



RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DU QUATRIÈME TRIMESTRE ET DE L'EXERCICE 2014

Chers actionnaires,

Vous trouverez ci-dessous le rapport sur l'activité et les comptes consolidés du Groupe Lectra pour le quatrième trimestre et l'exercice 2014, clos le 31 décembre. Les comptes de l'exercice ont fait l'objet d'un examen par les Commissaires aux comptes.

Les comparaisons détaillées entre 2014 et 2013 sont données, sauf indication contraire, aux cours de change 2013 (« données comparables »).

1. SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU QUATRIÈME TRIMESTRE 2014

Avec une parité moyenne de \$ 1,25 / € 1, le dollar s'est inscrit en hausse de 9 % par rapport au quatrième trimestre 2013 (\$ 1,36 / € 1). Cette évolution et celle des autres devises a eu pour effet mécanique global d'augmenter de € 1,8 million (+ 3 %) le chiffre d'affaires et de € 1,0 million (+ 19 %) le résultat opérationnel dans les chiffres exprimés à données réelles par rapport à ceux établis à données comparables.

Forte croissance des commandes de nouveaux systèmes

Les commandes de nouveaux systèmes se sont élevées à € 26,8 millions ; elles étaient respectivement de € 19,0 millions, € 24,8 millions et € 23,7 millions aux premier, deuxième et troisième trimestres 2014.

Les commandes augmentent de € 5,3 millions par rapport au quatrième trimestre 2013, une progression de 26 % à données comparables et de 31 % à données réelles.

Les nouvelles licences de logiciels (€ 6,1 millions) et les équipements de CFAO (€ 16,8 millions) progressent de 27 %, la formation et le conseil (€ 3,3 millions) de 26 %.

Progression du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'élève à € 57,4 millions, en croissance de 5 % (+ 8 % à données réelles).

Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (€ 24,6 millions) progresse de € 0,6 million (+ 3 %).

Les revenus récurrents (€ 32,9 millions) augmentent de € 2,0 millions (+ 7 %), résultant d'une hausse de 5 % du chiffre d'affaires des contrats récurrents et de 8 % de celui des pièces détachées et consommables. Leur croissance s'est accélérée au quatrième trimestre : elle était de 3 % au troisième trimestre et de 4 % sur les six premiers mois de l'année.

Forte hausse du résultat opérationnel courant et du résultat net

Le résultat opérationnel courant atteint € 6,4 millions, en augmentation de € 1,1 million (+ 26 %) à données comparables et de € 2,2 millions (+ 51 %) à données réelles.

La marge opérationnelle (11,1 %) progresse de 1,6 point à données comparables et de 3,1 points à données réelles.

Le résultat net s'établit à € 4,7 millions, en hausse de € 1,0 million, soit + 29 %, à données réelles par rapport au résultat net avant éléments à caractère non récurrent du quatrième trimestre 2013.

Cash-flow libre record

Le cash-flow libre s'élève à € 9,7 millions (€ 1,6 million au quatrième trimestre 2013). Il bénéficie de l'encaissement en octobre de € 5,7 millions au titre du crédit d'impôt recherche de l'année 2010 (cf. note 9 des notes annexes au présent rapport).

2. SYNTHÈSE DE L'ANNÉE 2014

La société avait indiqué, le 11 février 2014, qu'elle se préparait à une année aussi imprévisible que difficile. L'année s'est déroulée dans un contexte macroéconomique, géopolitique et monétaire complexe (cf. chapitre 3).

Hausse des commandes de nouveaux systèmes – Amélioration du mix produits

Au total, les commandes de nouveaux systèmes s'élèvent à € 94,3 millions, en progression de € 10,5 millions (+ 13 %) par rapport à 2013 : + 16 % pour les nouvelles licences de logiciels, + 7 % pour les équipements de CFAO, + 39 % pour la formation et le conseil.

Géographiquement, la situation est très contrastée. Les commandes sont en hausse de 39 % en Europe – avec des croissances supérieures à 50 % en Allemagne et Europe de l'Est, en Italie et en France – et de 25 % en Asie-Pacifique – avec une croissance de 45 % en Chine. Elles diminuent de 21 % dans les Amériques et de 18 % dans les pays du reste du monde (Afrique du Nord, Afrique du Sud, Turquie, Moyen-Orient...).

Les commandes augmentent dans tous les marchés sectoriels : de 12 % dans la mode et l'habillement, 9 % dans l'automobile, 3 % dans l'ameublement et 73 % dans les autres industries. Ces marchés ont représenté respectivement 49 %, 36 %, 8 % et 7 % du montant total des commandes.

Résultat opérationnel et résultat net supérieurs à l'objectif minimum de la société

L'objectif de la société, communiqué dans son rapport financier du 11 février 2014, était de réaliser au minimum un chiffre d'affaires de l'ordre de € 214 millions (+ 7 % par rapport à 2013), un résultat opérationnel d'environ € 18 millions (+ 10 %), une marge opérationnelle de 8,3 % (en légère augmentation), et un résultat net de l'ordre de € 12,5 millions (stable à données réelles, hors éléments non récurrents de 2013).

Si, à données réelles, le chiffre d'affaires de l'exercice (€ 211,3 millions) est inférieur de 1 % à cet objectif, le résultat opérationnel (€ 19,8 millions) est supérieur de € 1,8 million et la marge opérationnelle (9,4 %) de 1,1 point, grâce à un mix des ventes plus favorable, de meilleures marges et des frais généraux moins élevés que prévu. Quant au résultat net (€ 14,4 millions), il dépasse l'objectif de € 1,9 million.

Progression du chiffre d'affaires – Forte augmentation du carnet de commandes

Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (€ 88,6 millions) augmente de 5 % par rapport à 2013. Il est inférieur au montant des commandes enregistrées (€ 94,3 millions). De ce fait, le carnet de commandes au 31 décembre 2014 (€ 19,6 millions) est en forte augmentation par rapport au 1^{er} janvier (€ 13,2 millions).

Les revenus récurrents (€ 122,8 millions) augmentent de € 5,3 millions (+ 5 %). Le chiffre d'affaires des contrats récurrents progresse de 4 %, celui des pièces détachées et consommables de 5 %.

A elle seule, l'augmentation de la marge brute sur les revenus récurrents a couvert plus de 80 % de celle des frais fixes.

Le chiffre d'affaires global (€ 211,3 millions) est en hausse de 5 % par rapport à 2013. Il croît de 10 % en Europe et de 8 % en Asie-Pacifique, mais diminue de 6 % dans les Amériques. Ces trois régions ont représenté respectivement 46 % (dont 8 % pour la France), 23 % et 24 % du chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires des pays du reste du monde (7 % du chiffre d'affaires du Groupe) est en retrait de 3 %. En 2013, ces régions avaient représenté respectivement 44 % (dont 8 % pour la France), 22 %, 27 % et 7 % du chiffre d'affaires global.

Progression du résultat opérationnel et de la marge opérationnelle courants – Poursuite des investissements d'avenir

Le résultat opérationnel courant atteint € 19,8 millions. A données comparables, il augmente de € 2,4 millions (+ 14 %) par rapport à celui de 2013.

A données réelles, il augmente de € 2,3 millions (+ 13 %). Cette hausse résulte de la croissance du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes pour € 2,6 millions, de celle des revenus récurrents pour € 4,1 millions et de l'augmentation des taux de marge brute pour € 1,5 million. Ces effets positifs sont partiellement compensés par l'augmentation naturelle des frais généraux fixes pour € 1,9 million et par l'accroissement des investissements d'avenir liés au plan de transformation pour € 3,9 millions. L'effet des variations des cours de change a été quasi-nul sur le résultat opérationnel courant de l'exercice.

La marge opérationnelle courante s'établit à 9,4 %, en progression de 0,7 point à données comparables et de 0,8 point à données réelles.

Les dépenses correspondant aux investissements d'avenir (€ 13,6 millions) ont eu un impact négatif de 1,8 point sur la marge opérationnelle courante par rapport à 2013 et pesé à hauteur de 6,4 points comparée à celle de 2011, avant le lancement du plan de transformation et d'investissements d'avenir de € 50 millions sur la période 2012-2015.

Le résultat opérationnel 2013 comprenait un produit à caractère non récurrent de € 11,1 millions résultant de l'encaissement du solde du litige contre Induyco et la dépréciation de l'écart d'acquisition de Lectra Espagne (€ 0,7 million).

Le résultat net s'élève à € 14,4 millions, en hausse de € 1,9 million (+ 15 %) par rapport à celui avant éléments à caractère non récurrent de 2013 (€ 12,5 millions).

Forte augmentation du cash-flow libre hors éléments non récurrents

Le cash-flow libre atteint € 19,0 millions (€ 6,5 millions en 2013, hors encaissement à caractère non récurrent de € 11,1 millions résultant du solde du litige contre Induyco). Hors élément à caractère non récurrent, il augmente de € 12,6 millions.

Le cash-flow libre bénéficie de l'encaissement du crédit d'impôt recherche de 2010, pour un montant de € 5,7 millions.

Une entreprise sans dette, des capitaux propres et une trésorerie nette encore plus solides

Au 31 décembre 2014, les capitaux propres s'élèvent à € 94,1 millions (+ 12 %), la trésorerie disponible à € 43,5 millions (+ 47 %) et la trésorerie nette à € 43,1 millions (+ 50 %), après paiement du dividende de € 6,6 millions au titre de l'exercice 2013.

Les dettes financières ont été ramenées à € 0,4 million, correspondant au solde des avances publiques, sans intérêt, destinées à aider le financement de programmes de recherche et développement, dont le dernier remboursement est prévu le 31 mars 2015.

Ouverture d'une filiale en Corée du Sud

La société a créé en avril 2014 une nouvelle filiale en Corée du Sud, Lectra Korea, afin d'accélérer son développement en Asie.

Après la Chine, la Corée du Sud constitue l'un des fers de lance de l'expansion de Lectra en Asie, notamment sur les marchés de l'automobile et de la mode et de l'habillement où les entreprises sud-coréennes occupent une place de plus en plus importante dans le monde. Présente depuis plus de 25 ans dans le pays, Lectra était jusqu'alors représentée par un agent exclusif.

3. FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2013-2016 : DEUXIÈME RAPPORT D'ÉTAPE

Dans son rapport financier du 12 février 2013, la société avait publié sa feuille de route stratégique pour 2013-2015 ainsi que les grandes lignes de son plan de transformation et d'investissements d'avenir de € 50 millions sur la période 2012-2015.

En 2013, la croissance mondiale ayant été plus faible qu'anticipé et l'augmentation espérée de la confiance des entreprises ne s'étant pas concrétisée, l'activité et les résultats de la société ont été en retard sur le plan de marche. Dans le contexte macroéconomique incertain de 2014, la société avait indiqué dans son rapport du 11 février 2014 qu'il lui semblait prudent de considérer qu'elle n'atteindrait qu'en 2016 les objectifs qu'elle s'était initialement fixés pour 2015. La feuille de route avait, en conséquence, été étendue à la période 2013-2016.

2014 constitue la troisième année du plan de transformation et d'investissements d'avenir, et la deuxième année de la feuille de route stratégique, rappelés ci-dessous dans leur intégralité, tels qu'ils ont été communiqués dans le rapport financier du 12 février 2013, et suivis pour chaque chapitre par un deuxième rapport d'étape venant à la suite de celui établi l'an passé.

Une stratégie de long terme

Définie fin 2009 pour sortir renforcée de la crise, se préparer aux nouveaux défis de l'après-crise et en saisir les opportunités, la feuille de route stratégique 2010-2012 a démontré son efficacité, la solidité du modèle économique et la forte résilience de Lectra. Confortée par son succès, la société a élaboré, fin 2012, une nouvelle feuille de route pour 2013-2015 afin de lui permettre la pleine réalisation de son potentiel de croissance.

Privilégiant toujours une stratégie de long terme, ses objectifs majeurs restent inchangés : accentuer l'avance technologique et la forte valeur de son offre de produits et de services ; renforcer sa position concurrentielle et ses relations de long terme avec ses clients ; accélérer sa croissance organique ; accroître sa profitabilité en augmentant régulièrement la marge opérationnelle ; et générer un cash-flow libre supérieur au résultat net (dans l'hypothèse de l'utilisation ou de l'encaissement du crédit d'impôt recherche et du crédit d'impôt compétitivité et emploi comptabilisés dans l'année) qui permet d'autofinancer son développement.

Rapport d'étape

Ces cinq objectifs stratégiques restent inchangés.

Construire l'avenir pour le nouvel ordre économique de l'après-crise

Huit économies (Brésil, Russie, Inde, Chine, Corée du Sud, Indonésie, Mexique, Turquie) devraient produire la moitié de la croissance mondiale durant la décennie en cours. A l'exemple de la Chine, leurs modèles de croissance seront davantage tirés par leurs marchés intérieurs, une plus grande valeur ajoutée et la recherche de meilleurs taux de marge des entreprises. Lectra est armée pour transformer cette nouvelle donne en vecteur de croissance dynamique. L'autre moitié de la croissance mondiale proviendra toujours des pays développés dans lesquels le Groupe détient déjà une part de marché significative.

Dans cette double perspective de croissance, la société bénéficiera de son positionnement haut de gamme, soutenu par les nouvelles générations de l'ensemble de ses solutions, une avance technologique renforcée, des services performants, l'expertise de ses équipes dans les métiers de ses clients et une montée en puissance dans les grands comptes mondiaux pour accompagner leur stratégie de compétitivité, avec pour cible prioritaire les 3 000 premiers clients du Groupe et des moyens dédiés aux 300 plus importants. Elle est le seul acteur de son industrie à fournir, sur tous ses marchés géographiques et sectoriels, une offre complète à forte valeur qui apporte à ses clients un avantage compétitif unique à long terme.

Cinq accélérateurs conduiront la croissance de Lectra : les pays émergents, mais également le rebond industriel des Etats-Unis et d'autres pays développés ; l'automobile, industrie en forte mutation technologique et géographique ; le cuir, grâce aux nouvelles gammes révolutionnaires de découpeurs automatiques *Versalis* ; le PLM pour la mode et l'habillement, offrant des solutions collaboratives pour faciliter la gestion des collections ; enfin, pour la mode et l'habillement également, la 3D, nouveau langage universel pour le modélisme.

Rapport d'étape

Le niveau de contribution à la croissance de l'activité de Lectra apparaît aujourd'hui très différent selon les pays, compte tenu de l'évolution, depuis 2013, de leur situation et de leur potentiel pour le Groupe.

Des huit économies appelées à porter la moitié de la croissance mondiale de la décennie en cours, la Chine devrait représenter à elle seule environ un tiers du potentiel de croissance de l'activité au cours des deux prochaines années et à moyen terme, suivie par la Corée du Sud. A un horizon plus lointain, le Brésil, le Mexique et la Turquie, où les positions de Lectra sont déjà fortes mais le contexte économique actuel plus difficile, devraient accroître leur contribution.

La contribution des pays développés proviendra principalement des États-Unis, de l'Allemagne, de l'Italie et de la France, avec une montée en puissance progressive à moyen terme.

Le poids de l'automobile devrait continuer d'augmenter, par l'effet combiné de la croissance du marché dans les pays émergents, de la proportion de plus en plus importante des intérieurs de voiture en cuir et de la multiplication du nombre d'airbags, en 2015-2016 comme à moyen terme.

La croissance du marché du cuir sera, quant à elle, essentiellement concentrée sur l'automobile, l'acquisition des nouvelles technologies se faisant de manière moins rapide dans l'ameublement et la mode.

Dans la mode et l'habillement, la mondialisation du marché, le développement de la consommation dans les pays émergents et le développement des ventes sur Internet devraient accélérer, dès 2015-2016, la demande de logiciels de PLM. En revanche, l'adoption de la 3D pourrait progresser plus lentement que prévu pour s'accélérer à moyen terme – elle constitue une révolution inéluctable pour les entreprises et celle-ci les amènera, afin d'en tirer tous les bénéfices, à revoir leurs méthodes de développement en profondeur.

La Chine, l'automobile et le PLM pour la mode et l'habillement seront donc les trois accélérateurs de croissance de 2015 et 2016.

Des hypothèses macroéconomiques volontairement prudentes

Cette feuille de route a été construite sur la base de conditions macroéconomiques aussi difficiles qu'en 2012, en cohérence avec les prévisions de croissance pour 2013 et 2014 connues le 12 février 2013, en prenant toutefois en compte une augmentation de la confiance des entreprises. En effet, celles-ci devront nécessairement s'adapter et construire leur propre avenir dans ce contexte, ce qui favorisera une reprise progressive de leurs décisions d'investissement.

Comme l'avait prouvé le très fort rebond des commandes en 2010 et au premier semestre 2011, les

entreprises des différents marchés géographiques et sectoriels de la société devraient accélérer ou rattraper les investissements repoussés depuis plusieurs années et se doter des moyens technologiques indispensables au renforcement de leur compétitivité et à leur développement. Avec la crise et ses prolongements, leurs défis ont été amplifiés.

Rapport d'étape

Dans son rapport du 11 février 2014, la société avait indiqué que l'année qui débutait s'annonçait aussi imprévisible que difficile. Les nouvelles prévisions de croissance pour 2014 et 2015 confirmaient des signes de reprise partielle dans certains pays développés, en particulier les États-Unis et le Japon, alors que l'Europe continuait de cumuler les difficultés structurelles et pourrait connaître une déflation. Parallèlement, la croissance de certains pays émergents avait été revue à la baisse. Enfin, certains risques monétaires allaient s'amplifier avec le resserrement graduel de la politique américaine et la chute probable des devises émergentes.

Si ces anticipations se sont pour la plupart confirmées, des événements imprévus ont détérioré le contexte macroéconomique et géopolitique: guerres en Ukraine et au Moyen-Orient, effondrement du cours du pétrole, crises grecque et russe, ... Parallèlement, la forte baisse des taux d'intérêt, le développement de la consommation dans les pays émergents, notamment en Chine, et la compétitivité démontrée des industries allemande et américaine sont ressortis comme des facteurs favorables.

La baisse depuis le milieu de l'été 2014 de l'euro par rapport au dollar et au yuan chinois, notamment, est pour Lectra un événement majeur. Les variations entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2014 ont été fortes : le dollar a progressé de 13,6 % face à l'euro (passant de \$ 1,38 / € 1 à \$ 1,21 / € 1) et le yuan chinois de 12,4 % (passant de CNY 8,35 / € 1 à CNY 7,43 / € 1). Au-delà de son impact positif pour les clients du Groupe en Europe – alors que celui négatif en Chine et aux États-Unis devrait rester limité – cette baisse est de nature à augmenter mécaniquement, de manière significative, le chiffre d'affaires et les résultats de la société en 2015 et 2016, si elle se confirmait durablement.

Des objectifs financiers clairs et ambitieux

Les principaux objectifs 2016 de la feuille de route stratégique sont (variations à données comparables) :

- une croissance de 33 % ou supérieure du chiffre d'affaires sur la période 2013-2016 ;
- un taux de marge opérationnelle courante de 15 % en 2016 ;
- un résultat opérationnel courant et un résultat net multipliés par plus de deux en quatre ans.

Ces objectifs s'accompagnent d'une rigueur de gestion des équilibres opérationnels, par le maintien d'un ratio de sécurité – part des frais fixes annuels couverts par la marge brute dégagée par les revenus récurrents – égal ou supérieur à 75 %. Ils sont fondés sur une croissance organique et sont établis sur la base des parités au 1^{er} février 2013, notamment \$ 1,35 / € 1.

En cas de réalisation de ces objectifs, le résultat opérationnel courant serait multiplié par près de quatre en 2016 par rapport à 2007, dernière année d'avant-crise, et la marge opérationnelle courante progresserait de près de 10 points, à données réelles.

La société avait précisé que, compte tenu des aléas qui pourraient intervenir dans une période où les anticipations sont difficiles, ces objectifs pourraient être revus au cours de ces trois ans.

Rapport d'étape

En 2014, si les commandes et le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes ont été à nouveau en retard sur le plan de marche de l'année, les revenus récurrents, en revanche, ont enregistré une croissance plus forte qu'anticipé.

A données réelles, le chiffre d'affaires est proche de celui d'avant-crise (€ 216,6 millions en 2007, où la parité euro / dollar avait été sensiblement équivalente, à \$ 1,37 / € 1). Le modèle économique de la société s'est renforcé, les revenus récurrents dépassant de € 21,1 millions (+ 21 %) leur niveau de 2007 et représentant 58 % du chiffre d'affaires contre 47 %. L'accélération de la croissance du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes en 2015 et 2016 devrait lui permettre de dépasser en 2016 son niveau de 2007, avec l'objectif d'un poids égal à celui des revenus récurrents.

Les ratios de profitabilité, notamment le taux de marge brute globale et la marge opérationnelle, ont été meilleurs que ceux attendus, et le ratio de sécurité particulièrement solide (79 %).

Les frais généraux fixes autres que les investissements d'avenir sont restés inférieurs au montant budgété et tous les autres paramètres ont été conformes ou meilleurs que prévus.

Comme indiqué au chapitre 9 (Perspectives d'avenir), la société maintient inchangés les objectifs financiers qu'elle s'est fixés pour 2016.

Un plan de transformation de l'entreprise et des investissements d'avenir d'envergure

Face à l'ampleur de la crise économique de 2008-2009, la société avait réduit ses frais généraux fixes de près de 20 %, les ramenant de € 124 millions en 2007 à € 100 millions en 2010. Sa feuille de route 2010-2012 prévoyait une deuxième phase de transformation pour construire sa nouvelle structure d'après-crise.

L'innovation, le capital humain fédéré par une culture d'entreprise forte fondée sur des valeurs clés, une éthique sans compromis dans la conduite des activités et la proximité avec les clients restent les moteurs du *leadership* de Lectra. Confortée par ses résultats, elle a décidé, fin 2011, de privilégier sa stratégie de long terme plutôt que sa rentabilité à court terme, en y consacrant les moyens financiers appropriés.

Ce plan, qui se poursuivra jusqu'en 2015, comporte trois volets :

- un plan de recrutement important consacré au renforcement des équipes commerciales et marketing, qui passeront de 220 personnes fin 2011 à 330 et de 16 % à 22 % de l'effectif total (avec doublement du nombre de commerciaux) ;
- une augmentation de 40 ingénieurs de R&D logiciels à Bordeaux-Cestas, portant à 260 le nombre d'ingénieurs des équipes de R&D ;
- une accélération des investissements marketing.

Si l'ensemble de ces recrutements sont réalisés, l'effectif de Lectra devrait augmenter d'environ 200 personnes pour le porter à 1 540 collaborateurs fin 2015. Un niveau équivalent à celui d'avant-crise (1 551 en 2007), mais avec une réallocation des ressources sur les activités les plus stratégiques et les marchés géographiques et sectoriels les plus porteurs, ainsi qu'une efficacité, des performances et des compétences renforcées.

Au total, ces investissements d'avenir représenteront € 50 millions cumulés sur la période 2012-2015, entièrement passés en charges, alors que leur bénéfice ne se fera sentir que progressivement.

Les frais généraux fixes resteront limités à environ € 130 millions en 2015, contre € 102 millions en 2011 avant son lancement. Après déduction de l'impact de l'inflation, leur niveau de 2015 serait inférieur à 2007.

Rapport d'étape

En 2014, l'augmentation des charges liées au plan de transformation (€ 3,9 millions) a représenté les deux tiers de l'augmentation totale (€ 5,8 millions) des frais fixes, par rapport à 2013. Compte tenu des nouveaux recrutements, le Groupe a par ailleurs consacré un budget important (€ 3,7 millions, soit 4 % de la masse salariale) à la formation de ses équipes.

Au total, l'effectif du Groupe au 31 décembre 2014 a augmenté de 136 personnes depuis fin 2011, s'établissant à 1 474 collaborateurs, dont 13 % ont rejoint le Groupe en 2014 et 31 % depuis le lancement du plan. L'effectif des équipes commerciales et marketing était de 287 (+ 73 personnes), dont 24 % ont intégré le Groupe en 2014 et 56 % depuis le lancement du plan. Celui des équipes de conseil était de 69 (+ 33 personnes) et celui des équipes de R&D de 260 (+ 42 personnes).

Le plan de transformation a conduit à un renforcement des équipes de conseil, marketing et R&D logiciels, dont les recrutements ont été achevés fin 2014.

Les investissements marketing ont permis de renforcer l'image et la notoriété de Lectra, grâce notamment à un nouveau site lectra.com, mis en ligne en décembre 2014, des témoignages clients de plus en plus riches et une campagne de communication mondiale dans la mode et l'habillement. Ces investissements seront poursuivis et renforcés en 2015.

Le profond renouvellement et le renforcement des équipes commerciales concernent prioritairement le Siège, l'Amérique du Nord, la Chine et la région Allemagne et Europe de l'Est. Fin 2014, les recrutements sont globalement en retard et la situation contrastée, seuls sont achevés les recrutements au Siège et en Chine. Le plan correspondant a été revu en fin d'année pour, d'une part, réajuster la répartition des recrutements sur les différents marchés géographiques et sectoriels, d'autre part augmenter la proportion de consultants avant-vente, compte-tenu de la nature de plus en plus stratégique pour les clients de leurs investissements en technologies Lectra.

La société prévoit désormais que les équipes commerciales – y compris les consultants avant-ventes – et marketing seront passées de 232 personnes fin 2011 à 360 au 31 décembre 2015 et de 17 % à 23 % de l'effectif total. Le plan de transformation aura permis la réallocation des ressources sur les activités les plus stratégiques et les marchés géographiques et sectoriels les plus porteurs. L'effectif total du Groupe devrait être comme prévu de 1 540 personnes.

Le plan de transformation sera achevé fin 2015. Les investissements d'avenir correspondants totaliseront € 50 millions sur la période 2012-2015, comme initialement prévu. Les frais généraux fixes resteront limités à environ € 133 millions en 2015, sur la base de la parité de \$ 1,25 / € 1 retenue pour l'année. Après déduction de l'impact de l'inflation, leur niveau de 2015 sera, conformément aux anticipations, inférieur à 2007.

Un développement entièrement autofinancé

La société devrait continuer de dégager un cash-flow libre annuel supérieur au résultat net (dans l'hypothèse de l'utilisation ou de l'encaissement du crédit d'impôt recherche et du crédit d'impôt compétitivité et emploi applicables en France), lui permettant de poursuivre sa politique de rémunération des actionnaires tout en assurant le financement de son développement futur.

Son objectif est de rester sans endettement financier.

Lectra poursuivra sa politique de distribution de dividendes. Sauf nouvelle modification de la taxation correspondante en France, le dividende total devrait représenter un taux de distribution d'environ 33 % du résultat net (hors éléments non récurrents), les 67 % restants étant destinés à continuer d'autofinancer sa croissance. Exceptionnellement, ce taux pourrait atteindre ou dépasser 50 % jusqu'au plein effet des investissements d'avenir, dans la mesure où ils sont déjà pris en compte dans la détermination du résultat net et du cash-flow libre.

Enfin, en dehors du contrat de liquidité, la société n'effectuera pas de rachats de ses propres actions. Elle conservera sa trésorerie pour financer de futures acquisitions ciblées dans les années à venir, si des opportunités se présentent à des conditions favorables, sa croissance organique étant autofinancée grâce à son modèle économique.

Rapport d'étape

La structure financière à fin 2014 est plus solide qu'anticipé.

4. COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2014

Avec une parité moyenne de \$ 1,33 / € 1, le dollar est resté stable par rapport à 2013 (\$ 1,33 / € 1). Il en est de même pour le yuan chinois. D'autres devises, en particulier celles de pays émergents (livre turque, réal brésilien, roupie indienne, peso mexicain, rouble russe...), ont enregistré des baisses importantes face à l'euro.

Au total, l'évolution des parités de change a eu pour effet mécanique de diminuer de seulement € 0,9 million (- 0,4 %) le chiffre d'affaires et de € 48 milliers (- 0,2 %) le résultat opérationnel dans les chiffres exprimés à données réelles par rapport à ceux établis à données comparables.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'établit à € 211,3 millions, en augmentation de 5 % par rapport à 2013, à données comparables (+ 4 % à données réelles).

Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes

Le chiffre d'affaires des nouvelles licences de logiciels (€ 21,8 millions) progresse de € 1,9 million (+ 9 %). Il contribue à hauteur de 10 % au chiffre d'affaires global, comme en 2013.

Les équipements de CFAO (€ 54,3 millions) diminuent de 1 % et représentent 26 % du chiffre d'affaires global (27 % en 2013).

Le chiffre d'affaires de la formation et du conseil (€ 10,4 millions) augmente de 25 % et représente 5 % du chiffre d'affaires global (4 % en 2013).

Au total, le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (€ 88,6 millions) est en croissance de € 3,9 millions (+ 5 %). Il contribue à hauteur de 42 % au chiffre d'affaires global, comme en 2013.

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

Les revenus récurrents (€ 122,8 millions) augmentent de € 5,3 millions (+ 5 %). Ils représentent 58 % du chiffre d'affaires global, comme en 2013.

Le chiffre d'affaires des contrats récurrents – qui contribue à 58 % des revenus récurrents et à 34 % du chiffre d'affaires global – s'élève à € 71,5 millions. Il progresse de 4 % :

- les contrats d'évolution et de services en ligne des logiciels (€ 41,6 millions), en hausse de 4 % par rapport à 2013, représentent 20 % du chiffre d'affaires global ;
- les contrats de maintenance et de services en ligne des équipements de CFAO (€ 29,9 millions), en croissance de 4 %, représentent 14 % du chiffre d'affaires global.

Parallèlement, le chiffre d'affaires des pièces détachées et consommables (€ 51,3 millions) progresse de 5 % et représente 24 % du chiffre d'affaires global, comme en 2013.

Carnet de commandes

Le carnet de commandes des nouveaux systèmes au 31 décembre 2014 (€ 19,6 millions) augmente, à données réelles, de € 6,4 millions par rapport au 31 décembre 2013.

Il comprend € 13,7 millions de nouvelles licences de logiciels et d'équipements de CFAO – dont € 9,4 millions livrables au premier trimestre 2015 et € 4,3 millions sur le reste de l'année –, et € 5,9 millions de formation et de conseil livrables au fur et à mesure de la réalisation des projets, essentiellement à compter du deuxième trimestre.

Marge brute

La marge brute s'élève à € 155,7 millions. A données comparables, son augmentation de € 10,0 millions par rapport à 2013 est supérieure de € 0,8 million à celle du chiffre d'affaires, ce qui constitue une performance remarquable.

Le taux de marge brute global atteint 73,7 %. A données comparables, il augmente de 1,6 point du fait de l'amélioration des taux de marge brute des différentes lignes de produit et de l'évolution du mix des ventes : progression du poids des logiciels, de la formation et du conseil dans le chiffre d'affaires total et diminution de celui des équipements de CFAO.

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

Frais généraux

Les frais généraux s'établissent à € 136,0 millions, en augmentation de € 7,6 millions (+ 6 %) par rapport à 2013, et se décomposent ainsi :

- € 122,0 millions de frais fixes, en hausse de € 5,8 millions (+ 5 %). Les investissements d'avenir liés au plan de transformation ont représenté € 13,6 millions, soit 11 % du montant total des frais fixes ;
- € 14,0 millions de frais variables, en augmentation de € 1,8 million (+ 15 %) provenant de la hausse des rémunérations variables résultant de la croissance de l'activité et des résultats ainsi que d'un plus fort niveau de services sous-traités.

Les dépenses de recherche et développement sont entièrement passées en charges de la période et comprises dans les frais fixes. Elles progressent de 14 % à € 21,7 millions et représentent 10,2 % du chiffre d'affaires (€ 19,1 millions et 9,4 % pour 2013). Après déduction des subventions, du crédit d'impôt recherche et de la part correspondante du crédit d'impôt compétitivité et emploi comptabilisés dans l'année, les frais nets de R&D totalisent € 13,5 millions (€ 12,5 millions en 2013). Ils intègrent une reprise de provision de € 0,7 million relative au crédit d'impôt recherche à la suite d'une décision du Conseil d'Etat validant la prise en compte de l'intéressement et de la participation dans l'assiette de son calcul (cf. note 9 des notes annexes au présent rapport).

Résultat opérationnel et résultat net

Le résultat opérationnel atteint € 19,8 millions. Par rapport au résultat opérationnel courant de 2013, il augmente de € 2,4 millions (+ 14 %) à données comparables et de € 2,3 millions (+ 13 %) à données réelles.

Les produits et charges financiers représentent une charge nette proche de zéro. Le résultat de change est négatif de € 0,4 million.

Après une charge d'impôt de € 5,0 millions, le résultat net s'élève à € 14,4 millions (€ 12,5 millions pour 2013 hors éléments à caractère non récurrent).

Le bénéfice net par action est de € 0,48 sur capital de base et de € 0,47 sur capital dilué (respectivement € 0,43 et € 0,42 en 2013, hors éléments à caractère non récurrent).

Cash-flow libre

Le cash-flow libre atteint € 19,0 millions (€ 17,6 millions en 2013, après intégration d'un encaissement à caractère non récurrent de € 11,1 millions). Il n'y a pas eu d'élément à caractère non récurrent en 2014. Hors élément à caractère non récurrent, il augmente de € 12,5 millions.

Il résulte d'une capacité d'autofinancement d'exploitation de € 17,8 millions, d'une diminution du besoin en fonds de roulement de € 7,9 millions et d'investissements de € 6,7 millions (cf. note 8 des notes annexes au présent rapport).

Le crédit d'impôt recherche de 2010 (€ 5,7 millions) a été encaissé. Le crédit d'impôt recherche (€ 6,8 millions) et le crédit d'impôt compétitivité et emploi (€ 0,8 million) de 2014, ainsi que la reprise de provision de € 0,7 million ont été comptabilisés mais non encaissés. Si l'encaissement des crédits

d'impôts avait été équivalent au montant comptabilisé, le cash-flow libre aurait été positif de € 21,7 millions et supérieur de € 7,3 millions au résultat net.

Structure financière

Au 31 décembre 2014, les capitaux propres s'élevaient à € 94,1 millions (€ 83,8 millions au 31 décembre 2013) après paiement, le 7 mai, du dividende de € 6,6 millions (€ 0,22 par action) au titre de l'exercice 2013. Ce montant tient compte de la déduction des actions de la société détenues dans le cadre du contrat de liquidité, valorisées à leur prix d'acquisition de € 0,1 million (€ 0,1 million au 31 décembre 2013).

La trésorerie disponible s'établit à € 43,5 millions (€ 29,5 millions au 31 décembre 2013), et les dettes financières sont ramenées à € 0,4 million (€ 0,9 million au 31 décembre 2013). En conséquence, la trésorerie nette atteint € 43,1 millions (€ 28,6 millions au 31 décembre 2013).

Le besoin en fonds de roulement s'établit à € 0,1 million. Il comprend la créance de € 23,0 millions sur le Trésor public français au titre des crédits d'impôts recherche comptabilisés depuis l'exercice 2011 et du crédit d'impôt compétitivité et emploi depuis 2013, non encaissés et non imputés sur l'impôt. Retraité de cette créance, le besoin en fonds de roulement est négatif de € 22,9 millions, une caractéristique forte du modèle économique du Groupe.

Il est rappelé que ces crédits d'impôt, lorsqu'ils ne peuvent être imputés sur l'impôt sur les sociétés, font l'objet d'une créance sur le Trésor public français. Si celle-ci n'est pas utilisée au cours des trois années suivantes, elle est remboursée à la société au cours de la quatrième année. Ainsi, le crédit d'impôt recherche de l'exercice 2010 a été remboursé à la société en octobre 2014 (cf. note 9 des notes annexes au présent rapport).

5. PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT

Augmentation du dividende à € 0,25 par action

La société, suivant la recommandation du Conseil d'Administration, avait distribué un dividende de € 0,22 par action au titre des exercices 2011, 2012 et 2013.

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2015 de porter le dividende à € 0,25 par action au titre de l'exercice 2014. Ce dividende représenterait un taux de distribution de 53 % du résultat net et un rendement de 2,7 % sur la base du cours de clôture de l'action au 31 décembre 2014.

Sous réserve de l'approbation des actionnaires, la mise en paiement du dividende aura lieu le 7 mai 2015.

6. CAPITAL SOCIAL – ACTIONNARIAT – BOURSE

Evolution du capital

Au 31 décembre 2014, le capital social est de € 30 329 114, divisé en 30 329 114 actions d'une valeur nominale de € 1,00.

Depuis le 1^{er} janvier 2014, il a été augmenté de € 664 699 par la création de 664 699 actions résultant de la levée d'options de souscription d'actions (soit € 0,7 million en valeur nominale assorti d'une prime d'émission de € 2,2 millions).

Le 17 février 2014, la société a été informée que Schroder Investment Management Ltd (Royaume-Uni), agissant pour le compte de fonds gérés et de clients, avait franchi à la hausse, le 12 février, les seuils de 10 % du capital et des droits de vote, et détenait à cette date 10,14 % du capital et 10,01 % des droits de vote. Schroder Investment Management Ltd a également indiqué qu'elle détenait, en

plus, 2 % du capital pour le compte de clients qui ont gardé l'exercice de leurs droits de vote.

Le 10 février 2015, la société a été informée que Schroder Investment Management Ltd a franchi en baisse, le 5 février, le seuil de 10 % des droits de vote et détenait, à cette date, 10,06 % du capital et 9,93 % des droits de vote.

Elle a également été informée le même jour que Delta Lloyd Asset Management NV (Pays-Bas), agissant pour le compte de fonds gérés et de clients, a franchi à la baisse les seuils de 10 % du capital et des droits de vote, et qu'elle détenait, le 9 février, 9,77 % du capital et 9,65 % des droits de vote.

Aucun autre franchissement de seuil n'a été notifié à la société depuis le 1^{er} janvier 2014.

A la date du présent rapport, le capital, à la connaissance de la société, est réparti comme suit :

- André Harari et Daniel Harari détiennent de concert 36,6 % du capital et 36,2 % des droits de vote,
- Schroder Investment Management Ltd (Royaume-Uni) détient 10,06 % du capital et 9,93 % des droits de vote pour le compte de fonds et de clients dont elle assure la gestion,
- Delta Lloyd Asset Management NV (Pays-Bas) détient 9,77 % du capital et 9,65 % des droits de vote pour le compte de fonds et de clients dont elle assure la gestion.

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 2014, la société détenait moins de 0,1 % de ses propres actions dans le seul cadre du contrat de liquidité géré par Exane BNP Paribas.

Evolution du cours de Bourse et des volumes d'échange

Après sa hausse de 75 % en 2013, le cours de Bourse de l'action Lectra a marqué une nouvelle progression de 10 % en 2014, à € 9,14 le 31 décembre. Le cours a affiché un plus bas de € 7,01 le 16 octobre et un plus haut de € 9,45 le 18 décembre. En 2014, l'indice CAC 40 a baissé de 1 % et le CAC Mid & Small progressé de 8 %.

Selon les statistiques d'Euronext, le nombre d'actions échangées (6,8 millions) a baissé de 16 % alors que les capitaux échangés (€ 54,9 millions) ont augmenté de 15 % par rapport à la même période de 2013.

La société a confirmé, dans son communiqué du 3 avril 2014, son éligibilité au PEA-PME. Celle-ci permet d'intégrer les actions Lectra au sein de comptes PEA-PME, dispositif bénéficiant d'avantages fiscaux dédié à l'investissement dans les petites et moyennes valeurs européennes.

L'action Lectra a été transférée au Compartiment B d'Euronext le 29 janvier 2014. Elle a également été intégrée dans le nouvel indice EnterNext PEA-PME 150 d'Euronext.

7. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LE 31 DECEMBRE

Aucun événement important n'est à signaler.

8. CALENDRIER FINANCIER

L'Assemblée Générale annuelle se réunira le 30 avril 2015.

Les résultats financiers trimestriels de 2015 seront publiés le 29 avril, 30 juillet et 29 octobre 2015, après la clôture d'Euronext. Les résultats de l'exercice 2015 seront publiés le 11 février 2016.

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

La société a abordé 2015 avec des fondamentaux opérationnels encore plus solides qu'en 2014 et une structure financière à nouveau renforcée.

Perspectives 2015

Comme les deux années écoulées, 2015 s'annonce imprévisible. La persistance de conditions macroéconomiques, géopolitiques et monétaires incertaines risque de retarder le retour de la confiance et continuera de peser fortement sur les décisions d'investissement des entreprises.

En outre, les équipes commerciales en place devraient continuer de monter en puissance progressivement.

Des parités monétaires plus favorables

La société a établi ses scénarios 2015 sur la base de parités arrêtées au 15 décembre 2014, notamment \$ 1,25 / € 1.

La conversion des résultats 2014 aux cours de change 2015 retenus se traduit par une augmentation du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant de € 4,5 millions et € 2,6 millions respectivement, à € 215,8 millions et € 22,4 millions. La marge opérationnelle courante gagne 1 point à 10,4 %.

Compte tenu de la part estimée du chiffre d'affaires et des dépenses réalisée en dollar ou dans des devises qui lui sont corrélées, une baisse de l'euro de 5 cents par rapport au dollar (portant la parité à \$ 1,20 / € 1) se traduirait par une augmentation du chiffre d'affaires 2015 d'environ € 3,6 millions et du résultat opérationnel de € 2,0 millions. A l'inverse, une appréciation de l'euro de 5 cents (soit \$ 1,30 / € 1) se traduirait par une diminution mécanique du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel des mêmes montants.

La société n'a pas couvert son exposition aux cours de change pour 2015. A la date du présent rapport, le dollar s'est encore renforcé par rapport à l'euro avec une parité de \$ 1,13 / € 1. Si celle-ci restait voisine de ce niveau, son impact sur le chiffre d'affaires et les résultats serait bénéfique.

Paramètres financiers

Le plan de marche 2015 repose sur les paramètres suivants (les variations sont à données comparables) :

- un maintien des taux de marge brute des différentes lignes de produits aux mêmes niveaux qu'au deuxième semestre 2014, le mix produit reflétant le poids croissant des nouvelles licences de logiciels, de la formation et du conseil ;
- des revenus récurrents en croissance de 4 % à 6 %. Les contrats récurrents devraient poursuivre leur croissance à un taux de l'ordre de 4 % à 5 % et les ventes de pièces détachées et consommables de 4 % à 7 % en raison de l'augmentation du parc installé, de l'activité et des niveaux de production des entreprises ;
- un niveau de frais généraux fixes d'environ € 133 millions, en augmentation de € 9,6 millions (+ 8 %) par rapport à 2014. Sur ces € 133 millions, € 20 millions, soit 15 %, sont liés au plan de transformation de l'entreprise ;
- un ratio de sécurité – part des frais fixes annuels couverts par la marge brute dégagée par les revenus récurrents – de 78 %.

Comme les années précédentes, la principale incertitude concerne le niveau du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes. La visibilité reste limitée et l'exigence de prudence maintenue.

L'objectif de la société est de réaliser un chiffre d'affaires de l'ordre de € 240 millions (+ 14% par rapport à 2014 ; + 11 % à données comparables), un résultat opérationnel courant d'environ € 29 millions (+ 47 % ; + 30 % à données comparables), une marge opérationnelle courante de 12 % (en augmentation de 1,6 point à données comparables), et un résultat net de l'ordre de € 20 millions (+ 39 %).

Chaque million d'euros de chiffre d'affaires des nouveaux systèmes en plus ou en moins se traduirait par une variation de même sens du résultat opérationnel d'environ € 0,45 million.

Le cash-flow libre devrait continuer d'être supérieur au résultat net, dans l'hypothèse de l'utilisation ou de l'encaissement des crédits d'impôt recherche et compétitivité et emploi comptabilisés. En 2015, il bénéficiera du remboursement du crédit d'impôt recherche 2011 (€ 4,7 millions).

Confiance dans les perspectives de croissance à moyen terme

Le plan de transformation sera achevé fin 2015 avec un effectif renforcé et des ressources réallouées sur les activités les plus stratégiques et les marchés géographiques et sectoriels les plus porteurs.

Confortée par la solidité de son modèle économique et la pertinence de sa feuille de route stratégique, la société maintient inchangés les objectifs financiers qu'elle s'est fixés pour 2016 et sa confiance sur ses perspectives de croissance à moyen terme.

Le Conseil d'Administration

Le 11 février 2015

Attestation de la société relative au rapport du quatrième trimestre et de l'exercice 2014

"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 2014 ci-joint 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 11 février 2015

Daniel Harari
Directeur Général

Jérôme Viala
Directeur Financier

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

Au 31 décembre

(en milliers d'euros)

	2014	2013
Écarts d'acquisition	31 724	29 986
Autres immobilisations incorporelles	4 406	4 403
Immobilisations corporelles	16 447	13 328
Actifs financiers non courants	2 048	2 121
Impôts différés	8 084	7 171
Total actifs non courants	62 709	57 009
Stocks	21 848	20 748
Clients et comptes rattachés	50 531	50 269
Autres actifs courants	32 149	28 999
Trésorerie et équivalents de trésorerie	43 484	29 534
Total actifs courants	148 012	129 550
Total actifs	210 721	186 559

PASSIF

(en milliers d'euros)

	2014	2013
Capital social	30 329	29 664
Primes d'émission et de fusion	7 282	5 043
Actions détenues en propre	(133)	(83)
Écarts de conversion	(8 503)	(8 721)
Réserves et résultats consolidés	65 173	57 926
Capitaux propres	94 148	83 829
Engagements de retraite	8 479	7 419
Emprunts et dettes financières à long terme	0	394
Total passifs non courants	8 479	7 813
Fournisseurs et autres passifs courants	53 449	45 109
Produits constatés d'avance	48 096	43 008
Dette d'impôt exigible	2 857	2 391
Emprunts et dettes financières à court terme	394	500
Provisions	3 298	3 909
Total passifs courants	108 094	94 917
Total passifs et capitaux propres	210 721	186 559

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2014 (trois mois)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2014 (douze mois)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2013 (trois mois)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2013 (douze mois)
Chiffre d'affaires	57 428	211 336	53 035	203 032
Coût des ventes	(14 955)	(55 606)	(15 062)	(56 550)
Marge brute	42 473	155 730	37 973	146 482
Frais de recherche et développement	(4 124)	(13 479)	(3 247)	(12 503)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(31 947)	(122 470)	(30 483)	(116 511)
Résultat opérationnel courant	6 402	19 781	4 243	17 468
Produits à caractère non récurrent ⁽¹⁾	0	0	0	11 124
Dépréciation des écarts d'acquisition	0	0	(702)	(702)
Résultat opérationnel ⁽¹⁾	6 402	19 781	3 541	27 890
Produits financiers	16	394	130	234
Charges financières	(84)	(418)	(96)	(500)
Résultat de change	(119)	(361)	69	(541)
Résultat avant impôts ⁽¹⁾	6 215	19 396	3 645	27 084
Impôts sur le résultat ⁽¹⁾	(1 545)	(5 043)	(719)	(5 309)
Résultat net ⁽¹⁾	4 670	14 353	2 926	21 775
(en euros)				
Résultat par action :				
- de base	0,15	0,48	0,10	0,75
- dilué	0,15	0,47	0,10	0,73
Nombre d'actions utilisé pour les calculs :				
- résultat de base	30 214 523	29 961 651	29 401 911	29 116 988
- résultat dilué	30 920 311	30 750 854	30 202 642	29 664 802

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2014 (trois mois)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2014 (douze mois)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2013 (trois mois)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2013 (douze mois)
Résultat net ⁽¹⁾	4 670	14 353	2 926	21 775
Écarts de conversion	299	382	119	119
Effet d'impôts	(164)	(164)	0	0
Total éléments qui seront reclassés en résultat net	135	218	119	119
Réévaluation du passif net au titre des régimes de retraite à prestations définies	(865)	(960)	(553)	(574)
Effet d'impôts	283	311	188	192
Total éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net	(582)	(649)	(365)	(382)
Total autres éléments du résultat global	(446)	(431)	(246)	(263)
Résultat global ⁽¹⁾	4 224	13 922	2 680	21 512

(1) Au 31 décembre 2013, le résultat opérationnel et le résultat avant impôts incluaient un produit non récurrent de € 11,1 millions, relatif à l'encaissement du solde restant dû dans le cadre du litige contre Induyco, ainsi qu'une charge non récurrente suite à la dépréciation intégrale de l'écart d'acquisition affecté à l'UGT Espagne. Le résultat net et le résultat global incluaient un produit net de € 9,3 millions après effet d'impôts. L'historique du litige est décrit dans la note 23.2 de l'annexe aux états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2013, disponible sur lectra.com.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Du 1^{er} janvier au 31 décembre
(en milliers d'euros)

	2014	2013
I - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE		
Résultat net	14 353	21 775
Dotations nettes aux provisions, amortissements et dépréciations	4 778	8 009
Éléments non monétaires du résultat	(1 051)	517
Plus- ou moins-values sur cessions d'actifs	63	(17)
Variation des impôts différés	(312)	1 393
Capacité d'autofinancement d'exploitation ⁽¹⁾	17 831	31 676
Variation des stocks et en-cours	(1 435)	584
Variation des créances clients et comptes rattachés	3 872	(5 005)
Variation des autres actifs et passifs courants	5 483	(4 680)
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	7 920	(9 101)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité opérationnelle ⁽¹⁾	25 751	22 575
II - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 898)	(1 879)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(4 880)	(2 915)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	47	37
Coût d'acquisition des activités rachetées ⁽²⁾	(1 560)	0
Acquisitions d'immobilisations financières ⁽³⁾	(2 547)	(2 407)
Cessions d'immobilisations financières ⁽³⁾	2 574	2 177
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(8 264)	(4 987)
III - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		
Augmentations de capital en numéraire	2 904	3 159
Versement de dividendes	(6 554)	(6 377)
Achats par la société de ses propres actions	(2 403)	(1 389)
Ventes par la société de ses propres actions	2 401	1 827
Flux sur instruments financiers dérivés de couverture d'investissement net	484	0
Remboursement des dettes long terme et court terme ⁽⁴⁾	(500)	(5 834)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(3 668)	(8 614)
Variation de la trésorerie	13 819	8 974
Trésorerie à l'ouverture	29 534	20 966
Variation de la trésorerie	13 819	8 974
Incidence des variations de cours de change	131	(406)
Trésorerie à la clôture	43 484	29 534
Cash-flow libre hors éléments non récurrents	19 047	6 464
Éléments non récurrents du cash-flow libre ⁽¹⁾	0	11 124
Cash-flow libre	19 047	17 588
Impôts payés (remboursés), nets	2 997	2 834
Intérêts payés	0	15

(1) Au 31 décembre 2013, la capacité d'autofinancement d'exploitation comprenait € 11,1 millions d'éléments non récurrents, correspondant à l'encaissement du solde qui restait dû dans le cadre du litige contre Induyco.

(2) Au 31 décembre 2014, ce montant correspond au coût d'acquisition des activités de l'ancien agent du Groupe en Corée du Sud (cf. note 3 ci-après).

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

(4) Le solde de l'emprunt bancaire à moyen terme de € 48 millions, contracté par la société en 2007, soit € 5,4 millions au 31 décembre 2012, avait été remboursé par anticipation le 31 mars 2013, à l'initiative de la société.

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	Ecart de conversion	Réserves et résultats consolidés	Capitaux propres
	Nombre d'actions	Valeur nominale						
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2013	28 948 315	1,00	28 948	2 600	(380)	(8 840)	42 676	65 004
Résultat net							21 775	21 775
Autres éléments du résultat global						119	(382)	(263)
Resultat global						119	21 393	21 512
Exercices d'options de souscription d'actions	716 100	1,00	716	2 443				3 159
Valorisation des options de souscription d'actions							140	140
Vente (achat) par la société de ses propres actions					297			297
Profit (perte) réalisé par la société sur ses propres actions							94	94
Dividendes							(6 377)	(6 377)
Capitaux propres au 31 décembre 2013	29 664 415	1,00	29 664	5 043	(83)	(8 721)	57 926	83 829
Résultat net							14 353	14 353
Autres éléments du résultat global						218	(649)	(431)
Resultat global						218	13 704	13 922
Exercices d'options de souscription d'actions	664 699	1,00	665	2 239				2 904
Valorisation des options de souscription d'actions							136	136
Vente (achat) par la société de ses propres actions					(50)			(50)
Profit (perte) réalisé par la société sur ses propres actions							32	32
Autres variations							(71)	(71)
Dividendes							(6 554)	(6 554)
Capitaux propres au 31 décembre 2014	30 329 114	1,00	30 329	7 282	(133)	(8 503)	65 173	94 148

NOTES ANNEXES AU RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DU QUATRIÈME TRIMESTRE ET DE L'EXERCICE 2014

1. ACTIVITÉ DU GROUPE

Lectra, créée en 1973, cotée depuis 1987 sur Euronext (compartiment B), est leader mondial des logiciels, des équipements de CFAO et des services associés dédiés aux entreprises fortement utilisatrices de tissus, cuir, textiles techniques et matériaux composites. Lectra s'adresse à un ensemble de grands marchés mondiaux : principalement la mode et l'habillement, l'automobile (sièges et intérieurs de véhicules, airbags), l'ameublement ainsi qu'une grande variété d'autres industries (aéronautique, industrie nautique, éolien...).

Son offre technologique, spécifique à chaque marché, permet ainsi à ses clients de créer, développer et fabriquer leurs produits (vêtements, sièges, airbags...). Pour les métiers de la mode et de l'habillement, ses logiciels s'étendent à la gestion des collections et couvrent l'ensemble du cycle de vie des produits (*Product Lifecycle Management*, ou PLM). Lectra établit avec ses clients des relations de long terme, et leur propose des solutions complètes et innovantes.

Les clients du Groupe sont aussi bien de grands groupes nationaux ou internationaux que des entreprises de taille moyenne. Lectra contribue à la résolution de leurs enjeux stratégiques : réduire les coûts et améliorer la productivité, diminuer le *time-to-market*, faire face à la mondialisation, développer et sécuriser les échanges d'informations électroniques, développer la qualité, répondre à la demande de *mass customisation*, assurer la maîtrise et le développement des marques. Le Groupe commercialise des solutions complètes associant la vente de logiciels et d'équipements à des prestations de services : maintenance technique, support, formation, conseil, vente de consommables et de pièces détachées.

Les équipements et logiciels sont conçus et développés par la société. Les équipements sont assemblés à partir de sous-ensembles fournis par un réseau international de sous-traitants, et testés, sur le site industriel principal de Bordeaux-Cestas (France), où est réalisé l'essentiel des activités de recherche et de développement.

Lectra s'appuie sur les compétences et l'expérience de 1 475 collaborateurs dans le monde regroupant des équipes de recherche, techniques et commerciales expertes, connaissant parfaitement les domaines d'activité de leurs clients.

Le Groupe dispose, depuis le milieu des années 1980, d'une implantation mondiale d'envergure. Basée en France, Lectra accompagne ses clients dans plus de 100 pays à travers son réseau de 32 filiales commerciales et de services, complété par des agents et distributeurs dans certaines régions. Grâce à ce réseau unique au regard de ses concurrents, Lectra a, en 2014, réalisé en direct 91 % de son chiffre d'affaires. Ses cinq *Call Centers* internationaux de Bordeaux-Cestas (France), Madrid (Espagne), Milan (Italie), Atlanta (États-Unis) et Shanghai (Chine) couvrent l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Asie. L'ensemble de ses technologies est présenté dans son *International Advanced Technology & Conference Center* de Bordeaux-Cestas (France), pour l'Europe et les visiteurs internationaux, et ses deux *International Advanced Technology Centers* d'Atlanta (États-Unis) pour les Amériques et Shanghai (Chine) pour l'Asie-Pacifique. Lectra offre ainsi à tous ses clients une forte proximité géographique avec plus de 800 collaborateurs dans ses filiales commerciales et de services. 260 ingénieurs sont dédiés à la R&D et près de 160 personnes aux achats industriels, à l'assemblage et aux tests des équipements de CFAO et à la logistique.

Modèle économique

Le modèle économique de Lectra repose sur trois piliers :

- un équilibre des risques, qui bénéficient d'une couverture naturelle par la répartition de l'activité sur des marchés sectoriels et géographiques aux cycles différents et le très grand nombre de clients dans le monde entier ;
- une répartition équilibrée des revenus entre les ventes de nouveaux systèmes, moteurs de la croissance de l'entreprise, et les revenus récurrents, essentiels à sa stabilité, qui constituent un amortisseur en période de conjoncture difficile ;
- la génération d'un cash-flow libre annuel supérieur au résultat net, dans l'hypothèse de l'utilisation ou de l'encaissement du crédit d'impôt recherche et du crédit d'impôt compétitivité et emploi annuels applicables en France.

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 :

http://ec.europa.eu/finance/accounting/ias/index_fr.htm

Les comptes consolidés au 31 décembre 2014 sont établis selon les mêmes règles et méthodes que celles retenues pour la préparation des comptes annuels 2013. Ils ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'Administration et arrêtés lors de sa réunion du 11 février 2015. 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 3 mars 2015, 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.

Les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne et applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 sont sans impact sur les comptes du Groupe. Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation de normes, amendements et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014.

Les comparaisons mentionnées « à données comparables » sont établies à partir des chiffres 2014 traduits à cours de change 2013, comparés aux données réelles 2013.

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. Si ces estimations ont été réalisées dans un contexte particulièrement incertain, les caractéristiques du modèle économique du Groupe permettent d'en assurer la pertinence.

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 les modalités de dépréciation des écarts d'acquisition et les impôts différés.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires lié à la vente de matériels et de logiciels est reconnu lorsque les risques et avantages significatifs liés à la propriété sont transférés à l'acquéreur.

Pour les matériels, ces conditions sont remplies lors du transfert physique du matériel tel que déterminé par les conditions de vente contractuelles. Pour les logiciels, ces conditions sont généralement remplies lorsque le logiciel est installé sur l'ordinateur du client par CD-ROM ou par téléchargement.

Le chiffre d'affaires lié aux contrats d'évolution des logiciels et de services récurrents, facturé par avance, est pris en compte de manière étalée sur la durée des contrats.

Le revenu lié à la facturation des services ne faisant pas l'objet de contrats récurrents est reconnu lors de la réalisation de la prestation ou, le cas échéant, en fonction de son avancement.

Coût des ventes

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

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

Frais de recherche et développement

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

Le crédit d'impôt recherche et la part du crédit d'impôt compétitivité et emploi relative au personnel de R&D applicables en France, ainsi que les subventions éventuelles liées à des programmes de R&D, sont présentés en déduction des dépenses de R&D.

Résultat par action

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

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

L'effet dilutif des options de souscription d'actions est calculé selon la méthode du rachat d'actions prévue par la norme IAS 33. Les fonds qui seraient recueillis à l'occasion de l'exercice des options de souscription d'actions sont supposés être affectés au rachat d'actions au cours moyen de Bourse de 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 potentiel.

Cash-flow libre

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.

Secteurs opérationnels

L'information par secteur opérationnel est directement établie sur la base de la méthodologie de suivi et d'analyse des performances au sein du Groupe. Les secteurs opérationnels présentés en note 7 sont identiques à ceux figurant dans l'information communiquée régulièrement au Comité Exécutif, « principal décideur opérationnel » du Groupe.

Les secteurs opérationnels correspondent aux grandes régions commerciales, regroupant des pays pour lesquels les caractéristiques économiques sont similaires (nature des produits et services, type de clients, méthodes de distribution) : il s'agit des régions Amériques, Europe, Asie-Pacifique et du reste du monde où la présence de la société concerne principalement les pays d'Afrique du Nord, l'Afrique du Sud, la Turquie, Israël et les pays du Moyen-Orient. 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, communication, logistique, achats, production, R&D, finances, juridique, ressources humaines, systèmes d'information... Toutes ces activités transverses figurent donc dans un secteur opérationnel complémentaire, le secteur « Siège ».

La mesure de performance se fait sur le résultat opérationnel courant du secteur en excluant les produits et charges à caractère non récurrent et les éventuelles 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 secteur Siège et doit permettre d'en absorber les coûts. Les frais généraux du Siège étant pour l'essentiel fixes, sa marge brute et par conséquent son résultat opérationnel dépendent donc essentiellement du volume d'activité réalisé par les régions commerciales.

3. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Au 31 décembre 2014, le périmètre de consolidation du Groupe comprend, outre la société mère Lectra SA, 28 sociétés consolidées par intégration globale.

La société a créé en avril 2014 une nouvelle filiale en Corée du Sud, Lectra Korea, afin d'accélérer son développement en Asie.

Cette filiale a repris, le 1^{er} mai 2014, les activités de l'agent qui représentait Lectra depuis de nombreuses années dans ce pays. Le coût du rachat par Lectra de ses activités est présenté sur la ligne « Coût d'acquisition des activités rachetées » du tableau des flux de trésorerie. L'incidence de la création de cette filiale et de cette reprise d'activités sur le compte de résultat et l'état de la situation financière du Groupe est négligeable, l'essentiel des ventes dans ce pays était préalablement facturé par Lectra SA.

Lectra Korea est consolidée depuis le 1^{er} mai 2014 par intégration globale.

Il n'y a pas eu d'autre variation de périmètre au cours de l'exercice 2014.

Quatre filiales commerciales non significatives, tant en cumul qu'individuellement, ne sont pas consolidées. Au 31 décembre 2014, le montant total de leur chiffre d'affaires s'élève à € 0,9 million, la valeur totale de leur état de la situation financière à € 1,9 million 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 parties liées correspondent principalement aux achats effectués auprès de Lectra SA pour leur activité locale ou aux frais et commissions facturés à Lectra SA pour assurer leur fonctionnement lorsqu'elles jouent un rôle d'agent. Ces transactions ne représentent pas un montant significatif au 31 décembre 2014.

4. COMMANDES DE NOUVEAUX SYSTÈMES

Pour permettre une meilleure pertinence et mieux refléter la proposition de valeur de la société dans l'analyse du chiffre d'affaires et des résultats, des changements ont été introduits depuis le 1^{er} janvier 2014 dans les informations communiquées, dans le rapport trimestriel et annuel sur l'activité et les comptes consolidés, sur les commandes et le carnet de commandes des nouveaux systèmes. Désormais, leur montant total est communiqué, alors que seules les commandes de nouvelles licences de logiciels et d'équipements de CFAO l'étaient auparavant. Afin de permettre la comparaison avec les données de 2014, les montants de 2013 ont été retraités en conséquence.

5. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

5.1 Quatrième trimestre 2014

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre				
	2014		2013	Variation 2014/2013	
	Réel	A cours de change 2013	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	57 428	55 654	53 035	+8%	+5%
Coût des ventes	(14 955)	(14 841)	(15 062)	-1%	-1%
Marge brute	42 473	40 813	37 973	+12%	+7%
(en % du chiffre d'affaires)	74,0%	73,3%	71,6%	+2,4 points	+1,7 point
Frais de recherche et de développement	(4 124)	(4 124)	(3 247)	+27%	+27%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(31 947)	(31 327)	(30 483)	+5%	+3%
Résultat opérationnel courant	6 402	5 363	4 243	+51%	+26%
(en % du chiffre d'affaires)	11,1%	9,6%	8,0%	+3,1 points	+1,6 point
Dépréciation des écarts d'acquisition	0	0	(702)	na	na
Résultat opérationnel	6 402	5 363	3 541	+81%	+51%
(en % du chiffre d'affaires)	11,1%	9,6%	6,7%	+4,4 points	+2,9 points
Résultat avant impôts	6 215	5 176	3 645	+71%	+42%
Impôt sur le résultat	(1 545)	na	(719)	+115%	na
Résultat net	4 670	na	2 926	+60%	na

5.2 Exercice 2014

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre				
	2014		2013	Variation 2014/2013	
	Réel	A cours de change 2013	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	211 336	212 239	203 032	+4%	+5%
Coût des ventes	(55 606)	(55 762)	(56 550)	-2%	-1%
Marge brute	155 730	156 477	146 482	+6%	+7%
(en % du chiffre d'affaires)	73,7%	73,7%	72,1%	+1,6 point	+1,6 point
Frais de recherche et de développement	(13 479)	(13 479)	(12 503)	+8%	+8%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(122 470)	(123 170)	(116 511)	+5%	+6%
Résultat opérationnel courant	19 781	19 828	17 468	+13%	+14%
(en % du chiffre d'affaires)	9,4%	9,3%	8,6%	+0,8 point	+0,7 point
Produits à caractère non récurrent	0	0	11 124	na	na
Dépréciation des écarts d'acquisition	0	0	(702)	na	na
Résultat opérationnel	19 781	19 828	27 890	-29%	-29%
(en % du chiffre d'affaires)	9,4%	9,3%	13,7%	-4,7 points	-4,8 points
Résultat avant impôts	19 396	19 443	27 084	-28%	-28%
Impôt sur le résultat	(5 043)	na	(5 309)	-5%	na
Résultat net	14 353	na	21 775	-34%	na

6. ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

6.1 Quatrième trimestre 2014

Chiffre d'affaires par région géographique

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2014			2013		Variation 2014/2013		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2013	Réel	%	Données réelles		
Europe, dont :	27 510	48%	27 471	22 739	43%	+21%	+21%	
- France	4 582	8%	4 588	4 002	8%	+15%	+15%	
Amériques	14 829	26%	13 749	13 646	26%	+9%	+1%	
Asie - Pacifique	11 147	19%	10 512	13 278	25%	-16%	-21%	
Autres pays	3 942	7%	3 922	3 373	6%	+17%	+16%	
Total	57 428	100%	55 654	53 035	100%	+8%	+5%	

Chiffre d'affaires par ligne de produits

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2014			2013		Variation 2014/2013		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2013	Réel	%	Données réelles		
Logiciels, dont :	16 755	29%	16 372	15 193	28%	+10%	+8%	
- nouvelles licences	5 872	10%	5 720	4 987	9%	+18%	+15%	
- contrats d'évolution et de services en ligne des logiciels ⁽¹⁾	10 883	19%	10 652	10 206	19%	+7%	+4%	
Équipements de CFAO	15 519	27%	14 842	15 336	29%	+1%	-3%	
Contrats de maintenance et de services en ligne des équipements ⁽¹⁾	7 915	14%	7 684	7 184	14%	+10%	+7%	
Pièces détachées et consommables	14 065	24%	13 657	12 590	24%	+12%	+8%	
Formation, conseil	2 640	5%	2 574	2 195	4%	+20%	+17%	
Divers	534	1%	525	537	1%	-1%	-2%	
Total	57 428	100%	55 654	53 035	100%	+8%	+5%	

(1) Depuis le 1^{er} janvier 2014, pour une meilleure pertinence de l'information, les services en ligne ont été séparés pour les logiciels et pour les équipements de CFAO. Ils étaient précédemment regroupés dans la rubrique « contrats de maintenance hardware et de services en ligne ». Les montants de 2013 ont été retraités en conséquence pour permettre la comparaison avec les données de 2014.

Répartition du chiffre d'affaires entre les ventes de nouveaux systèmes et les revenus récurrents

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2014			2013		Variation 2014/2013		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2013	Réel	%	Données réelles		
Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes ⁽¹⁾	24 565	43%	23 661	23 056	43%	+7%	+3%	
Revenus récurrents ⁽²⁾ , dont :	32 863	57%	31 993	29 979	57%	+10%	+7%	
- contrats récurrents	18 798	33%	18 336	17 390	33%	+8%	+5%	
- pièces détachées et consommables	14 065	24%	13 657	12 590	24%	+12%	+8%	
Total	57 428	100%	55 654	53 035	100%	+8%	+5%	

(1) Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes comprend les ventes de nouvelles licences de logiciels, d'équipements de CFAO, de formation et de conseil, ainsi que les interventions ponctuelles réalisées sur la base installée.

(2) Les revenus récurrents sont de deux natures et comprennent :

- les contrats récurrents : contrats d'évolution et de services en ligne des logiciels, et contrats de maintenance et de services en ligne des équipements de CFAO, renouvelables annuellement ;
- le chiffre d'affaires des pièces détachées et des consommables, statistiquement récurrent.

6.2 Exercice 2014

Chiffre d'affaires par région géographique

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2014			2013		Variation 2014/2013	
	Réel	%	A cours de change 2013	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Europe, dont :	98 203	46%	98 079	89 169	44%	+10%	+10%
- France	16 620	8%	16 624	16 560	8%	0%	0%
Amériques	51 620	24%	51 949	55 017	27%	-6%	-6%
Asie - Pacifique	47 770	23%	48 202	44 427	22%	+8%	+8%
Autres pays	13 743	7%	14 009	14 419	7%	-5%	-3%
Total	211 336	100%	212 239	203 032	100%	+4%	+5%

Chiffre d'affaires par ligne de produits

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2014			2013		Variation 2014/2013	
	Réel	%	A cours de change 2013	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Logiciels, dont :	63 430	30%	63 781	60 168	30%	+5%	+6%
- nouvelles licences	21 784	10%	21 918	20 056	10%	+9%	+9%
- contrats d'évolution et de services en ligne des logiciels ⁽¹⁾	41 646	20%	41 862	40 112	20%	+4%	+4%
Équipements de CFAO	54 330	26%	54 267	54 613	27%	-1%	-1%
Contrats de maintenance et de services en ligne des équipements ⁽¹⁾	29 852	14%	30 001	28 901	14%	+3%	+4%
Pièces détachées et consommables	51 256	24%	51 602	49 108	24%	+4%	+5%
Formation, conseil	10 368	5%	10 480	8 351	4%	+24%	+25%
Divers	2 100	1%	2 108	1 891	1%	+11%	+11%
Total	211 336	100%	212 239	203 032	100%	+4%	+5%

(1) Depuis le 1^{er} janvier 2014, pour une meilleure pertinence de l'information, les services en ligne ont été séparés pour les logiciels et pour les équipements de CFAO. Ils étaient précédemment regroupés dans la rubrique « contrats de maintenance hardware et de services en ligne ». Les montants de 2013 ont été retraités en conséquence pour permettre la comparaison avec les données de 2014.

Répartition du chiffre d'affaires entre les ventes de nouveaux systèmes et les revenus récurrents

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2014			2013		Variation 2014/2013	
	Réel	%	A cours de change 2013	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes ⁽¹⁾	88 582	42%	88 773	84 910	42%	+4%	+5%
Revenus récurrents ⁽²⁾ , dont :	122 754	58%	123 466	118 122	58%	+4%	+5%
- contrats récurrents	71 498	34%	71 864	69 013	34%	+4%	+4%
- pièces détachées et consommables	51 256	24%	51 602	49 108	24%	+4%	+5%
Total	211 336	100%	212 239	203 032	100%	+4%	+5%

(1) Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes comprend les ventes de nouvelles licences de logiciels, d'équipements de CFAO, de formation et de conseil, ainsi que les interventions ponctuelles réalisées sur la base installée.

(2) Les revenus récurrents sont de deux natures et comprennent :

- les contrats récurrents : contrats d'évolution et de services en ligne des logiciels, et contrats de maintenance et de services en ligne des équipements de CFAO, renouvelables annuellement ;
- le chiffre d'affaires des pièces détachées et des consommables, statistiquement récurrent.

Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes par marché sectoriel

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2014			2013		Variation 2014/2013	
	Réel	%	A cours de change 2013	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Mode et habillement	41 371	46%	41 502	39 627	47%	+4%	+5%
Automobile	34 825	39%	34 812	35 275	41%	-1%	-1%
Ameublement	5 832	7%	5 807	5 646	7%	+3%	+3%
Autres industries	6 554	7%	6 652	4 363	5%	+50%	+52%
Total	88 582	100%	88 773	84 910	100%	+4%	+5%

7. INFORMATION PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Asie- Pacifique	Autres pays	Siège	Total
Chiffre d'affaires	98 203	51 619	47 770	13 744	0	211 336
Résultat opérationnel courant	9 415	1 699	348	1 985	6 334	19 781

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Asie- Pacifique	Autres pays	Siège	Total
Chiffre d'affaires	89 169	55 017	44 427	14 419	0	203 032
Résultat opérationnel courant	8 034	2 255	(136)	1 791	5 524	17 468

Le résultat opérationnel courant obtenu par l'addition des résultats des secteurs est identique au résultat opérationnel courant tel qu'il figure dans les états financiers consolidés du Groupe ; aucune réconciliation n'est donc nécessaire.

8. TABLEAU RÉSUMÉ DE LA VARIATION DE LA TRÉSORERIE

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Trésorerie brute	Dettes financières	Trésorerie nette (+) Endettement net (-)
Cash-flow libre	19 047	0	19 047
Augmentations de capital ⁽¹⁾	2 904	0	2 904
Achat et vente par la société de ses propres actions ⁽²⁾	(2)	0	(2)
Coût d'acquisition des activités rachetées ⁽³⁾	(1 560)	0	(1 560)
Flux sur instruments financiers dérivés de couverture d'investissement net	484	0	484
Versement de dividendes	(6 554)	0	(6 554)
Variation de l'endettement	(500)	500	0
Effet de la variation des devises – divers	131	0	131
Variation de la période	13 950	500	14 450
Situation au 31 décembre 2013	29 534	(894)	28 640
Situation au 31 décembre 2014	43 484	(394)	43 090
Variation de la période	13 950	500	14 450

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

(2) Uniquement au travers du contrat de liquidité confié à Exane BNP Paribas (cf. note 10)

(3) Constitué uniquement du coût du rachat par Lectra des activités de son ancien agent en Corée du Sud

Le cash-flow libre au 31 décembre 2014 s'élève à € 19,0 millions ; il ne comprend aucun élément à caractère non récurrent. Il résulte d'une capacité d'autofinancement d'exploitation de € 17,8 millions, d'investissements de € 6,7 millions et d'une diminution du besoin en fonds de roulement de € 7,9 millions.

Les principales variations du besoin en fonds de roulement sont les suivantes :

- - € 3,9 millions proviennent de la diminution des créances clients en raison d'une amélioration des encaissements (il convient de préciser que la variation des créances 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) ;
- + € 1,4 million provient de l'augmentation des stocks ;

- + € 0,8 million provient de l'augmentation de la créance sur le Trésor public français relative au crédit d'impôt recherche et au crédit d'impôt compétitivité et emploi. Ce montant net correspond à la différence entre les crédits d'impôts de 2014 après imputation sur l'impôt sur les sociétés de Lectra SA comptabilisés mais non encaissés (€ 6,5 millions), et le crédit d'impôt recherche de 2010 remboursé en 2014 (€ 5,7 millions) ;
- - € 2,9 millions proviennent de l'augmentation des acomptes clients au bilan, les commandes de nouveaux systèmes du quatrième trimestre 2014 ayant été supérieures à celles du quatrième trimestre 2013 ;
- - € 1,5 million provient de la hausse du montant des rémunérations variables et de la prime d'intéressement, payables en 2015 au titre de 2014, en raison de l'augmentation des effectifs et de l'amélioration des résultats ;
- - € 1,0 million provient de la hausse des dettes fournisseurs ;
- - € 0,8 million 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 2014 se limite à € 0,1 million. Il comprend une créance de € 23,0 millions sur le Trésor public français au titre du crédit d'impôt recherche et du crédit d'impôt compétitivité et emploi non encaissés et non imputés sur l'impôt (cf. note 9 ci-après). Retraité de cette créance, le besoin en fonds de roulement est négatif de € 22,9 millions, une caractéristique forte du modèle économique du Groupe.

9. CRÉDIT D'IMPÔT RECHERCHE – CRÉDIT D'IMPÔT COMPÉTITIVITÉ ET EMPLOI

Il est rappelé que le crédit d'impôt recherche et le crédit d'impôt compétitivité et emploi comptabilisés dans l'année, lorsqu'ils ne peuvent être imputés sur l'impôt sur les sociétés, font l'objet d'une créance sur le Trésor public français qui, si elle n'est pas utilisée au cours des trois années suivantes, est remboursée à la société au cours de la quatrième année.

Au 31 décembre 2014, Lectra SA, détient ainsi une créance de € 23,0 millions sur le Trésor public français.

Jusqu'à présent, elle avait imputé la créance correspondant au crédit d'impôt recherche ayant le plus d'antériorité (2010) sur l'impôt sur les sociétés.

La position du Trésor public, dont la société a eu connaissance en octobre 2014 lors du remboursement du crédit d'impôt recherche de 2010, est au contraire d'imputer le crédit d'impôt d'un exercice sur l'impôt sur les sociétés du même exercice. De ce fait, aucune charge d'impôt n'ayant été comptabilisée en 2010, la société a été remboursée de la totalité du crédit d'impôt recherche de 2010 (€ 5,7 millions).

Avec cette règle, la créance de € 23,0 millions au 31 décembre 2014 se décompose désormais de la façon suivante :

- solde du crédit d'impôt recherche, après imputation sur l'impôt sur les sociétés de chaque exercice, pour 2014 (€ 5,7 millions), 2013 (€ 6,1 millions), 2012 (€ 5,1 millions) et 2011 (€ 4,8 millions) ;
- crédit d'impôt compétitivité et emploi comptabilisé et non utilisé en 2014 (€ 0,8 million) et en 2013 (€ 0,5 million).

Par ailleurs, la société intégrait les dépenses d'intéressement et de participation dans l'assiette annuelle de calcul du crédit d'impôt recherche qu'elle comptabilisait. La position prise par l'administration fiscale de requalification du caractère éligible de ces dépenses avait conduit la société à comptabiliser, pour les années 2010 à 2013 concernées, une provision égale à la quote-part de crédit d'impôt recherche annuel assise sur ces bases. Dans sa décision du 12 mars 2014, le Conseil d'Etat a confirmé le caractère éligible de ces dépenses pour les exercices concernés, rejetant ainsi la position adoptée jusqu'alors par l'administration fiscale française. La société a donc repris, au premier trimestre 2014, la provision de € 0,7 million qu'elle avait constituée, sans impact sur la créance comptabilisée qui n'en tenait pas compte.

Compte tenu de ses estimations des montants de ces crédits d'impôt et de l'impôt sur les sociétés pour les trois prochains exercices, la société n'anticipe pas de décaissement au titre de l'impôt sur les sociétés sur lequel sera intégralement imputé le crédit d'impôt recherche et, le cas échéant, le crédit d'impôt compétitivité et emploi de chaque exercice. Elle devrait donc percevoir le remboursement du solde de ces crédits d'impôt non imputés comme suit : 2015 (crédit d'impôt 2011), 2016 (crédit d'impôt 2012), 2017 (crédits d'impôt 2013) et 2018 (crédits d'impôt 2014). 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 des crédits 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.

10. ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ DÉTENUES EN PROPRE

Depuis le 1^{er} janvier 2014, la société a acheté 302 206 actions et en a vendu 297 682 aux cours moyens respectifs de € 7,95 et de € 8,07 dans le cadre du contrat de liquidité géré par Exane BNP Paribas.

Au 31 décembre 2014, elle détenait 14 932 de ses propres actions (soit 0,05 % du capital social) à un prix de revient moyen de € 8,91, entièrement détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

11. LIQUIDITÉ ET ENDETTEMENT BANCAIRE

11.1 Trésorerie disponible et trésorerie nette

(en milliers d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Trésorerie et équivalents de trésorerie	43 484	29 534
Emprunts et dettes financières	(394)	(894)
Trésorerie nette	43 090	28 640

La trésorerie nette du Groupe s'est améliorée de € 14,5 millions au cours de l'exercice 2014, la trésorerie disponible de € 14,0 millions.

11.2 Emprunts et dettes financières par nature et par échéance

Au 31 décembre 2014, les emprunts et dettes financières du Groupe sont uniquement composés du solde des avances publiques correspondant à des aides au financement des programmes de R&D, remboursable le 31 mars 2015 (€ 0,4 million), un remboursement de € 0,5 million ayant été effectué le 31 mars 2014.

12. RISQUE DE CHANGE

La politique de gestion du risque de change demeure inchangée par rapport au 31 décembre 2013.

Au cours de l'exercice 2014, la parité moyenne entre le dollar américain et l'euro était de \$ 1,33 / € 1.

Instruments financiers de couverture du risque de change

Les instruments financiers de couverture des risques de change comptabilisés au 31 décembre 2014 sont constitués de ventes et d'achats à terme de devises (principalement : dollar américain, livre anglaise et dollar de Hong-Kong) d'une contre-valeur nette totale (ventes moins achats) de € 7,5 millions, destinés à couvrir des positions existantes.

La société a ainsi couvert en quasi-totalité ses positions de bilan.

A la date du présent rapport, la société n'a pas couvert son exposition au dollar américain au-delà du 31 décembre 2014.

13. SENSIBILITÉ DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

Sensibilité du résultat opérationnel à une variation du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes

Dans le modèle économique de la société, chaque million d'euros de chiffre d'affaires des nouveaux systèmes en plus ou en moins se traduirait par une variation de même sens du résultat opérationnel d'environ € 0,45 million.

Sensibilité du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel aux variations des cours des devises

La société a établi ses scénarios 2015 sur la base de parités arrêtées au 15 décembre 2014 des devises dans lesquelles le Groupe réalise son chiffre d'affaires, notamment \$ 1,25 / € 1.

Compte tenu de la part estimée du chiffre d'affaires et des dépenses réalisée en dollar ou dans des devises corrélées au dollar, une baisse de l'euro de 5 cents par rapport au dollar sur l'ensemble de l'exercice (portant la parité à \$ 1,20 / € 1) se traduirait par une augmentation mécanique du chiffre d'affaires 2015 d'environ € 3,6 millions et du résultat opérationnel de € 2,0 millions. A l'inverse, une appréciation de l'euro de 5 cents (soit \$ 1,30 / € 1) se traduirait par une diminution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel des mêmes montants.

A la date du présent rapport, la parité est de \$ 1,13 / € 1.

En complément des fluctuations par rapport au dollar et aux devises qui lui sont fortement corrélées, l'euro enregistre des variations de sa parité avec les autres devises, mais ces variations sont le plus souvent hétérogènes, dans leur sens (à la hausse ou à la baisse) comme dans leur ampleur.

Ainsi, l'hypothèse théorique d'une baisse de l'euro de 1 % par rapport à l'ensemble des autres devises dans lesquelles la société réalise son chiffre d'affaires, conduirait à une augmentation mécanique complémentaire du chiffre d'affaires de € 0,2 million et du résultat opérationnel de € 0,1 million. A l'inverse, une appréciation de l'euro de 1 % conduirait à une diminution complémentaire du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel des mêmes montants.