long terme et court terme	99 012	-
Remboursement des obligations locatives	(11 526)	(10 579)
Remboursement des dettes long terme et court terme	(115 755)	(21 000)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(44 225)	(49 530)
Variation de la trésorerie	(36 834)	(14 203)
Trésorerie à l'ouverture	115 049	130 634
Variation de la trésorerie	(36 834)	(14 203)
Incidence des variations de cours de change	3 686	(1 382)
Trésorerie à la clôture	81 901	115 049
Flux nets de trésorerie liés à l'activité opérationnelle	88 316	59 572
+ Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(80 926)	(24 245)
- Coût d'acquisition des sociétés achetées	71 590	17 677
- Coût d'acquisition des titres de participation	3 782	-
- Remboursement des obligations locatives	(11 526)	(10 579)
Cash-flow libre	71 237	42 425
Éléments non récurrents du cash-flow libre	(875)	(2 920)
Cash-flow libre courant	72 112	45 345
Impôts (payés) / remboursés, nets	(8 117)	(9 051)
Intérêts (payés) sur obligations locatives	(777)	(539)
Intérêts (payés)	(6 299)	(4 504)

(1) Les montants 2024 intègrent Launchmetrics depuis le 23 janvier 2024 (cf. note 3 ci-après).

(2) Ce montant correspond au coût d'acquisition, net de la trésorerie acquise, de Launchmetrics en 2024 ; et en 2023, de TextileGenesis et de la reprise d'activité opérée en Chine (cf. note 3 ci-après).

(3) Ce montant correspond au coût d'acquisition des titres de participation de Six Atomic et AQC Industry (cf. note 3).

(4) 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.

(5) En 2024, ce montant correspond à l'acquisition d'une partie des parts détenues dans la société Gemini par les associés minoritaires. En 2023, le montant correspondait, à l'acquisition des parts détenues dans la société Neteven par l'un des associés minoritaires, à la suite de son départ.

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 31 décembre 2022	37 788 949	1,00	37 789	140 134	(1 037)	30 346	242 269	449 501	2 719	452 220
Résultat net							33 904	33 904	(1 289)	32 615
Autres éléments du résultat global							(765)	(14 134)	(52)	(14 186)
Résultat global							(13 369)	33 139	19 770	18 429
Exercices d'options de souscription d'actions	44 016	1,00	44	643				687		687
Valorisation des options de souscription d'actions							1 499	1 499		1 499
Vente (achat) par la société de ses propres actions					152			152		152
Profit (perte) réalisé par la société sur ses propres actions							(137)	(137)		(137)
Cession interne de propriété intellectuelle avec des participations ne donnant pas le contrôle							(2 380)	(2 380)	2 380	-
Achat de titres minoritaires sur la société Neteven							482	482	(131)	351
Intégration de TextileGenesis et engagement d'achat de titres minoritaires ⁽¹⁾							(45 416)	(45 416)	4 406	(41 010)
Actualisation et révision des engagements de rachat des minoritaires							3 795	3 795		3 795
Dividendes							(18 126)	(18 126)		(18 126)
Capitaux propres au 31 décembre 2023	37 832 965	1,00	37 833	140 777	(885)	16 977	215 124	409 827	8 033	417 860
Résultat net							31 164	31 164	(1 532)	29 632
Autres éléments du résultat global							18 414	98	392	18 903
Résultat global							18 414	31 261	(1 140)	48 535
Exercices d'options de souscription d'actions	133 309	1,00	133	2 092				2 225	228	2 453
Valorisation des options de souscription d'actions							1 419	1 419	67	1 486
Vente (achat) par la société de ses propres actions					(52)			(52)		(52)
Profit (perte) réalisé par la société sur ses propres actions							(85)	(85)		(85)
Intégration de Launchmetrics et engagement d'achat de titres minoritaires ⁽²⁾							(105 405)	(105 405)	17 277	(88 128)
Actualisation et révision des engagements de rachat des minoritaires							7 256	7 256		7 256
Achat de titres minoritaires sur la société Gemini							2 045	2 045	(2 904)	(859)
Dividendes							(13 615)	(13 615)	(498)	(14 113)
Capitaux propres au 31 décembre 2024	37 966 274	1,00	37 966	142 869	(937)	35 390	137 999	353 287	21 063	374 350

(1) Ces montants font suite à la prise de contrôle de la société TextileGenesis le 9 janvier 2023 (cf. note 3).

(2) Ces montants font suite à la prise de contrôle de la société Launchmetrics le 23 janvier 2024 (cf. note 3).

NOTES ANNEXES AU RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2024

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, ainsi que des enjeux de durabilité, tels que la traçabilité et l'optimisation de l'utilisation de la matière.

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

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 non récurrent 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.

À la suite de l'acquisition de Launchmetrics le 23 janvier 2024, ainsi que l'acquisition de TextileGenesis en janvier 2023, et la création d'une entité en Chine (Lectra Suzhou) en décembre 2023, le Groupe dispose, outre la société mère, d'un réseau de 82 filiales, unique au regard de ses concurrents, et réalise en direct plus de 85 % de son chiffre d'affaires.

Lectra reçoit des clients du monde entier dans ses *Experience Centers* à Bordeaux-Cestas (France), à Atlanta et New York (États-Unis) et à Shanghai (Chine). Le Groupe dispose de douze Centres d'expertises internationaux, basés à Bordeaux-Cestas (France), Atlanta et Tolland (États-Unis), Blumenau (Brésil), Hô Chi Minh (Vietnam), Istanbul (Turquie), Madrid (Espagne), Milan (Italie), Osaka (Japon), Porto (Portugal), Séoul (Corée du Sud) 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 Centres d'expertises de Lectra afin de permettre la maintenance préventive et prédictive.

La fabrication des équipements de découpe automatique développés par Gerber est pour partie réalisée aux États-Unis et en Chine, dont l'activité dédiée au Groupe a été reprise en décembre 2023 (cf. note 3 ci-après).

Collaborateurs

Lectra s'appuie sur les compétences et l'expérience de près de 3 000 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://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_en

Les états financiers consolidés condensés au 31 décembre 2024 ont été préparés en conformité avec la norme IAS 34 – Information financière intermédiaire. Ils ne comportent pas l'intégralité des informations requises pour des états financiers complets et doivent être lus conjointement avec les états financiers consolidés du Groupe et leur annexe pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, disponibles sur lectra.com.

Les comptes consolidés ont été préparés selon les mêmes règles et méthodes que celles retenues pour la préparation des comptes consolidés annuels 2023. Ils ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'administration qui les a arrêtés lors de sa réunion du 12 février 2025. 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 27 février 2025, 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'est pas impacté par les modifications de normes, amendements et interprétations applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2024. Le Groupe n'a pas non plus 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 2024.

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 immobilisations, l'évaluation des engagements d'achat de titres minoritaires ainsi que 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 de logiciel sous forme d'abonnement ou de licences perpétuelles, 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 forment une composante essentielle de ces équipements : sans le pilote, les équipements sont inutilisables, et sans ces derniers les logiciels n'ont aucune utilité non plus. En revanche, les logiciels spécialisés (par exemple, les logiciels de gestion des collections, de patronage, de simulation), habituellement installés sur les ordinateurs des clients, régulièrement vendus séparément des équipements sous forme de licence perpétuelle, 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 et 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 ;
- la maintenance des logiciels et équipements concerne 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 équipements sont le plus souvent vendus accompagnés 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.

Le Groupe 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 du Groupe, 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 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 clé USB 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 par les équipes.

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, aux États-Unis et en Chine ne constituent que des *inputs* utilisés dans la fabrication des produits finis vendus aux clients.

Coût des ventes

Le coût des ventes comprend les achats de matières premières intégrés dans les coûts de production, les mouvements de stocks, en valeur nette, 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 comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Le crédit d'impôt recherche applicable en France, ainsi que les subventions éventuelles liées à des programmes de recherche et développement, sont présentés en déduction des dépenses de recherche et de développement.

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 l'exercice, 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 l'exercice, 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 l'exercice. 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, tels que définis 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, 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 courant représente l'indicateur de performance de sa gestion de trésorerie.

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 dépendent pas des décisions d'investissement 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 présentés en note 4 sont identiques à ceux figurant dans l'information communiquée régulièrement au Comité exécutif, « principal décideur opérationnel » du Groupe.

Les secteurs reportés correspondent aux grandes régions commerciales. Il s'agit des régions : Amériques ; Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA) ; 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 une colonne « Siège », permettant la réconciliation aux montants figurant dans les états financiers du Groupe.

La mesure de performance se fait sur l'EBITDA 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 EBITDA courant, dépendent donc essentiellement du volume d'activité réalisé par les régions commerciales.

3. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Au 31 décembre 2024, le périmètre de consolidation du Groupe comprend, outre la société mère Lectra SA, 76 sociétés consolidées par intégration globale, dont 17 provenant de l'acquisition de Launchmetrics, et deux sociétés consolidées par mise en équivalence. Cinq sociétés sont non consolidées.

Acquisition de Launchmetrics

Le Groupe avait annoncé le 9 janvier 2024 la signature d'un accord en vue d'acquérir la majorité du capital et des droits de vote de la société américaine Launchmetrics. Cette transaction a été finalisée le 23 janvier 2024.

L'acquisition porte en 2024 sur 50,2 % du capital et des droits de vote de Launchmetrics, pour un montant de 83,2 millions de dollars (77,0 millions d'euros). L'acquisition du capital et des droits de vote aura lieu en cinq temps en 2025, 2026, 2027, 2028 et 2030 (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 estimé entre 200 et 240 millions de dollars, sur la base d'une croissance attendue à deux chiffres, à la fois du chiffre d'affaires récurrent et de l'EBITDA courant, sur la période 2024-2029.

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

– Comptabilisation à 100 % d'un actif net total en date d'acquisition de 37,9 millions de dollars (34,8 millions d'euros au cours de change du 23 janvier 2024), résultant :

D'immobilisations incorporelles relatives aux relations clients, à la technologie, aux bases de données et à la marque pour des montants respectifs de 38,7 ; 20,1 ; 16,5 et 3,5 millions de dollars (35,5 ; 18,5 ; 15,2 et 3,2 millions d'euros au cours de change du 23 janvier 2024) ;

D'un impôt différé passif relatif à ces actifs incorporels de 20,5 millions de dollars (18,8 millions d'euros au cours de change du 23 janvier 2024) ;

D'un actif net acquis négatif de 20,5 millions de dollars (18,8 millions d'euros au cours de change du 23 janvier 2024) ;

– Comptabilisation des participations ne donnant pas le contrôle selon la méthode dite du « goodwill partiel », évaluées à leur quote-part dans l'actif net (soit 49,8 % de l'actif net total ci-dessus) pour un montant de 18,8 millions de dollars (17,3 millions d'euros au cours de change du 23 janvier 2024) ;

– Comptabilisation d'un écart d'acquisition pour un montant de 64,2 millions de dollars (59,6 millions

d'euros au cours de change du 23 janvier 2024) ;

– Comptabilisation d'une dette correspondant à l'engagement de rachat des titres minoritaires, en contrepartie des capitaux propres – part du Groupe, pour un montant de 114,7 millions de dollars (105,3 millions d'euros au cours de change du 23 janvier 2024), avant effet de l'actualisation, à échéance long terme.

Le coût du rachat par Lectra, net de la trésorerie acquise, est intégralement présenté sur la ligne « coût d'acquisition des sociétés achetées » du tableau des flux de trésorerie, pour un montant de 71,6 millions d'euros.

Launchmetrics est consolidée par intégration globale depuis le 23 janvier 2024.

Création de Lectra Suzhou

Lectra avait repris, en décembre 2023, l'activité d'un ancien sous-traitant de Gerber, au moyen de la création d'une entité dédiée, Lectra Suzhou (filiale détenue à 100 %). Cette entité avait repris les actifs du sous-traitant ainsi qu'une partie des salariés, pour 5,6 millions d'euros.

La comptabilité d'acquisition est finalisée et les principaux impacts sur les états financiers du Groupe sont les suivants :

- Reprise du stock pour une valeur de 3,4 millions d'euros ;
- Comptabilisation d'un écart d'acquisition pour un montant de 1,0 million d'euros.

Acquisition de TextileGenesis

Le Groupe avait annoncé le 8 décembre 2022 la signature d'un accord en vue d'acquérir la majorité du capital et des droits de vote de la société néerlandaise TextileGenesis. Cette transaction avait été finalisée le 9 janvier 2023.

L'acquisition porte en 2023 sur 50,5 % du capital et des droits de vote de TextileGenesis, pour un montant de 15,2 millions d'euros, dont une augmentation de capital à hauteur de 2,0 millions d'euros souscrite exclusivement par Lectra. L'acquisition du solde aura lieu en deux temps en janvier 2026 et janvier 2028 (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 estimé de 64,6 millions d'euros.

La comptabilité d'acquisition étant finalisée, les principaux impacts sur les états financiers du Groupe sont les suivants :

- Comptabilisation d'un actif net en date d'acquisition de 8,9 millions d'euros, comprenant notamment des immobilisations incorporelles relatives à la technologie et aux relations clients, pour des montants respectifs de 2,6 et 4,9 millions d'euros, générant un impôt différé passif de 1,6 million 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 4,4 millions d'euros ;
- Comptabilisation d'un écart d'acquisition pour un montant de 10,7 millions d'euros ;
- Comptabilisation d'une dette correspondant à l'engagement de rachat des titres minoritaires, en contrepartie des capitaux propres – part du Groupe, pour un montant de 49,5 millions d'euros (avant effet de l'actualisation), à échéance long terme.

Le coût du rachat par Lectra, net de la trésorerie acquise, est intégralement présenté sur la ligne « Coût d'acquisition des sociétés achetées » du tableau des flux de trésorerie, pour un montant de 12,0 millions d'euros.

TextileGenesis est consolidée par intégration globale depuis le 9 janvier 2023.

Prise de participation minoritaire dans Six Atomic

À la suite de la signature d'un accord le 16 septembre 2024, Six Atomic a procédé à une augmentation de capital de 2,5 millions de dollars, réservée à Lectra, permettant d'acquérir 17,9 % des actions et droits

de vote de la société. Lectra dispose également d'options de montée progressive au capital de la société en vue d'accompagner son développement.

Fondée en 2020, Six Atomic développe et commercialise des solutions SaaS basées sur l'Intelligence Artificielle, notamment générative, qui simplifient et accélèrent le processus de conception et de développement des vêtements pour le marché de la mode.

Le Groupe disposera de deux représentants au Conseil d'administration de Six Atomic, lequel est composé de cinq membres au total. Cette représentation au sein du Conseil d'administration permet à Lectra d'exercer une influence notable sur les décisions stratégiques de Six Atomic.

La participation dans Six Atomic est consolidée selon la méthode de mise en équivalence dans les comptes consolidés depuis le 16 septembre 2024.

Prise de participation minoritaire dans AQC Industry (AQC)

À la suite de la signature d'un accord le 7 octobre 2024, AQC a procédé à une augmentation de capital de 1,3 million d'euros, réservée à Lectra, permettant d'acquérir 28,9 % des actions et droits de vote de la société. Lectra dispose également d'options de montée progressive au capital de la société en vue d'accompagner son développement.

Fondée en 2019, la société française AQC développe et commercialise des solutions SaaS basées sur l'Intelligence Artificielle (IA) et des équipements innovants de reconnaissance automatique de défauts textiles grâce à des algorithmes de *machine learning*. AQC vise ainsi à accélérer les étapes de contrôle qualité textile qui restent essentiellement manuelles à ce jour, et reposent sur le savoir-faire d'opérateurs très qualifiés.

La participation dans AQC est consolidée selon la méthode de mise en équivalence dans les comptes consolidés depuis 7 octobre 2024.

Engagements de rachat de titres minoritaires

Pour certaines de ses acquisitions passées (Neteven, Glengo, TextileGenesis et Launchmetrics), le Groupe n'a pas acquis la totalité du capital et des droits de vote immédiatement, mais il s'est engagé à des rachats ultérieurs (parfois en plusieurs étapes), au moyen d'options croisées de puts et calls qui donnent lieu à la comptabilisation d'une dette (court terme ou long terme en fonction de l'échéance des options).

Concernant Gemini, un accord a été signé avec les actionnaires minoritaires le 21 octobre 2024 concernant le rachat des 40% de parts minoritaires restantes.

Les opérations convenues entre les actionnaires sont les suivantes :

- Distribution de dividendes aux actionnaires pour un montant de 1,2 millions d'euros ;
- Rachat par Lectra de 15 % du capital de Gemini pour un montant fixe de 2,5 millions d'euros ;
- Rachat par Gemini de 10 % de son capital social auprès des actionnaires minoritaires pour un montant de 1,7 millions d'euros ; portant la part de détention de Lectra dans Gemini à 83 % après annulation de ces actions auto-détenues.

L'acquisition des 17 % restants aura lieu soit en deux phases de 50 %, en septembre 2025 et en septembre 2026, soit en une seule fois d'ici septembre 2026 pour un montant fixe de 3,5 millions d'euros.

Déconsolidation de Lectra Russie

Dès le début du conflit en 2022, le Groupe a décidé d'arrêter ses opérations en Russie en cessant l'activité de sa filiale Lectra Russie et en stoppant toute livraison de produit ou de service. Dans ses comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, le Groupe avait déprécié ses actifs nets en Russie.

Il a été décidé de déconsolider Lectra Russie, sans cession ni dilution, en la sortant du périmètre au 1^{er} juillet 2023. Après la dépréciation des actifs opérée en 2022 et l'arrêt des activités dans le pays, l'impact sur les comptes consolidés du Groupe n'est pas significatif.

Il n'y a pas eu d'autre variation de périmètre au cours des exercices 2024 et 2023.

Entités non consolidées

Historiquement, cinq filiales commerciales et de services non significatives, tant en cumul qu'individuellement, n'étaient pas consolidées. Au 31 décembre 2024, le montant total de leur chiffre d'affaires s'élève à 2,8 millions d'euro, la valeur totale de leur actif à 3,7 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 représentent un montant non significatif au 31 décembre 2024.

4. INFORMATION PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2024 (en milliers d'euros)	EMEA ⁽¹⁾	Amériques	Asie- Pacifique	Siège	Total
Chiffre d'affaires	219 049	176 095	131 529	-	526 674
EBITDA courant	35 037	29 247	11 471	15 359	91 114

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2023 (en milliers d'euros)	EMEA ⁽¹⁾	Amériques	Asie- Pacifique	Siège	Total
Chiffre d'affaires	196 508	171 452	109 620	-	477 579
EBITDA courant	29 553	9 908	6 259	33 298	79 018

(1) Ce secteur couvre les régions suivantes : Europe, Moyen-Orient et Afrique.

La colonne « Siège » permet la réconciliation des montants aux états financiers consolidés du Groupe.

5. TABLEAU RÉSUMÉ DE LA VARIATION DE LA TRÉSORERIE

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2024 (en milliers d'euros)	Trésorerie brute	Dettes financières	Trésorerie nette
Cash-flow libre courant	72 112	-	72 112
Éléments non récurrents du cash-flow libre	(875)	-	(875)
Augmentations de capital en numéraire ⁽¹⁾	2 225	-	2 225
Augmentations de capital des participations minoritaires	228	-	228
Achat et vente par la Société de ses propres actions ⁽²⁾	(96)	-	(96)
Coût d'acquisition des sociétés achetées ⁽³⁾	(71 590)	-	(71 590)
Coût d'acquisition des titres de participation ⁽⁴⁾	(3 782)	-	(3 782)
Changements de parts d'intérêts dans des entités contrôlées	(4 200)	-	(4 200)
Versement de dividendes	(14 113)	-	(14 113)
Variation de périmètre ⁽⁵⁾	-	(21 686)	(21 686)
Souscriptions des dettes long terme et court terme	99 012	(99 012)	-
Remboursement des dettes court terme et long terme	(115 755)	115 755	-
Effet de la variation des devises	3 686	555	4 241
Variation de la période	(33 148)	(4 388)	(37 536)

Situation au 31 décembre 2023	115 049	(98 089)	16 960
Situation au 31 décembre 2024	81 901	(102 477)	(20 576)
Variation de la période	(33 148)	(4 388)	(37 536)

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

(2) Uniquement au travers du contrat de liquidité confié à Natixis Oddo BHF (cf. note 7).

(3) Ce montant correspond au coût d'acquisition, net de la trésorerie active de Launchmetrics (cf. note 3).

(4) Ce montant correspond au coût d'acquisition des titres de Six Atomic et AQC Industry SAS (cf. note 3).

(5) Ce montant provient des dettes financières de Launchmetrics existant au moment de son acquisition. Ces dernières ont été ou seront déduites des quatre premières tranches de rachat des titres.

Le cash-flow libre courant de l'exercice 2024 s'élève à 72,1 millions d'euros.

Le cash-flow libre comprend des décaissements à caractère non récurrent de 0,9 million d'euros, en lien avec l'acquisition de Launchmetrics. Retraité de ces éléments, le cash-flow libre s'élève à 71,2 millions d'euros.

Il résulte d'une capacité d'autofinancement d'exploitation de 72,4 millions d'euros, d'investissements de 5,6 millions d'euros, et d'une diminution du besoin en fonds de roulement de 14,1 millions d'euros. Il tient également compte d'une augmentation des autres actifs non courants d'exploitation de 1,8 million d'euros (correspondant à l'imputation de crédits d'impôt recherche sur l'impôt à payer de Lectra SA, Neteven et Launchmetrics France au titre de 2024 – cf. note 6 ci-après). Enfin, il prend également en compte le remboursement des obligations locatives (au sens de la norme IFRS 16) de 11,5 millions d'euros.

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

- - 10,2 millions d'euros proviennent de la diminution des créances clients (la variation des créances figurant dans le tableau des flux de trésorerie consolidés est 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) ;
- - 4,9 millions d'euros proviennent de la diminution des stocks ;
- + 2,2 millions d'euros proviennent de la diminution des dettes fournisseurs ;
- - 1,1 million d'euros provient des variations des autres actifs et passifs courants ; aucune de ces variations, prise individuellement, ne représente un montant significatif.

Le besoin en fonds de roulement au 31 décembre 2024 est négatif de 27,0 millions d'euros. Il comprend la part courante (11,0 millions d'euros) de la créance de 13,4 millions d'euros sur le Trésor public français au titre du crédit d'impôt recherche non encaissé et non imputé sur l'impôt.

6. CRÉDIT D'IMPÔT RECHERCHE

Le crédit d'impôt recherche 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 historiquement remboursée à la Société au cours de la quatrième année.

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

Le Groupe a encaissé en juillet 2024 le crédit d'impôt recherche relatif à l'exercice 2020 pour un montant de 6,9 millions d'euros.

Le crédit d'impôt recherche (5,7 millions d'euros) de de l'exercice 2024 a été comptabilisé mais non encaissé.

Ainsi, au 31 décembre 2024, le Groupe détient une créance de 13,4 millions d'euros sur le Trésor public français (dont 2,4 millions d'euros classés parmi les autres actifs non courants), composée :

- du solde du crédit d'impôt recherche de Lectra SA, après imputation sur l'impôt sur les sociétés de chaque exercice : 0,3 million d'euros pour l'exercice 2024, nul pour les exercices 2023 et 2022 (la créance de crédit d'impôt recherche ayant été imputée intégralement sur l'impôt sur les sociétés de ces périodes), 2021 (6,0 millions d'euros) et 2018 (5,0 millions d'euros) ;
- du solde du crédit d'impôt recherche de Launchmetrics France (1,3 million d'euros) ;
- du solde du crédit d'impôt recherche de Neteven (0,8 million d'euros).

En outre, les montants précédents à échéance à plus d'un an ont été réduits d'un montant de 0,2 million d'euros du fait de leur actualisation.

Le Groupe avait par ailleurs comptabilisé une provision pour risque de 6,6 millions d'euros au 31 décembre 2023, compte tenu de discussions en cours avec l'administration française portant sur le crédit d'impôt recherche de Lectra SA.

Compte tenu de ses estimations des montants de ces crédits d'impôt et de l'impôt sur les sociétés pour

les trois prochains exercices, le Groupe n'anticipe pas de décaissement au titre de l'impôt sur les sociétés en France sur lequel sera intégralement imputé le crédit d'impôt recherche de chaque exercice. Lectra devrait ainsi percevoir le remboursement du solde des crédits d'impôt non imputés comme suit : 2025 (crédit d'impôt 2018 et 2021), 2026 (crédit d'impôt 2022), 2027 (crédit d'impôt 2023) et 2028 (crédit d'impôt 2024). 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 2024, la Société a acheté 178 222 actions et en a vendu 174 163 aux cours moyens respectifs de 29,68 € et de 29,82 € dans le cadre du contrat de liquidité géré par Natixis Oddo BHF.

Au 31 décembre 2024, elle détenait 35 468 de ses propres actions (soit 0,09 % du capital social) à un prix de revient moyen de 26,43 €, entièrement détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

8. TRÉSORERIE ET ENDETTEMENT

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Trésorerie disponible	81 901	111 049
Équivalents de trésorerie	-	4 000
Emprunts et dettes financières	(102 477)	(98 089)
Trésorerie nette / (endettement net)	(20 576)	16 960

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.

La Société avait souscrit le 1^{er} juin 2021 un emprunt de 140 millions d'euros pour financer l'acquisition de Gerber Technology, à échéance cinq ans, remboursable par quatre tranches annuelles de 15 % et 40 % *in fine*. Il portait intérêt au taux Euribor 3 ou 6 mois auquel s'ajoutait une marge dépendant d'un ratio de levier, et fixée à 85 points de base pour la première année et à 75 points de base pour la deuxième année. Deux tranches de 21,0 millions d'euros chacune avaient respectivement été remboursées le 1^{er} juin 2022 puis le 1^{er} juin 2023.

Cet emprunt a été intégralement remboursé le 27 juin 2024 pour le montant résiduel de 98 millions d'euros. S'agissant d'une extinction de dette selon IFRS9, les frais relatifs à la mise en place de cet emprunt non amortis à la date de remboursement, ont été reconnus en charges financières pour un montant de 0,3 million d'euros.

La Société a conclu en janvier 2024 un nouvel accord avec ses banques. Cet emprunt de 100 millions d'euros, dont le tirage a été effectif le 27 juin 2024, est à échéance cinq ans, remboursable par huit tranches semestrielles de 7,5 % et 40 % *in fine*. Il porte intérêt au taux Euribor 3 ou 6 mois auquel s'ajoute une marge dépendant d'un ratio de levier, et fixée à 175 points de base pour la première année.

Les frais relatifs à la mise en place de ce nouvel emprunt ont été déduits du montant nominal et seront amortis sur la durée du prêt (coût amorti selon IFRS9).

En parallèle, une couverture de taux a été mise en place au travers d'un *swap* de taux pour un tiers du montant emprunté sur trois ans. La juste valeur de cet instrument financier dérivé au 31 décembre 2024 ressort pour 0,7 million d'euros au passif.

La Société dispose également d'une ligne de crédit renouvelable (*Revolving Credit Facility* ou RCF) d'un montant maximal de 60 millions d'euros, portant intérêt au taux Euribor de la période auquel s'ajoute une marge dépendant d'un ratio de levier, et fixée à 135 points de base pour la première année.

Au 31 décembre 2024, les dettes financières résiduelles de Launchmetrics s'établissent à 3,2 millions

d'euros, dont 0,5 million d'euros à court terme.

L'échéancier des instruments financiers se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Emprunts et dettes financières		
Court terme – à moins d'un an	15 704	21 405
Long terme – à plus d'un an, et moins de cinq ans	86 773	76 684
Total	102 477	98 089
Instruments financiers dérivés		
Long terme – à plus d'un an, et moins de cinq ans	664	-
Total	664	-

9. RISQUE DE CHANGE

Au cours de l'exercice 2024, la parité moyenne entre le dollar américain et l'euro a été de 1 € / 1,08 \$.

Instruments financiers de couverture du risque de change

La politique de couverture du risque de change demeure inchangée par rapport au 31 décembre 2023.

Les instruments financiers de couverture des risques de change comptabilisés au 31 décembre 2024 sont constitués de ventes et d'achats à terme de devises (principalement : dollar américain) d'une contre-valeur nette totale (achats moins ventes) de 52,7 millions d'euros, destinés à couvrir des positions de bilan existantes. La Société a ainsi couvert en quasi-totalité ses positions de bilan.

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 2024 des devises concernées, notamment 1 € / 1,04 \$. 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 € / 0,99 \$) se traduirait par une augmentation mécanique du chiffre d'affaires annuel 2024 d'environ 12,0 millions d'euros et de l'EBITDA courant annuel de 5,4 millions d'euros. À l'inverse, une appréciation de l'euro de 5 cents (soit 1 € / 1,09 \$) se traduirait par une diminution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel annuels des mêmes montants.