

RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DU QUATRIÈME TRIMESTRE ET DE L'EXERCICE 2017

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 2017, clos le 31 décembre.

Les procédures d'audit sur les comptes de l'exercice ont été effectuées par les Commissaires aux comptes. Le rapport de certification sera émis à l'issue du Conseil d'Administration du 27 février 2018.

Les comparaisons détaillées entre 2017 et 2016 sont données, sauf indication contraire, aux cours de change 2016 (« données comparables »).

Afin d'adapter la présentation des commandes et du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes à l'évolution de son offre de produits dans le cadre de sa nouvelle feuille de route 2017-2019, la société a décidé, en 2017, de présenter les logiciels de ses machines de découpe dans la même rubrique que ces dernières, désormais intitulée « Equipements de CFAO et leurs logiciels ». Ces logiciels figuraient précédemment dans la rubrique « Nouvelles licences de logiciels ». Les autres logiciels, seuls susceptibles de migrer progressivement, en tout ou partie, vers des abonnements récurrents (SaaS), figurent dans la rubrique désormais intitulée « Nouvelles licences de logiciels de CFAO et de PLM ». D'autre part, pour préserver la cohérence entre la présentation du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes et celui des contrats récurrents, les contrats sur les logiciels des machines de coupe, auparavant regroupés dans la rubrique « Contrats d'évolution et de service en ligne des logiciels », sont présentés dans la rubrique maintenant intitulée « Contrats de maintenance et de services en ligne des équipements de CFAO et de leurs logiciels ». Les chiffres de 2016 ont été retraités en conséquence pour permettre la comparaison avec ceux de 2017. Les impacts de ce reclassement sont donnés en note 5 de l'annexe.

1. SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU QUATRIÈME TRIMESTRE 2017

Avec une parité moyenne de \$ 1,18 / € 1 au quatrième trimestre, le dollar s'est inscrit en baisse de 8 % par rapport au quatrième trimestre 2016 (\$ 1,08 / € 1). Le yuan s'est également déprécié de 5 % face à l'euro.

L'évolution des devises a eu pour effet mécanique de diminuer de € 3,1 millions (- 4 %) le chiffre d'affaires et de € 1,9 million (- 16 %) le résultat opérationnel dans les chiffres exprimés à données réelles, par rapport à ceux établis à données comparables.

Légère diminution des commandes de nouveaux systèmes

Les commandes de nouveaux systèmes (€ 32,9 millions) diminuent de 3 % (- € 0,9 million) par rapport au quatrième trimestre 2016.

Elles s'étaient élevées à € 32,3 millions au premier trimestre, € 32,0 millions au deuxième trimestre et € 26,5 millions au troisième trimestre 2017.

Au quatrième trimestre 2016, les commandes de nouveaux systèmes avaient atteint € 35,2 millions, un niveau de commandes trimestriel historique, jamais atteint par la société.

Cette performance reposait notamment sur les *FocusQuantum*, la nouvelle solution de découpe d'airbags lancée en décembre 2015 : cinq avaient été commandés au quatrième trimestre 2016 pour un montant de € 7,9 millions, alors que seulement deux ont été commandés au quatrième trimestre 2017, pour un montant de € 2,8 millions. Sans tenir compte des *FocusQuantum*, les commandes du quatrième trimestre 2017 progressent de 16 %.

Les commandes de nouvelles licences de logiciels de CFAO et de PLM (€ 4,5 millions) progressent de 22 % ; celles des équipements de CFAO et de leurs logiciels (€ 24,7 millions) et celles de formation et de conseil (€ 3,0 millions) diminuent respectivement de 3 % et 21 %.

A données réelles, les commandes de nouveaux systèmes reculent de 7 %.

Forte progression du résultat opérationnel, à données comparables

Le chiffre d'affaires s'élève à € 71,5 millions, en croissance de 7 % par rapport au quatrième trimestre 2016 (+ 3 % à données réelles).

Le résultat opérationnel atteint € 10,2 millions, en hausse de 13 % à données comparables, mais en baisse de 4 % à données réelles. La marge opérationnelle s'établit à 14,3 %, en progression de 0,8 point à données comparables mais en diminution de 1,1 point à données réelles.

Le résultat net atteint € 9,2 millions, en augmentation de € 1,3 million (+ 16 %) à données réelles. Il tient compte d'un produit d'impôt net de € 0,6 million au titre d'éléments à caractère non récurrent décrits au chapitre 4 ci-après.

Cash-flow libre particulièrement élevé

Enfin, le cash-flow libre s'élève à € 14,0 millions (€ 7,6 millions au quatrième trimestre 2016). Il comprend l'encaissement du solde du crédit d'impôt recherche 2013 de € 6,3 millions (en 2016, le solde du crédit d'impôt recherche 2012 avait été encaissé au troisième trimestre).

2. SYNTHÈSE DE L'ANNÉE 2017

Un environnement macroéconomique, géopolitique et monétaire incertain

Dans son rapport financier du 9 février 2017 et son rapport annuel 2016, la société avait indiqué qu'elle abordait 2017 avec des fondamentaux opérationnels plus solides que jamais et une structure financière à nouveau renforcée. Néanmoins, la persistance de conditions macroéconomiques, géopolitiques, politiques et monétaires incertaines, ainsi que l'accroissement des risques, pouvaient peser encore fortement sur les décisions d'investissement des entreprises.

Les conditions macroéconomiques et géopolitiques sont effectivement restées difficiles tout au long de l'exercice, avec en particulier les conséquences des élections aux États-Unis sur les relations commerciales avec le Mexique, les situations économiques et politiques fragiles au Brésil et en Turquie, les attentats et risques d'attentats dans un nombre croissant de pays, le boycott par la Chine des voitures coréennes en raison de la mise en place du bouclier anti-missiles dans ce pays, la forte progression de l'euro face au dollar américain et à de nombreuses autres devises... Ce contexte a incité nombre d'entreprises à repousser leurs investissements.

Forte augmentation des commandes de logiciels et d'équipements de CFAO

Au total, les commandes de nouveaux systèmes atteignent € 123,7 millions, en hausse de € 9,7 millions (+ 8 %) par rapport à 2016. Elles progressent de 14 % pour les nouvelles licences de logiciels de CFAO et de PLM, de 9 % pour les équipements de CFAO et de leurs logiciels et diminuent de 2 % pour la formation et le conseil. Sans tenir compte des *FocusQuantum*, les commandes de nouveaux systèmes progressent de 15 %.

Parallèlement, la société a réalisé en 2017 ses premières ventes de logiciels en mode *SaaS (Software as a Service)* auprès d'un nombre volontairement limité de clients dans quelques pays tests. Ces ventes représentent un montant annuel de souscription de € 0,3 million. Si elles avaient été réalisées sous forme de licences perpétuelles, ces ventes auraient représenté un montant additionnel de commandes de logiciels de CFAO et de PLM de € 0,6 million.

Les commandes progressent dans toutes les régions : 14 % dans les Amériques (+ 5 % en Amérique du Nord et + 75 % en Amérique du Sud), 11 % en Europe, 2 % en Asie-Pacifique, et 20 % dans les pays du reste du monde (Afrique du Nord, Afrique du Sud, Turquie, Moyen-Orient ...).

Les commandes sont en hausse de 15 % dans la mode et l'habillement ; elles reculent de 1 % dans l'automobile, augmentent de 19 % dans l'ameublement et de 1 % dans les autres industries. Ces marchés ont représenté respectivement 48 %, 36 %, 11 % et 5 % du montant total des commandes.

La société estime avoir renforcé sa position concurrentielle sur la plupart de ses marchés géographiques et sectoriels.

A données réelles, les commandes de nouveaux systèmes progressent de 7 %.

Chiffre d'affaires et résultats en forte hausse, en ligne avec les objectifs de la société

La société s'était fixé pour objectifs, en début d'année, de réaliser en 2017 une croissance du chiffre d'affaires de 6 % à 12 % et du résultat opérationnel de 7 % à 15 %, à données comparables.

Le chiffre d'affaires s'établit à € 277,2 millions, en croissance de 8 % par rapport à 2016 (+ 7 % à données réelles).

Le résultat opérationnel atteint € 39,3 millions, en hausse de € 3,7 millions (+ 10 %), et la marge opérationnelle 14,2 %, en augmentation de 0,3 point. A données réelles, le résultat opérationnel progresse de 5 % et la marge opérationnelle diminue de 0,1 point.

Ainsi, ces résultats se situent dans les fourchettes d'objectifs communiquées le 9 février 2017. Ils constituent un nouveau record historique.

Le résultat net atteint € 29,3 millions, en hausse de € 2,6 millions (+ 10 %) à données réelles.

Cash-flow libre en très forte progression

Le cash-flow libre atteint € 33,2 millions, contre € 23,8 millions en 2016.

Une entreprise sans dette, un bilan particulièrement solide

Au 31 décembre 2017, les capitaux propres s'établissent à € 151,2 millions (€ 132,6 millions au 31 décembre 2016), leur plus haut niveau historique.

La société n'a plus de dette depuis le 31 mars 2015. La trésorerie disponible et la trésorerie nette atteignent € 98,1 millions, en forte progression par rapport au 31 décembre 2016 (€ 75,7 millions). Un niveau également record, qui lui permettra d'autofinancer son développement interne et externe.

3. FEUILLE DE ROUTE STRATEGIQUE 2017-2019 : PREMIER RAPPORT D'ETAPE

Le succès des deux précédentes feuilles de route (2010-2012 et 2013-2016), ainsi que la réussite du plan d'investissements d'avenir de € 50 millions sur la période 2012-2015, ont permis à la société de construire sa nouvelle feuille de route stratégique pour 2017-2019, publiée dans le rapport financier du 9 février 2017, sur des bases particulièrement solides. Elle constitue une première étape dans l'évolution de Lectra au cours des dix prochaines années. Ses objectifs sont de conforter le *leadership* mondial de Lectra et d'assurer une croissance durable tout en préservant sa rentabilité à court terme.

Dans l'ensemble, la première année de la feuille de route a été exécutée avec succès. Ses différents chapitres sont résumés ci-dessous, suivis du premier rapport d'étape correspondant.

Quatre grandes tendances marqueront les marchés sectoriels et géographiques de Lectra

Partout dans le monde, les clients du Groupe sont confrontés à l'évolution de leur environnement économique et sociétal, très contrasté d'une région à l'autre. Tout en poursuivant leur quête d'excellence opérationnelle, plus vitale que jamais, ils doivent s'adapter à de nouvelles tendances qui auront un impact significatif sur leur avenir.

En premier lieu, les *Millennials*. Cette génération d'individus nés entre 1980 et 2000 constitue aujourd'hui la plus nombreuse de tous les temps en âge de travailler. Elle sera dans quelques années celle qui consommera le plus dans le monde. Grandis dans le monde digital, les *Millennials* bouleversent les codes, comportements, usages, besoins et exigences notamment en matière de délais, de qualité, de mode de consommation, de personnalisation des produits et de respect de l'environnement.

En second lieu, la digitalisation des entreprises. Rendue possible par un écosystème complet de nouvelles technologies, du *cloud* à la mobilité, en passant par la réalité augmentée et l'intelligence artificielle, la digitalisation des processus et des objets, désormais connectés, va bouleverser les organisations plus encore qu'Internet ne l'a fait. L'analyse et l'exploitation des données qu'elle génère – le *big data* – étendent le champ des possibles, depuis l'amélioration des opérations jusqu'à l'élaboration de nouveaux modèles économiques.

En troisième lieu, l'émergence de l'Industrie 4.0. Ce concept, formalisé en Allemagne en 2010 pour contrer la concurrence accrue des pays émergents, est le fer de lance de la quatrième révolution industrielle en cours. Depuis, de nombreux pays ont lancé des initiatives similaires visant à moderniser leurs outils industriels en vue de construire des usines intelligentes : *Manufacturing USA* aux États-Unis, *Industrie du Futur* en France, *Made in China 2025* en Chine... Reposant sur la digitalisation des processus industriels, de la création à la production, l'Industrie 4.0 définit une nouvelle organisation des usines. Elles deviennent plus flexibles tout en utilisant mieux les ressources disponibles. L'interconnexion des différents acteurs, des objets, des lignes de production et des services, en temps réel, est le point central de l'Industrie 4.0.

Enfin, la mutation de l'économie chinoise. Le pays accélère sa transition vers un modèle de croissance axé sur la consommation, la valeur ajoutée et la productivité. Cette évolution fera apparaître de nouvelles opportunités mais également des défis majeurs, tant pour les entreprises chinoises qu'étrangères, et aura des conséquences mondiales. Les grands industriels de l'habillement poursuivent notamment leur ascension dans la chaîne de valeur. Les plus avancés développent leurs propres marques, qui partent à l'assaut du marché chinois avant, pour certains, de se lancer à l'international. La Chine n'en souhaite pas moins conserver un statut prédominant sur la scène industrielle mondiale : ses usines sont en pleine modernisation sous l'impulsion de son gouvernement. Dans l'automobile, déjà premier fabricant mondial, la part de la Chine devrait représenter en 2020 près du tiers du nombre de véhicules légers produits dans le monde. Egalement devenue le premier pays consommateur de voitures, elle conserve un énorme potentiel de croissance. Le segment *premium*, en particulier, aura dépassé celui des États-Unis en 2020. Enfin, l'ameublement, dominé par des marques

locales, continuera de s'étendre au rythme de l'augmentation de la classe moyenne chinoise : la part des exportations dans la production totale devrait progressivement diminuer.

Rapport d'étape

Ces quatre grandes tendances et leurs impacts se sont confirmés cette année et constituent les principales évolutions à venir dans l'environnement des clients de Lectra dans le monde.

Lectra, acteur incontournable de l'Industrie 4.0

Parce qu'elle nécessite l'intégration de solutions et de services intelligents et le remplacement des outils de production incompatibles avec les concepts de l'usine connectée, l'Industrie 4.0 représente une opportunité sans précédent pour Lectra. La combinaison du *SaaS* (*Software as a Service*, soit la commercialisation d'un logiciel en tant que service) et du *cloud* ouvre de nouveaux horizons en matière d'innovation.

L'usine se retrouve au cœur de la chaîne de valeur. Elle devient le moteur de ce nouveau cycle de vie digitalisé des produits dont les consommateurs seront les bénéficiaires. Avec l'Industrie 4.0, la production de masse laisse de plus en plus la place à une production personnalisée à grande échelle et rentable, sans surcoûts ni délais supplémentaires, tout en augmentant la qualité. Cette mutation conduira l'ensemble des entreprises à intégrer des solutions modulaires et des services intelligents et communicants, condition impérieuse pour rester compétitif à l'ère du digital. Dans la mode et l'habillement, comme dans l'automobile et l'ameublement, elles devront ainsi engager leur transformation et adopter les technologies et services qui régissent l'Industrie 4.0.

Forte de son expérience de dix ans dans l'Internet industriel des objets et de son expertise des solutions logicielles pour automatiser et optimiser la création et le développement des collections de mode, Lectra se trouve ainsi en position unique pour aider ses clients à entrer dans cette nouvelle ère industrielle : elle est le seul acteur de son industrie à proposer, sur tous ses marchés géographiques et sectoriels, une offre complète à forte valeur ajoutée, non seulement compatible avec l'Industrie 4.0, mais surtout essentielle à son déploiement.

Lectra a été pionnière en installant, dès 2007, plus d'une centaine de capteurs sur ses découpeurs *Vector*. Sa capacité à développer et programmer sa propre électronique permet de gérer en temps réel l'information provenant des centaines de milliers de capteurs sur les générations actuelles de *Vector*, *Versalis* et *FocusQuantum*. Celle-ci crée une barrière d'entrée forte pour ses concurrents, qui continuent de s'appuyer sur des cartes électroniques standard. Au total, plus de 3 400 machines compatibles Industrie 4.0 sont opérationnelles sur 2 100 sites de production dans le monde.

Lectra ambitionne d'accroître significativement la valeur de son offre afin de renforcer son positionnement *premium* et son avance par rapport à ses concurrents, en accélérant l'intégration des nouvelles technologies disponibles.

Avec les nouveaux services *cloud* qu'elle a commencé à développer en 2016 et enrichira au cours des trois prochaines années, et l'adaptation de ses équipements aux meilleures pratiques de l'Industrie 4.0, Lectra permettra à ses clients d'optimiser la performance de leurs salles de coupe, pour chaque type de production et de matière. Ils pourront ainsi maximiser le volume des opérations de découpe en anticipant très en amont les ordres de fabrication, réduire l'ensemble des coûts et améliorer continuellement les processus par l'utilisation de nouveaux indicateurs de performance.

Il en est de même de l'offre logicielle pour la création, le développement produit et la gestion des collections de mode. Les capacités du *cloud* multiplient les possibilités offertes pour automatiser davantage les tâches encore manuelles, favoriser la collaboration entre toutes les équipes impliquées dans les processus tout au long du cycle de vie du produit, et renforcer l'intégration industrielle avec les sous-traitants.

Rapport d'étape

Les nombreux rapports d'experts publiés ces derniers mois le confirment : associée aux technologies digitales et aux données, l'Industrie 4.0 transforme la façon dont l'ensemble des entreprises opèrent et créent de la valeur. Cette révolution industrielle amènera de plus en plus d'entreprises à créer des chaînes de valeur entièrement digitalisées autour des produits. S'ils veulent être compétitifs demain, les acteurs de la mode et de l'habillement, de l'automobile et de l'ameublement doivent se réinventer et travailler davantage en écosystèmes.

Cette rupture majeure des modèles économiques confirme la pertinence de la proposition de valeur de Lectra. La société possède tous les atouts pour atteindre son ambition d'être un acteur incontournable de l'Industrie 4.0.

Enfin, Lectra a poursuivi en 2017 le développement et le test auprès de clients pilotes de ses nouveaux services *cloud*. Ces derniers seront inclus dans de nouvelles offres logicielles progressivement commercialisées à partir de 2018 et seront compatibles avec tous ses découpeurs commercialisés depuis 2007 et avec la quasi-totalité des logiciels, dans leurs dernières versions.

Une évolution du modèle économique pour une croissance durable et rentable

La feuille de route stratégique 2017-2019 a été élaborée pour permettre à Lectra de conforter son *leadership* mondial dans ce nouveau contexte et d'assurer une croissance durable, tout en préservant sa rentabilité à court terme et en continuant de concentrer son activité sur ses principaux marchés sectoriels : la mode et l'habillement, l'automobile et l'ameublement. Lectra poursuivra son positionnement *premium*, avec pour cible prioritaire 5 000 clients et prospects dans le monde entier, contre 3 000 dans sa feuille de route précédente.

Ses cinq objectifs stratégiques sont les suivants :

- accélérer la croissance du chiffre d'affaires, aussi bien organique qu'au travers d'acquisitions ciblées ;
- accentuer son avance technologique et s'appuyer sur les nouvelles technologies pour accroître la forte valeur de l'offre de produits et de services ;
- renforcer sa position concurrentielle et les relations de long terme avec ses clients ;
- transformer progressivement l'essentiel du chiffre d'affaires des nouvelles licences de logiciels en abonnements récurrents par la mise en place d'un modèle économique SaaS ;
- maintenir la profitabilité du Groupe et générer un cash-flow libre important, afin d'autofinancer le développement interne et externe (à l'exception d'éventuelles acquisitions d'envergure exigeant un financement complémentaire).

La mise en place d'un modèle économique SaaS permettra à Lectra de fournir à ses clients davantage de flexibilité en leur offrant un accès à son offre logicielle sous forme d'abonnement ou de paiement à l'usage. Parallèlement, la migration progressive des clients sous contrats – contrats d'évolution et de services en ligne des logiciels – vers des offres SaaS à plus forte valeur ajoutée entraînera une augmentation du chiffre d'affaires des logiciels. Cette évolution pourra être conduite sans impact négatif sensible sur la trésorerie de la société.

Au-delà de l'Industrie 4.0 et des offres SaaS, la croissance du Groupe s'appuiera sur les cinq accélérateurs suivants :

- la Chine, du fait de la modernisation de son outil de production ainsi que de la montée en gamme de son marché intérieur, soutenues par l'initiative stratégique du gouvernement chinois *Made in China 2025* ;

- le cuir, matière de plus en plus utilisée dans l'automobile et l'ameublement, dont la quasi-totalité du processus de découpe, aujourd'hui manuel, devra s'automatiser ;
- les airbags, en raison de la multiplication de leur nombre par véhicule et du potentiel de renouvellement du parc installé de découpeurs automatiques d'anciennes générations ;
- la personnalisation des produits livrés aux consommateurs, qui exige d'automatiser et d'interconnecter l'ensemble de la chaîne de valeur, donc d'investir fortement dans des technologies avancées ;
- enfin, la digitalisation des entreprises de mode et d'habillement, par l'adoption de technologies collaboratives facilitant la gestion des collections et des produits.

Rapport d'étape

La société a décidé de commercialiser ses nouvelles offres logicielles uniquement en mode SaaS, tandis que ses logiciels existants le seront à la fois sous le modèle actuel (ventes de licences perpétuelles avec contrats d'évolution et de services en ligne) et en mode SaaS.

Ainsi, au cours des deux prochaines années, la société estime que l'essentiel des ventes de ses logiciels existants se fera sous forme de ventes de licences perpétuelles.

Si les nouvelles offres logicielles commercialisées à partir de 2018 auront un impact positif progressif sur son chiffre d'affaires récurrent et ses résultats, celui de la mise en place du modèle économique SaaS pour les logiciels existants sera négligeable à court terme, aussi bien sur le chiffre d'affaires que sur la trésorerie de Lectra.

La transformation du chiffre d'affaires des nouvelles licences de logiciels en abonnements récurrents par la mise en place d'un modèle économique SaaS sera par conséquent très progressive : le poids du chiffre d'affaires SaaS dans le chiffre d'affaires global dépendra essentiellement de la montée en puissance de nouvelles offres logicielles. En conséquence, la société a décidé d'ajuster son quatrième objectif stratégique, qui devient : « lancer progressivement de nouvelles offres logicielles en mode SaaS ».

Enfin, les accélérateurs de croissance, qui ont contribué au dynamisme de l'activité du Groupe en 2017, devraient continuer à soutenir la croissance du chiffre d'affaires en 2018.

Hypothèses macroéconomiques

La feuille de route a été construite sur la base des prévisions macroéconomiques connues au 9 février 2017, notamment une légère progression de la croissance mondiale au cours des trois années. Cependant, les tensions géopolitiques, les nouvelles mesures fiscales et réglementaires faisant suite aux élections de 2016 et 2017 – notamment aux États-Unis et en Europe – et la remise en cause possible d'accords de libre-échange, ainsi que de nouvelles perturbations des parités de change, pourraient accroître les incertitudes et avoir une incidence sur les décisions et les rythmes d'investissement des entreprises tout au long de la période.

Quelle que soit la conjoncture, les entreprises des différents marchés géographiques et sectoriels de Lectra devront nécessairement s'adapter et se doter des moyens technologiques compatibles avec l'Industrie 4.0 pour répondre aux nouveaux défis liés aux quatre grandes tendances décrites précédemment.

Rapport d'étape

Les incertitudes géopolitiques, fiscales et monétaires continuent de peser sur les décisions d'investissements des entreprises (cf. chapitre 2).

Objectifs financiers

Compte tenu du contexte macroéconomique anticipé et des impacts liés à l'évolution de son modèle économique au cours des trois prochaines années, la société s'était fixé les objectifs financiers suivants pour 2017-2019 (variations à données comparables) :

- une croissance annuelle organique du chiffre d'affaires comprise entre 6 % et 12 %, traduisant à la fois l'augmentation du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes et du chiffre d'affaires récurrent (SaaS, contrats récurrents, consommables et pièces) ;
- un taux annuel de marge opérationnelle courante de 15 %, pouvant éventuellement être inférieur les deux premières années pour accélérer la transformation vers un modèle économique SaaS.

Ces objectifs s'accompagneront du maintien d'un ratio de sécurité égal ou supérieur à 80 %.

La société avait indiqué début 2017 que ces objectifs pourraient être revus au cours des trois ans, en fonction des aléas, notamment économiques et politiques, qui pourraient intervenir, et dans le cas d'une ou plusieurs acquisitions ciblées.

Rapport d'étape

En 2017, à données comparables, la croissance du chiffre d'affaires et des résultats est en ligne avec le plan de marche de la société.

Le taux de marge opérationnelle courante progresse légèrement et est en ligne avec l'objectif de l'année, tandis que le ratio de sécurité – 84 % – a été particulièrement solide.

Néanmoins, la société s'était fixé ces objectifs à données comparables, notamment sur une parité \$ 1,10 / € 1.

Compte tenu de l'appréciation en 2017 de l'euro contre l'ensemble des devises – en particulier le dollar et le yuan – et de la volatilité des cours de change, la société a décidé de remplacer son second objectif financier, pour les années 2018 et 2019, par : « Une croissance du résultat opérationnel équivalente ou supérieure à celle du chiffre d'affaires ». Cet objectif s'entend toujours à données comparables.

Renforcement des investissements dédiés à la conception et au développement des offres

La société poursuivra sa politique d'investissements soutenus dans l'innovation pour renforcer son avance et sa proposition de valeur. Ainsi, les investissements de R&D augmenteront progressivement et représenteront en moyenne environ 10 % du chiffre d'affaires de la période, contre 9,4 % au cours de la feuille de route précédente.

Elle estime aujourd'hui avoir les ressources nécessaires pour réaliser son potentiel de croissance. Les effectifs commerciaux et consultants avant-vente (composés de 239 personnes), marketing, de services, de production et administratifs évolueront désormais moins vite que la croissance du chiffre d'affaires.

Rapport d'étape

Les investissements de R&D ont représenté € 25,6 millions en 2017. Parallèlement, la société a mis en place, en cours d'année, une équipe innovation dont le coût en 2017 s'est élevé à € 1,0 million. Au total, les investissements de R&D et dans l'innovation ont progressé de 18 % et ont représenté 9,6 % du chiffre d'affaires. Les effectifs dédiés à la R&D et à l'innovation ont ainsi augmenté de 62 personnes en 2017.

Au total, l'effectif du Groupe a augmenté de 107 personnes sur l'année, s'établissant à 1 657 collaborateurs au 31 décembre 2017.

La société entend poursuivre en 2018 sa politique d'investissements soutenus dans l'innovation pour continuer de renforcer son avance technologique et sa proposition de valeur.

Utilisation de la trésorerie

Le modèle économique de Lectra repose sur la génération d'un cash-flow libre important et un besoin en fonds de roulement structurellement négatif.

La société entend poursuivre sa politique de rémunération des actionnaires par le versement de dividendes. Ceux-ci devraient, sur la période de la feuille de route, représenter un taux de distribution d'environ 40 % du résultat net (hors éléments exceptionnels), les 60 % restants étant destinés à autofinancer sa croissance. L'objectif est de verser un dividende par action en croissance régulière.

La trésorerie est suffisante pour financer de futures acquisitions ciblées. Dans le cas d'une acquisition d'envergure, un endettement à hauteur de la moitié des capitaux propres pourrait être envisagé.

La société pourrait procéder exceptionnellement à des rachats de ses propres actions en dehors du contrat de liquidité, à concurrence d'un maximum de € 50 millions, pour remettre ultérieurement ces actions à titre d'échange ou de paiement, dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Rapport d'étape

La structure financière au 31 décembre 2017 est particulièrement solide.

Grâce au caractère vertueux de son modèle économique, la société dispose, au 31 décembre 2017, d'une trésorerie nette et disponible de € 98,1 millions, supérieure à ses anticipations.

La société distribuera un dividende pour l'exercice 2017 en hausse de 8,6 % par rapport à celui de l'exercice 2016 (cf. chapitre 5).

4. COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2017

Avec une parité moyenne de \$ 1,13 / € 1, le dollar s'est inscrit en baisse de 2 % par rapport à 2016. Le yuan s'est, de son côté, déprécié de 4 %.

Cette évolution des devises a eu pour effet de diminuer de € 3,0 millions (- 1 %) le chiffre d'affaires et de € 1,7 million (- 4 %) 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 atteint € 277,2 millions, en croissance de 8 % à données comparables et de 7 % à données réelles.

Il progresse dans toutes les régions : 9 % en Europe, 7 % en Asie-Pacifique, 2 % dans les Amériques, et 25 % dans les pays du reste du monde. Ces régions ont représenté respectivement 42 % (dont 7 % pour la France), 26 %, 25 %, et 7 % du chiffre d'affaires global. En 2016, leurs parts respectives s'étaient établies à 41 % (dont 7 % pour la France), 26 %, 27 % et 6 %.

Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes

Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (€ 123,1 millions) augmente de 10 %. Il représente 44 % du chiffre d'affaires global (43 % en 2016) :

- les nouvelles licences de logiciels de CFAO et de PLM (€ 16,6 millions) progressent de 20 % et contribuent à hauteur de 6 % au chiffre d'affaires global (5 % en 2016) ;
- les équipements de CFAO et leurs logiciels (€ 90,9 millions) augmentent de 8 % et représentent 32 % du chiffre d'affaires global (33 % en 2016) ;

- la formation et le conseil (€ 13,2 millions) sont en hausse de 16 % et représentent 5 % du chiffre d'affaires global (4 % en 2016).

Chiffre d'affaires des contrats récurrents, consommables et pièces

Le chiffre d'affaires récurrent (€ 154,1 millions) augmente de 6 %. Il représente 56 % du chiffre d'affaires global (57 % en 2016).

Le chiffre d'affaires des contrats récurrents – qui contribue à 57 % du chiffre d'affaires récurrent et à 32 % du chiffre d'affaires global – s'élève à € 88,4 millions, en progression de 7 % :

- les contrats d'évolution et de services en ligne des logiciels de CFAO et de PLM (€ 38,4 millions), en hausse de 6 % par rapport à 2016, représentent 14 % du chiffre d'affaires global ;
- les contrats de maintenance et de services en ligne des équipements de CFAO et de leurs logiciels (€ 50,0 millions), en croissance de 8 %, représentent 18 % du chiffre d'affaires global.

Parallèlement, le chiffre d'affaires des consommables et pièces (€ 65,8 millions) augmente de 4 % et représente 24 % du chiffre d'affaires global (25 % en 2016).

Carnet de commandes

Au 31 décembre 2017, le carnet de commandes des nouveaux systèmes (€ 24,8 millions) progresse de € 0,5 million par rapport au 31 décembre 2016, à données comparables, mais diminue de € 1,0 million à données réelles.

Le carnet de commandes comprend € 18,5 millions de nouvelles licences de logiciels et d'équipements de CFAO, dont € 16,1 millions livrables au premier trimestre 2018 et le solde sur le reste de l'année, et € 6,3 millions de formation et de conseil livrables au fur et à mesure de la réalisation des projets.

Marge brute

La marge brute s'élève à € 201,9 millions, en augmentation de € 13,0 millions par rapport à 2016.

Le taux de marge brute global s'établit à 72,8 %, en diminution de 0,6 point par rapport à celui de 2016, compte tenu, pour l'essentiel, du mix des ventes. A données réelles, il diminue de 0,9 point.

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 mais figurent dans les frais généraux.

Frais généraux

Les frais généraux s'établissent à € 162,7 millions, en progression de € 9,3 millions (+ 6 %) par rapport à 2016. Ils se décomposent comme suit :

- € 144,2 millions de frais fixes (+ 5 %) ;
- € 18,5 millions de frais variables (+ 13 %).

A données réelles, l'augmentation des frais généraux est de 5 %.

Les dépenses de R&D (€ 25,6 millions), entièrement passées en charges de la période et comprises dans les frais fixes, représentent 9,2 % du chiffre d'affaires (€ 22,6 millions et 8,7 % pour 2016). Après déduction du crédit d'impôt recherche et de la part correspondante du crédit d'impôt compétitivité et emploi applicables en France, les frais nets de R&D totalisent € 17,7 millions (€ 15,5 millions en 2016).

Résultat opérationnel et résultat net

Le résultat opérationnel atteint € 39,3 millions. Par rapport à 2016, il progresse de € 3,7 millions (+ 10 %) à données comparables et de € 2,0 millions (+ 5 %) à données réelles.

Cette augmentation du résultat opérationnel provient de l'impact positif de la croissance du chiffre d'affaires récurrent pour € 7,2 millions et de celui des nouveaux systèmes pour € 6,2 millions. Ces effets sont en partie compensés pour € 7,1 millions par l'augmentation des frais généraux fixes, pour € 2,6 millions par la diminution des taux de marge brute et pour € 1,7 million par l'impact défavorable de l'évolution des parités de change.

La marge opérationnelle s'établit à 14,2 %, en augmentation de 0,3 point à données comparables et en diminution de 0,1 point à données réelles.

Les produits et charges financiers représentent une charge nette de € 0,3 million. Le résultat de change est négatif de € 0,6 million.

Après une charge d'impôt de € 9,2 millions, le résultat net s'élève à € 29,3 millions, en hausse de € 2,6 millions (+10 %) à données réelles. La charge nette d'impôt de l'exercice 2017 tient compte des éléments suivants, à caractère non récurrent : un produit de € 1,2 million relatif à l'annulation, par le Conseil constitutionnel, de la taxe de 3 % sur les dividendes, un produit de € 0,4 million du fait d'une augmentation de la reconnaissance des impôts différés de Lectra Inc. (États-Unis), et une charge globale de € 1,0 million au titre de la revalorisation des impôts différés de Lectra SA (France) et de Lectra Inc. consécutive aux réformes fiscales votées dans ces deux pays, qui conduiront à une réduction progressive du taux d'impôt sur les sociétés.

Le bénéfice net par action est de € 0,93 sur capital de base et € 0,90 sur capital dilué (€ 0,86 sur capital de base et € 0,84 sur capital dilué en 2016).

Cash-flow libre

Le cash-flow libre atteint € 33,2 millions, en augmentation de € 9,4 millions par rapport à 2016, à données réelles. Il intègre l'encaissement de € 6,3 millions au titre du crédit d'impôt recherche 2013 (€ 5,1 millions en 2016 au titre du crédit d'impôt recherche 2012).

Le crédit d'impôt recherche (€ 7,6 millions) et le crédit d'impôt compétitivité et emploi (€ 1,0 million) de 2017 ont été comptabilisés mais non encaissés. En ajoutant la part du crédit d'impôt recherche non imputée sur l'impôt de Lectra SA de la période (le crédit d'impôt compétitivité et emploi ayant été entièrement imputé), le cash-flow libre, hors remboursement du crédit d'impôt 2013, se serait élevé à € 31,4 millions.

Structure financière

Au 31 décembre 2017, les capitaux propres s'établissent à € 151,2 millions (€ 132,6 millions au 31 décembre 2016), après paiement le 5 mai du dividende de € 11,0 millions (€ 0,35 par action) au titre de l'exercice 2016.

La société n'a pas de dette financière. La trésorerie disponible et la trésorerie nette atteignent € 98,1 millions (€ 75,7 millions au 31 décembre 2016).

Le besoin en fonds de roulement est négatif de € 5,5 millions. Il comprend la créance de € 19,7 millions sur le Trésor public français au titre des crédits d'impôt recherche comptabilisés depuis l'exercice 2014 (€ 21,6 millions au 31 décembre 2016), non encaissés et non imputés sur l'impôt. Retraité de cette créance, le besoin en fonds de roulement est négatif de € 25,1 millions, une caractéristique forte du modèle économique du Groupe.

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.

5. PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT

Augmentation du dividende à € 0,38 par action

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 avril 2018 de porter le dividende à € 0,38 par action (+ 8,6 %) au titre de l'exercice 2017. Ce dividende représenterait un taux de distribution de 41% du résultat net consolidé et un rendement de 1,5 % sur la base du cours de clôture de l'action au 31 décembre 2017.

Le dividende était de € 0,35 par action au titre de l'exercice 2016, € 0,30 au titre de l'exercice 2015 et € 0,25 au titre de l'exercice 2014.

Sous réserve de l'approbation des actionnaires, la mise en paiement du dividende aura lieu le 4 mai 2018.

6. CAPITAL SOCIAL – ACTIONNARIAT – BOURSE

Évolution du capital

Au 31 décembre 2017, le capital social est de € 31 571 096, divisé en 31 571 096 actions d'une valeur nominale de € 1,00.

Depuis le 1^{er} janvier 2017, il a été augmenté de € 323 542 en valeur nominale (assorti d'une prime d'émission de € 1 358 471) par la création de 323 542 actions résultant de la levée d'options de souscription d'actions.

Principaux actionnaires

Le 15 février 2017, la société a été informée que Delta Lloyd Asset Management NV (Pays-Bas), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 10 février, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote, et détenir 4,91 % du capital et 4,86 % des droits de vote.

Le 19 juin 2017, André Harari et Daniel Harari ont déclaré ne plus détenir de concert aucune action de la société, du fait de la cession par André Harari de ses actions. À cette occasion, André Harari a franchi individuellement en baisse, le 16 juin 2017, les seuils de 15 %, 10 % et 5 % du capital et des droits de vote de la société et ne détient plus d'action de la société.

Le 19 juin 2017 également, la société Kabouter Management LLC (États-Unis), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion ou qu'elle conseille, a déclaré avoir franchi en hausse, le 14 juin 2017, les seuils de 5 % et 10 % du capital et des droits de vote de la société et détenir 10,48 % du capital et 10,38 % des droits de vote.

Aucun autre franchissement de seuil n'a été notifié à la société depuis le 1^{er} janvier 2017.

A la date du présent rapport, à la connaissance de la société :

- Daniel Harari détient 17,4 % du capital et 17,3 % des droits de vote ;
- Kabouter Management LLC (États-Unis), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, détient plus de 10 % (et moins de 15 %) du capital et des droits de vote ;
- Allianz SE (Allemagne), par l'intermédiaire des sociétés françaises qu'elle contrôle, 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 2017, la société détenait 0,04 % de ses propres actions dans le seul cadre du contrat de liquidité géré par Exane BNP Paribas.

Évolution du cours de Bourse et des volumes d'échange

Au 31 décembre 2017, le cours de Bourse (€ 25,15) s'est inscrit en hausse de 40 % par rapport au 31 décembre 2016 (€ 18,02). Son plus bas a été de € 16,89 le 5 janvier et son plus haut de € 30,00 le 5 juin.

En 2017, les indices CAC 40 et CAC Mid & Small ont progressé respectivement de 9 % et 22 %.

Selon les statistiques d'Euronext, le nombre d'actions échangées sur Euronext (9,2 millions) a augmenté de 92 % et les capitaux échangés (€ 216,7 millions) ont été multipliés par 3 par rapport à 2016. Ces chiffres excluent les échanges réalisés sur les autres plateformes de cotation. En les intégrant, les volumes totaux représentent, selon les estimations de la société, près du double des échanges réalisés sur Euronext. Ces chiffres ne prennent pas en compte la cession par André Harari de l'intégralité de sa participation dans Lectra (5,6 millions d'actions) au mois de juin.

La société a confirmé, dans son communiqué du 29 mars 2017, son éligibilité au dispositif PEA-PME. Celle-ci permet d'intégrer les actions Lectra au sein de comptes PEA-PME, dispositif bénéficiant d'avantages fiscaux en France dédié à l'investissement dans les petites et moyennes valeurs européennes.

7. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Suite à la démission d'André Harari de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration et d'administrateur, le 27 juillet 2017, le Conseil d'Administration a décidé de réunir les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général et a nommé Daniel Harari Président-Directeur Général. Le Conseil d'Administration du 30 octobre 2017 a ensuite décidé, à l'unanimité, de coopter Monsieur Ross McInnes, en qualité d'administrateur indépendant, avec effet au 1^{er} janvier 2018. Cette cooptation sera soumise à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire annuelle des actionnaires du 27 avril 2018.

8. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LE 31 DECEMBRE

La société a annoncé le 25 janvier l'acquisition de la société italienne Kubix Lab (cf. communiqué du même jour) et confirme son intention de procéder à une ou plusieurs acquisitions ciblées complémentaires en 2018 ou 2019.

9. CALENDRIER FINANCIER

L'Assemblée Générale annuelle se réunira le 27 avril 2018.

Les résultats financiers trimestriels de 2018 seront publiés le 26 avril, 25 juillet et 30 octobre 2018, après la clôture d'Euronext. Les résultats de l'exercice 2018 seront publiés le 12 février 2019.

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

Perspectives 2018

Lectra a abordé 2018 avec des fondamentaux opérationnels plus solides que jamais et une structure financière à nouveau renforcée.

La principale incertitude porte sur le niveau des commandes et le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes, dans un environnement macroéconomique, géopolitique, politique et monétaire qui demeure incertain et qui pourrait peser sur les décisions d'investissement des entreprises.

Une forte sensibilité aux parités monétaires

La société a établi ses scénarios 2018 sur la base des cours de change au 31 décembre 2017, notamment \$ 1,20 / € 1.

La conversion des résultats 2017 aux cours de change retenus pour 2018 se traduit par une diminution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant de € 7,3 millions et € 4,0 millions respectivement, à € 269,9 millions et € 35,3 millions. La marge opérationnelle courante perd 1,1 point à 13,1 %.

La sensibilité aux fluctuations de la parité € / \$ figure en note 12 de l'annexe au présent rapport.

La société n'a pas couvert son exposition aux cours de change pour 2018.

Objectifs financiers

La société s'est fixé pour objectif en 2018 une croissance, à données comparables, du chiffre d'affaires de 6 % à 10 % et du résultat opérationnel courant de 7 % à 15 %.

Parallèlement, elle anticipe un impact non significatif de l'acquisition de la société Kubix Lab sur ses résultats de 2018.

Confiance dans les perspectives de croissance à moyen terme

Plus que jamais, l'entreprise toute entière est mobilisée sur la croissance de l'activité commerciale.

Confortée par la solidité de son modèle économique et l'adéquation de sa nouvelle feuille de route aux exigences de l'Industrie 4.0, la société est confiante sur ses perspectives de croissance à moyen terme.

Le Conseil d'Administration
Le 12 février 2018

Attestation de la société relative au rapport du quatrième trimestre et de l'exercice 2017

« 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 2017 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 2018

Daniel Harari
Président-Directeur Général

Olivier du Chesnay
Directeur Financier

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

Au 31 décembre

(en milliers d'euros)

	2017	2016
Écarts d'acquisition	32 105	33 334
Autres immobilisations incorporelles	3 402	4 179
Immobilisations corporelles	24 444	21 317
Actifs financiers non courants	2 566	2 351
Impôts différés	9 266	9 323
Total actifs non courants	71 783	70 504
Stocks	31 133	25 491
Clients et comptes rattachés	55 065	60 076
Autres actifs courants	28 719	30 695
Trésorerie et équivalents de trésorerie	98 134	75 696
Total actifs courants	213 051	191 958
Total actifs	284 834	262 462

PASSIF

(en milliers d'euros)

	2017	2016
Capital social	31 571	31 248
Primes d'émission et de fusion	12 270	10 912
Actions détenues en propre	(298)	(91)
Écarts de conversion	(9 872)	(8 537)
Réserves et résultats consolidés	117 538	99 052
Capitaux propres	151 209	132 583
Engagements de retraite	9 518	8 943
Emprunts et dettes financières à long terme	-	-
Total passifs non courants	9 518	8 943
Fournisseurs et autres passifs courants	62 399	59 280
Produits constatés d'avance	53 013	53 854
Dette d'impôt exigible	4 965	4 420
Emprunts et dettes financières à court terme	-	-
Provisions	3 730	3 382
Total passifs courants	124 107	120 936
Total passifs et capitaux propres	284 834	262 462

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2017 (trois mois)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2017 (douze mois)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2016 (trois mois)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016 (douze mois)
Chiffre d'affaires	71 489	277 201	69 418	260 162
Coût des ventes	(20 042)	(75 269)	(18 447)	(68 417)
Marge brute	51 446	201 932	50 971	191 745
Frais de recherche et développement	(4 758)	(17 690)	(3 933)	(15 451)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(36 466)	(144 968)	(36 364)	(139 013)
Résultat opérationnel	10 222	39 274	10 674	37 281
Produits financiers	35	223	52	153
Charges financières	(111)	(493)	(100)	(454)
Résultat de change	172	(574)	(124)	(462)
Résultat avant impôts	10 318	38 431	10 502	36 518
Impôts sur le résultat	(1 128)	(9 166)	(2 571)	(9 856)
Résultat net	9 190	29 264	7 931	26 662

(en euros)

Résultat par action :

- de base	0,29	0,93	0,25	0,86
- dilué	0,28	0,90	0,25	0,84

Nombre d'actions utilisé pour les calculs :

- résultat de base	31 500 845	31 403 960	31 192 941	30 981 579
- résultat dilué	32 381 329	32 343 804	32 017 556	31 794 646

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2017 (trois mois)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2017 (douze mois)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2016 (trois mois)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016 (douze mois)
Résultat net	9 190	29 264	7 931	26 662
Écarts de conversion	(17)	(1 017)	142	(555)
Effet d'impôts	(13)	(318)	212	212
Total éléments qui seront reclassés en résultat net	(30)	(1 335)	354	(343)
Réévaluation du passif net au titre des régimes de retraite à prestations définies	(83)	(173)	972	(146)
Effet d'impôts	22	52	(332)	40
Total éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net	(61)	(121)	640	(106)
Total autres éléments du résultat global	(91)	(1 456)	994	(449)
Résultat global	9 099	27 808	8 925	26 213

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

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

	2017	2016
I - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE		
Résultat net	29 264	26 662
Dotations nettes aux provisions, amortissements et dépréciations	7 910	7 652
Éléments non monétaires du résultat	1 143	(1 515)
Plus- ou moins-values sur cessions d'actifs	46	90
Variation des impôts différés	(658)	(161)
Capacité d'autofinancement d'exploitation	37 706	32 728
Variation des stocks et en-cours	(7 112)	(2 657)
Variation des créances clients et comptes rattachés	3 464	(3 251)
Variation des autres actifs et passifs courants	6 968	3 717
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	3 321	(2 191)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité opérationnelle	41 027	30 537
II - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(817)	(1 217)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(6 747)	(5 404)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	4	31
Coût d'acquisition des activités rachetées ⁽¹⁾	-	(962)
Acquisitions d'immobilisations financières ⁽²⁾	(5 153)	(3 485)
Cessions d'immobilisations financières ⁽²⁾	4 879	3 332
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(7 834)	(7 705)
III - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		
Augmentations de capital en numéraire	1 682	2 354
Versement de dividendes	(10 977)	(9 274)
Achats par la société de ses propres actions	(4 814)	(3 177)
Ventes par la société de ses propres actions	4 646	3 411
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(9 463)	(6 686)
Variation de la trésorerie	23 730	16 146
Trésorerie à l'ouverture	75 696	59 347
Variation de la trésorerie	23 730	16 146
Incidence des variations de cours de change	(1 291)	203
Trésorerie à la clôture	98 134	75 696
Cash-flow libre	33 193	23 794
Impôts (payés) / remboursés, nets	(4 730)	(5 326)
Intérêts (payés)	-	-

(1) Au 31 décembre 2016, ce montant correspondait au coût d'acquisition des activités de l'ancien agent du Groupe au Vietnam (cf. note 3 ci-après).

(2) 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.

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
	Nombre d'actions	Valeur nominale						
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2016	30 786 399	1,00	30 786	9 018	(203)	(8 194)	81 547	112 955
Résultat net							26 662	26 662
Autres éléments du résultat global						(343)	(106)	(449)
Résultat global						(343)	26 556	26 213
Exercices d'options de souscription d'actions	461 155	1,00	461	1 893				2 354
Valorisation des options de souscription d'actions							142	142
Vente (achat) par la société de ses propres actions					112			112
Profit (perte) réalisé par la société sur ses propres actions							81	81
Dividendes							(9 274)	(9 274)
Capitaux propres au 31 décembre 2016	31 247 554	1,00	31 248	10 912	(91)	(8 537)	99 052	132 583
Résultat net							29 264	29 264
Autres éléments du résultat global						(1 335)	(121)	(1 456)
Résultat global						(1 335)	29 143	27 808
Exercices d'options de souscription d'actions	323 542	1,00	324	1 358				1 682
Valorisation des options de souscription d'actions							296	296
Vente (achat) par la société de ses propres actions					(207)			(207)
Profit (perte) réalisé par la société sur ses propres actions							25	25
Dividendes							(10 977)	(10 977)
Capitaux propres au 31 décembre 2017	31 571 096	1,00	31 571	12 270	(298)	(9 872)	117 538	151 209

NOTES ANNEXES AU RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DU QUATRIÈME TRIMESTRE ET DE L'EXERCICE 2017

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, chaussures et bagages, 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 et services associés, permettent notamment d'automatiser et d'optimiser la création, le développement des produits et leur production, et de digitaliser les processus.

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

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

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 un très grand nombre de clients dans le monde entier ;
- une répartition équilibrée du chiffre d'affaires entre le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes 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. Le Groupe accompagne ses clients au travers de son réseau de 31 filiales commerciales et de services, unique au regard de ses concurrents, ce qui lui permet de réaliser en direct plus de 90 % de son chiffre d'affaires.

Lectra dispose également d'un *International Advanced Technology & Conference Center* à Bordeaux-Cestas (France), où elle reçoit des clients du monde entier, et de cinq *Call centers* internationaux, basés à Bordeaux-Cestas, Madrid (Espagne), Milan (Italie), Atlanta (États-Unis) et Shanghai (Chine).

Clients

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

Produits et services

Lectra commercialise des solutions technologiques intégrant logiciels, équipements de découpe automatique et services associés. L'offre de Lectra a pour particularité d'incorporer l'expertise métier et les meilleures pratiques industrielles de chaque segment de marché. Ses logiciels et équipements, y compris leur partie électronique, sont conçus et développés par la société.

Les machines sont assemblées à partir de sous-ensembles fournis par un réseau de sous-traitants, et testées sur son site industriel de Bordeaux-Cestas. Les découpeurs mis sur le marché depuis 2007 comportent des centaines de capteurs les connectant aux *Calls centers* de Lectra afin de permettre la maintenance préventive et prédictive.

Les services comprennent la maintenance technique, le support, la formation, le conseil et la vente de consommables et de pièces.

Collaborateurs

Lectra s'appuie sur les compétences et l'expérience de plus de 1 650 collaborateurs dans le monde : près de 850 en France et de 800 dans les filiales commerciales et de services. 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 :

http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/ifrs-financial-statements/index_fr.htm

Les comptes consolidés au 31 décembre 2017 sont établis selon les mêmes règles et méthodes que celles retenues pour la préparation des comptes annuels 2016. Ils ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'Administration qui les a arrêtés lors de sa réunion du 12 février 2018. 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 2018, 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.

Il n'y a pas de nouvelles normes ou interprétations adoptées par l'Union européenne et applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2017 qui auraient un 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 2017 ou qui n'ont pas encore été approuvées par l'Union européenne. Le Groupe mènera l'étude sur les impacts de la norme IFRS 16 – *Contrats de location*, qui lui sera applicable à compter du 1^{er} janvier 2019.

Application d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients

Le Groupe appliquera, à compter du 1^{er} janvier 2018, la norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients*.

Dans le modèle adopté par la norme, en cinq étapes, la principale analyse pour le Groupe a porté sur l'identification des obligations de prestation incluses dans des contrats à éléments multiples et la répartition du prix total du contrat en fonction des prix de vente spécifiques de chacune d'entre elles.

Les ventes de nouveaux systèmes représentent € 123,1 millions en 2017. Les contrats conclus avec les clients incluent des obligations de prestations multiples telles que : équipements de CFAO, logiciels de CFAO et de PLM, formation et conseil, installation, maintenance et services en ligne des équipements et logiciels. Les ventes de logiciels ne sont reconnues séparément que lorsqu'ils ont une utilité pour le client indépendamment des autres prestations promises au contrat ; en particulier, les logiciels présents sur les équipements de CFAO ne sont pas reconnus séparément de ces derniers. La société a déterminé les prix de vente spécifiques de ces 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 ont été estimés sur la base de la politique tarifaire de la société, reflétant les coûts attendus plus une marge appropriée. L'allocation des prix du contrat au prorata des prix de ventes spécifiques n'aboutit pas à des écarts significatifs par rapport à l'allocation retenue dans la pratique comptable actuelle.

Le Groupe n'encourt pas de coûts d'acquisition de sa clientèle qu'il aurait fallu reconnaître à l'actif. Les autres points d'analyse de la norme (traitement des garanties, détermination de la date de reconnaissance du revenu des équipements de CFAO, modalités de mesure de l'avancement pour les prestations d'évolution ou de maintenance et de services en ligne des solutions, notamment) n'ont pas révélé de différences significatives avec les méthodes comptables utilisées jusqu'alors.

Le Groupe a opté pour appliquer IFRS 15 de façon rétrospective en comptabilisant en capitaux propres l'effet cumulatif de l'application initiale au 1^{er} janvier 2018. Cet effet n'étant pas significatif, aucun retraitement ne sera comptabilisé.

Ainsi, l'application d'IFRS 15 ne modifiera pas les méthodes comptables du Groupe, que ce soit en termes de répartition du chiffre d'affaires entre les différents éléments des contrats, ou de décalage dans le temps.

Application d'IFRS 9 – Instruments financiers

Le Groupe appliquera, à compter du 1^{er} janvier 2018, la norme IFRS 9 – *Instruments financiers*.

Au vu de l'activité du Groupe, et des actifs et passifs financiers de son bilan (quasi intégralement des créances clients et comptes rattachés, et des dettes fournisseurs et autres passifs courants ; absence de dette financière), l'application d'IFRS 9 n'engendrera aucun impact significatif.

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.

Les comparaisons mentionnées « à données comparables » sont établies à partir des chiffres 2017 traduits à cours de change 2016, comparés aux données réelles 2016.

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 chiffre d'affaires 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 la période au cours de laquelle 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 la période. Le nombre d'actions ainsi obtenu vient en diminution du nombre total des actions résultant de l'exercice des options de souscription d'actions.

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

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 6 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, finance, juridique, ressources humaines, systèmes d'information... Toutes ces activités transverses figurent donc dans un secteur opérationnel complémentaire, le secteur « Siège ».

La mesure de performance se fait sur le résultat opérationnel courant du secteur en excluant, le cas échéant, les produits et charges à caractère non récurrent et les pertes de valeur sur actifs. Le chiffre d'affaires des régions commerciales est réalisé avec des clients externes et exclut toute facturation intersecteurs. 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 2017, le périmètre de consolidation du Groupe comprend, outre la société mère Lectra SA, 28 sociétés consolidées par intégration globale.

En juin 2017, le Groupe a procédé à la liquidation de sa filiale Lectra Hellas EPE (Grèce), qui était sans activité depuis plusieurs années. Cette liquidation n'a eu aucun impact sur l'état de la situation financière, le compte de résultat ou la trésorerie du Groupe.

En octobre 2017, le Groupe a également procédé à la fermeture de sa filiale Lectra Israel Ltd, qui n'était pas consolidée. Cette liquidation n'a eu aucun impact sur le compte de résultat ou la trésorerie du Groupe.

Il n'y a pas eu d'autre variation de périmètre en 2017.

En septembre 2016, le Groupe avait procédé à la liquidation de sa filiale Humantec Industriesysteme GmbH (Huisheim, Allemagne), qui était sans activité depuis plusieurs années. Cette liquidation n'avait eu aucun impact sur l'état de la situation financière, le compte de résultat ou la trésorerie du Groupe.

La société avait également créé, en juin 2016, une nouvelle filiale au Vietnam, Lectra Vietnam, qui est consolidée par intégration globale dans les comptes du Groupe depuis le 30 juin 2016. L'incidence sur le compte de résultat et l'état de la situation financière du Groupe était négligeable, l'essentiel des ventes dans ce pays ayant été jusqu'à présent facturé par Lectra SA.

Trois filiales commerciales non significatives, tant en cumul qu'individuellement, ne sont pas consolidées. Au 31 décembre 2017, le montant total de leur chiffre d'affaires s'élève à € 1,5 million, la valeur totale de leur actif à € 2,6 millions et celle de leurs dettes financières (hors Groupe) à zéro. L'essentiel de l'activité commerciale réalisée par ces filiales est facturé directement par Lectra SA.

Les transactions avec ces filiales correspondent principalement aux achats effectués auprès de Lectra SA pour leur activité locale ou aux frais et commissions facturés à Lectra SA pour assurer leur fonctionnement lorsqu'elles jouent un rôle d'agent. Ces transactions ne représentent pas un montant significatif au 31 décembre 2017.

4. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

4.1 Quatrième trimestre 2017

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre				
	2017		2016	Variation 2017/2016	
	Réel	A cours de change 2016	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	71 489	74 550	69 418	+3%	+7%
Coût des ventes	(20 042)	(20 260)	(18 447)	+9%	+10%
Marge brute	51 446	54 290	50 971	+1%	+7%
(en % du chiffre d'affaires)	72,0%	72,8%	73,4%	-1,4 point	-0,6 point
Frais de recherche et de développement	(4 758)	(4 758)	(3 933)	+21%	+21%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(36 466)	(37 425)	(36 364)	+0%	+3%
Résultat opérationnel	10 222	12 107	10 674	-4%	+13%
(en % du chiffre d'affaires)	14,3%	16,2%	15,4%	-1,1 point	+0,8 point
Résultat avant impôts	10 318	12 203	10 502	-2%	+16%
Impôt sur le résultat	(1 128)	na	(2 571)	-56%	na
Résultat net	9 190	na	7 931	+16%	na

4.2 Exercice 2017

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre				
	2017		2016	Variation 2017/2016	
	Réel	A cours de change 2016	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	277 201	280 216	260 162	+7%	+8%
Coût des ventes	(75 269)	(75 459)	(68 417)	+10%	+10%
Marge brute	201 932	204 757	191 745	+5%	+7%
(en % du chiffre d'affaires)	72,8%	73,1%	73,7%	-0,9 point	-0,6 point
Frais de recherche et de développement	(17 690)	(17 690)	(15 451)	+14%	+14%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(144 968)	(146 100)	(139 013)	+4%	+5%
Résultat opérationnel	39 274	40 967	37 281	+5%	+10%
(en % du chiffre d'affaires)	14,2%	14,6%	14,3%	-0,1 point	+0,3 point
Résultat avant impôts	38 431	40 123	36 518	+5%	+10%
Impôt sur le résultat	(9 166)	na	(9 856)	-7%	na
Résultat net	29 264	na	26 662	+10%	na

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

5.1 Quatrième trimestre 2017

Chiffre d'affaires par région

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2017			2016		Variation 2017/2016		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2016	Réel	%	Données réelles		
Europe, dont :	31 005	43%	31 055	27 865	40%	+11%	+11%	
- France	4 555	6%	4 550	4 435	6%	+3%	+3%	
Amériques	18 379	26%	19 995	18 029	26%	+2%	+11%	
Asie - Pacifique	17 332	24%	18 625	19 969	29%	-13%	-7%	
Autres pays	4 773	7%	4 875	3 555	5%	+34%	+37%	
Total	71 489	100%	74 550	69 418	100%	+3%	+7%	

Chiffre d'affaires par activité

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2017			2016		Variation 2017/2016		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2016	Réel	%	Données réelles		
Nouvelles licences de logiciels de CFAO et de PLM ⁽¹⁾	4 270	6%	4 374	3 514	5%	+22%	+24%	
Contrats d'évolution et de services en ligne des logiciels de CFAO et de PLM ⁽²⁾	9 731	14%	9 991	9 283	13%	+5%	+8%	
Équipements de CFAO et leurs logiciels ⁽¹⁾	23 929	33%	25 138	23 145	33%	+3%	+9%	
Contrats de maintenance et de services en ligne des équipements de CFAO et de leurs logiciels ⁽²⁾	12 437	17%	13 025	12 463	18%	0%	+5%	
Consommables et pièces	17 064	24%	17 828	17 150	24%	0%	+4%	
Formation, conseil	3 380	5%	3 491	3 206	5%	+5%	+9%	
Divers	678	1%	703	658	1%	+3%	+7%	
Total	71 489	100%	74 550	69 418	100%	+3%	+7%	

(1) Les logiciels des équipements de CFAO, qui figuraient en 2016 dans une rubrique « Nouvelles licences de logiciels » figurent désormais dans la rubrique « Équipements de CFAO et leurs logiciels ». Le montant correspondant de 2016 (€ 2 900 milliers) a été retraité en conséquence pour permettre la comparaison avec les données de 2017.

(2) Les contrats d'évolution des logiciels et de services en ligne relatifs aux logiciels des équipements de CFAO, qui figuraient précédemment dans la rubrique « Contrats d'évolution et de services en ligne des logiciels » sont présentés maintenant dans la rubrique « Contrats de maintenance et de services en ligne des équipements de CFAO et de leurs logiciels ». Le montant correspondant de 2016 (€ 2 904 milliers) a été retraité en conséquence pour permettre la comparaison avec les données de 2017.

Chiffre d'affaires par nature

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2017			2016		Variation 2017/2016		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2016	Réel	%	Données réelles		
Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes ⁽¹⁾	32 257	45%	33 705	30 523	44%	+6%	+10%	
Chiffre d'affaires récurrent ⁽²⁾ , dont :	39 232	55%	40 845	38 895	56%	+1%	+5%	
- contrats récurrents	22 168	31%	23 017	21 745	31%	+2%	+6%	
- consommables et pièces	17 064	24%	17 828	17 150	25%	0%	+4%	
Total	71 489	100%	74 550	69 418	100%	+3%	+7%	

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

(2) Le chiffre d'affaires récurrent est de deux natures et comprend :

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

5.2 Exercice 2017

Chiffre d'affaires par région

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2017			2016		Variation 2017/2016	
	Réel	%	A cours de change 2016	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Europe, dont :	117 050	42%	117 417	107 357	41%	+9%	+9%
- France	18 400	7%	18 395	17 655	7%	+4%	+4%
Amériques	68 931	25%	69 981	68 914	27%	0%	+2%
Asie - Pacifique	72 098	26%	73 874	68 767	26%	+5%	+7%
Autres pays	19 122	7%	18 944	15 123	6%	+26%	+25%
Total	277 201	100%	280 216	260 162	100%	+7%	+8%

Chiffre d'affaires par activité

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2017			2016		Variation 2017/2016	
	Réel	%	A cours de change 2016	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Nouvelles licences de logiciels de CFAO et de PLM ⁽¹⁾	16 622	6%	16 691	13 962	5%	+19%	+20%
Contrats d'évolution et de services en ligne des logiciels de CFAO et de PLM ⁽²⁾	38 412	14%	38 644	36 476	14%	+5%	+6%
Équipements de CFAO et leurs logiciels ⁽¹⁾	90 889	32%	92 264	85 206	33%	+7%	+8%
Contrats de maintenance et de services en ligne des équipements de CFAO et de leurs logiciels ⁽²⁾	49 975	18%	50 582	46 658	18%	+7%	+8%
Consommables et pièces	65 757	24%	66 323	63 951	25%	+3%	+4%
Formation, conseil	13 241	5%	13 376	11 562	4%	+15%	+16%
Divers	2 305	1%	2 336	2 346	1%	-2%	0%
Total	277 201	100%	280 216	260 162	100%	+7%	+8%

(1) Les logiciels des équipements de CFAO, qui figuraient en 2016 dans une rubrique « Nouvelles licences de logiciels » figurent désormais dans la rubrique « Équipements de CFAO et leurs logiciels ». Le montant correspondant de 2016 (€ 10 544 milliers) a été retraité en conséquence pour permettre la comparaison avec les données de 2017.

(2) Les contrats d'évolution des logiciels et de services en ligne relatifs aux logiciels des équipements de CFAO, qui figuraient précédemment dans la rubrique « Contrats d'évolution et de services en ligne des logiciels » sont présentés maintenant dans la rubrique « Contrats de maintenance et de services en ligne des équipements de CFAO et de leurs logiciels ». Le montant correspondant de 2016 (€ 10 952 milliers) a été retraité en conséquence pour permettre la comparaison avec les données de 2017.

Chiffre d'affaires par nature

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2017			2016		Variation 2017/2016	
	Réel	%	A cours de change 2016	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes ⁽¹⁾	123 057	44%	124 667	113 077	43%	+9%	+10%
Chiffre d'affaires récurrent ⁽²⁾ , dont :	154 144	56%	155 549	147 085	57%	+5%	+6%
- contrats récurrents	88 387	32%	89 226	83 134	32%	+6%	+7%
- consommables et pièces	65 757	24%	66 323	63 951	25%	+3%	+4%
Total	277 201	100%	280 216	260 162	100%	+7%	+8%

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

(2) Le chiffre d'affaires récurrent est de deux natures et comprend :

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

Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes par marché sectoriel

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre						
	2017			2016		Variation 2017/2016	
	Réel	%	A cours de change 2016	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Mode et habillement	56 206	46%	56 893	44 834	40%	+25%	+27%
Automobile	47 445	39%	48 156	50 075	44%	-5%	-4%
Ameublement	12 824	10%	12 938	11 404	10%	+12%	+13%
Autres industries	6 582	5%	6 680	6 764	6%	-3%	-1%
Total	123 057	100%	124 667	113 077	100%	+9%	+10%

6. INFORMATION PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2017 (en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Autres pays	Siège	Total
Chiffre d'affaires	117 050	68 931	72 097	19 123	-	277 201
Résultat opérationnel	21 323	12 033	5 115	4 446	(3 643)	39 274

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016 (en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Autres pays	Siège	Total
Chiffre d'affaires	107 357	68 914	68 767	15 124	-	260 162
Résultat opérationnel	17 926	9 957	5 191	2 302	1 905	37 281

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

7. TABLEAU RÉSUMÉ DE LA VARIATION DE LA TRÉSORERIE

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2017 (en milliers d'euros)	Trésorerie brute	Dettes financières	Trésorerie nette
Cash-flow libre	33 193	-	33 193
Augmentations de capital ⁽¹⁾	1 682	-	1 682
Achat et vente par la société de ses propres actions ⁽²⁾	(168)	-	(168)
Versement de dividendes	(10 977)	-	(10 977)
Effet de la variation des devises – divers	(1 291)	-	(1 291)
Variation de la période	22 438	-	22 438
Situation au 31 décembre 2016	75 696	-	75 696
Situation au 31 décembre 2017	98 134	-	98 134
Variation de la période	22 438	-	22 438

(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 9)

Le cash-flow libre au 31 décembre 2017 s'élève à € 33,2 millions. Il résulte d'une capacité d'autofinancement d'exploitation de € 37,7 millions, d'investissements de € 7,8 millions et d'une diminution du besoin en fonds de roulement de € 3,3 millions.

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

- - € 3,5 millions 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) ;
- + € 7,1 millions proviennent de la hausse des stocks, compte tenu de l'augmentation de l'activité de production et des mesures prises pour pouvoir diminuer les délais de livraison aux clients ;
- - € 3,7 millions proviennent de l'augmentation des dettes fournisseurs, notamment en raison de l'augmentation des achats de matières premières en fin d'année ;
- - € 1,9 million provient de la diminution de la créance de Lectra SA sur le Trésor public français relative au crédit d'impôt recherche et au crédit d'impôt compétitivité et emploi. Ce montant correspond à la différence entre les crédits d'impôt de l'exercice 2017 comptabilisés mais non encaissés, après imputations sur l'impôt à payer de Lectra SA, et le solde du crédit d'impôt recherche de 2013 encaissé au cours du quatrième trimestre 2017 (cf. note 8 ci-après) ;
- - € 1,0 million provient de la différence entre la partie variable des salaires du Groupe relatifs aux résultats de l'exercice 2016, majoritairement payée en 2017, et celle, d'un montant supérieur, comptabilisée en 2017 et qui sera payée en 2018 ;
- - € 0,3 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 2017 est négatif de € 5,5 millions. Il comprend la créance de € 19,7 millions sur le Trésor public français au titre du crédit d'impôt recherche non encaissé et non imputé sur l'impôt. Retraité de cette créance, le besoin en fonds de roulement est négatif de € 25,1 millions, une caractéristique forte du modèle économique du Groupe.

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

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.

Le crédit d'impôt recherche (€ 7,5 millions) et le crédit d'impôt compétitivité et emploi (€ 1,0 million) de l'exercice 2017 ont été comptabilisés mais non encaissés.

Les crédits d'impôt compétitivité et emploi relatifs à l'exercice 2017 et aux exercices antérieurs ont été intégralement imputés sur l'impôt sur les sociétés à payer par Lectra SA.

Ainsi, au 31 décembre 2017, Lectra SA détient une créance de € 19,7 millions sur le Trésor public français composée du seul solde du crédit d'impôt recherche, après imputation sur l'impôt sur les sociétés de chaque exercice : pour 2017 (€ 4,5 millions), 2016 (€ 2,6 millions), 2015 (€ 5,7 millions) et 2014 (€ 6,9 millions).

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 compétitivité et emploi et, le cas échéant, le crédit d'impôt recherche de chaque exercice. Elle a ainsi encaissé au cours du quatrième trimestre 2017 le solde de € 6,3 millions au titre du crédit d'impôt 2013 et devrait percevoir le remboursement du solde des crédits d'impôt non imputés comme suit : 2018 (crédit d'impôt 2014), 2019 (crédit d'impôt 2015), 2020 (crédit d'impôt 2016) et 2021 (crédit d'impôt 2017). 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.

9. ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ DÉTENUES EN PROPRE

Depuis le 1^{er} janvier 2017, la société a acheté 203 882 actions et en a vendu 196 677 aux cours moyens respectifs de € 23,61 et de € 23,62 dans le cadre du contrat de liquidité géré par Exane BNP Paribas.

Au 31 décembre 2017, elle détenait 12 290 de ses propres actions (soit 0,04 % du capital social) à un prix de revient moyen de € 24,23, entièrement détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

10. TRÉSORERIE DISPONIBLE ET TRÉSORERIE NETTE

(en milliers d'euros)	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Trésorerie et équivalents de trésorerie	98 134	75 696
Emprunts et dettes financières	-	-
Trésorerie nette	98 134	75 696

Le Groupe n'a pas d'emprunts ni de dettes financières. De ce fait, la trésorerie nette est égale à la trésorerie disponible.

11. RISQUE DE CHANGE

La politique de gestion du risque de change demeure inchangée par rapport au 31 décembre 2016.

Au cours de l'exercice 2017, la parité moyenne entre le dollar américain et l'euro a été de \$ 1,13 / € 1.

Instruments financiers de couverture du risque de change

Les instruments financiers de couverture des risques de change comptabilisés au 31 décembre 2017 sont constitués de ventes et d'achats à terme de devises (principalement : dollar américain) d'une contre-valeur nette totale (ventes moins achats) de € 7,8 millions, destinés à couvrir des positions de bilan 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 nette au dollar américain sur ses flux d'exploitation.

12. 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 sensibilité du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel aux variations des cours des devises a été établie sur la base des parités du 31 décembre 2017 des devises concernées, notamment \$ 1,20 / € 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 (portant la parité moyenne annuelle à \$ 1,15 / € 1) se traduirait par une augmentation mécanique du chiffre d'affaires annuel 2017 d'environ € 5,0 millions et du résultat opérationnel annuel de € 3,0 millions. A l'inverse, une appréciation de l'euro de 5 cents (soit \$ 1,25 / € 1) se traduirait par une diminution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel annuels des mêmes montants.

A la date du présent rapport, la parité est de \$ 1,23 / € 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. Ces variations sont le plus souvent hétérogènes, dans leur sens (à la hausse ou à la baisse) comme dans leur ampleur.