



RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DU QUATRIÈME TRIMESTRE ET DE L'EXERCICE 2020

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 2020, 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 24 février 2021.

Depuis 2017, Lectra commercialise et facture ses logiciels à la fois sous forme de licences perpétuelles, avec leurs contrats de maintenance associés, et sous forme d'abonnements, pour ses offres logicielles en mode *Software as a Service* (SaaS).

Pour faciliter la comparaison avec les exercices antérieurs, le Groupe avait décidé, en 2018 et 2019, d'inclure dans le montant des commandes de nouveaux systèmes les logiciels vendus sous forme d'abonnement en multipliant la valeur annuelle des contrats correspondants par 2,2 (coefficient permettant de calculer le montant qu'aurait représenté la commande si elle avait été signée sous forme d'une licence perpétuelle).

À compter du 1^{er} janvier 2020, l'analyse des commandes de nouveaux systèmes est faite au travers de deux indicateurs : d'une part, le montant des logiciels vendus séparément sous forme de licences perpétuelles (« Licences perpétuelles de logiciel »), des équipements et de leurs logiciels embarqués (vendus sous forme de licences perpétuelles) et des services non récurrents, d'autre part la valeur annuelle des nouveaux abonnements logiciels, pour les offres en mode SaaS.

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

Les comparaisons détaillées entre 2020 et 2019 sont données, sauf indication contraire, aux cours de change 2019 (« données comparables »). L'impact de l'acquisition de Retviews (*cf.* communiqué du 15 juillet 2019) sur les comptes de l'exercice n'étant pas significatif, les variations à données comparables neutralisent uniquement l'effet de la variation des parités de change.

Les tableaux détaillés et les variations à données comparables des commandes de nouveaux systèmes, du chiffre d'affaires et du compte de résultat du quatrième trimestre et de l'année figurent dans les compléments d'information au présent rapport, à partir de la page 14.

1. SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU QUATRIÈME TRIMESTRE 2020

Avec une parité moyenne de 1,19 \$ / 1 € au quatrième trimestre, le dollar s'est inscrit en baisse de 7 % par rapport au quatrième trimestre 2019. Le yuan, de son côté, s'est déprécié de 1 % par rapport à l'euro. L'évolution des devises a eu pour effet mécanique de diminuer de 2,8 millions d'euros (- 4 %) le

chiffre d'affaires et de 1,7 million d'euros (- 15 %) le résultat opérationnel courant dans les chiffres exprimés à données réelles par rapport à ceux établis à données comparables.

Si, depuis le début de l'année, l'activité et les résultats du Groupe ont été fortement marqués par la crise de la COVID-19 et ses conséquences, ceux du quatrième trimestre confirment les premiers signes d'amélioration enregistrés au troisième trimestre.

Ainsi, après un recul de 42 % au deuxième trimestre puis de 21 % au troisième trimestre, les commandes de licences perpétuelles de logiciel, d'équipements et de leurs logiciels et de services non récurrents (27,7 millions d'euros) progressent de 1 % par rapport au quatrième trimestre 2019.

La valeur annuelle des commandes de nouveaux abonnements logiciels (1,1 million d'euros) augmente de 53 %, confirmant une nouvelle fois le succès des offres pour l'Industrie 4.0 vendues en mode SaaS.

Parallèlement, le chiffre d'affaires des consommables et pièces, un indicateur avancé du niveau d'activité des clients du Groupe, progresse de 1 % au quatrième trimestre après avoir reculé de 46 % au deuxième trimestre puis de 9 % au troisième trimestre 2020.

Le chiffre d'affaires total (65,6 millions d'euros) diminue de 8 % par rapport au quatrième trimestre 2019 (- 12 % à données réelles). Il avait baissé de 28 % au deuxième trimestre, puis de 15 % au troisième trimestre.

Le résultat opérationnel courant (10,0 millions d'euros) progresse de 5 % (il diminue de 10 % à données réelles), et la marge opérationnelle courante s'établit à 15,3 %, en hausse de 2,2 points à données comparables (+ 0,3 point à données réelles) par rapport au quatrième trimestre 2019.

Après une charge à caractère non récurrent de 0,8 million d'euros au titre des honoraires et autres frais relatifs au projet d'acquisition de la société Gerber Technology constatés en 2020, le résultat opérationnel s'élève à 9,3 millions d'euros.

Le résultat net (6,6 millions d'euros) est en baisse de 18 % à données réelles par rapport au quatrième trimestre 2019.

Le cash-flow libre est positif de 15,2 millions d'euros (18,1 millions d'euros au quatrième trimestre 2019, qui comprenait l'encaissement du solde du crédit d'impôt recherche 2015 de 5,7 millions d'euros, alors que celui de 2016, pour 2,6 millions d'euros, a été reçu au troisième trimestre 2020).

2. SYNTHÈSE DE L'ANNÉE 2020

L'épidémie de COVID-19 et ses conséquences ont fortement marqué l'année 2020.

Dès le début de la crise, le Groupe a pris les mesures d'hygiène et de distanciation physique nécessaires pour préserver la santé de ses employés, de ses clients, de ses fournisseurs et de ses autres parties prenantes. Ces mesures sont toujours en vigueur.

Un dispositif de télétravail a été mis en place tout au long de l'année pour l'ensemble des collaborateurs dont la présence sur site n'était pas nécessaire, en France comme dans tous les pays dont le gouvernement a recommandé ou imposé ce mode de travail.

En parallèle, le Groupe a maintenu ses activités dans leur intégralité. Il a en particulier poursuivi sa fabrication, continué de livrer ses équipements, consommables et pièces et assuré le service après-vente de ses solutions sans interruption au cours de l'année, dans le monde entier.

Enfin, compte tenu de la solidité de sa situation financière, de sa capacité de résilience et de ses perspectives à moyen terme, le Groupe a décidé de ne pas mettre en œuvre de mesure d'activité partielle et de ne solliciter aucune aide du Gouvernement français.

Lectra a également soutenu l'effort collectif face à la crise en découpant bénévolement des masques et des équipements médicaux de protection.

Les mesures de confinement mises en place dans de très nombreux pays, à différentes périodes de

l'année, ont entraîné une forte baisse d'activité chez les clients du Groupe.

Si l'activité s'est améliorée au cours des derniers mois de l'année, elle n'a pas retrouvé son niveau d'avant-crise chez de nombreux clients. En conséquence, ceux-ci ont été conduits à réduire leurs investissements ou leurs dépenses d'exploitation. Les trois marchés stratégiques de Lectra (la mode, l'automobile et l'ameublement) ont été fortement affectés, avec toutefois un rebond à partir du troisième trimestre sur le marché de l'ameublement.

Impact négatif de l'évolution des devises

Avec une parité moyenne de 1,14 \$ / 1 € en 2020, le dollar s'est déprécié de 2 % par rapport à 2019. Cette dépréciation du dollar s'est accentuée en fin d'année, et le cours de change € / \$ s'est établi à 1,23 le 31 décembre 2020. Le yuan, s'est également déprécié de 2 % par rapport à l'euro.

L'évolution des devises a eu pour effet mécanique de diminuer de 4,4 millions d'euros (- 2 %) le chiffre d'affaires et de 2,3 millions d'euros (- 8 %) le résultat opérationnel courant dans les chiffres exprimés à données réelles, par rapport à ceux établis à données comparables.

Des commandes globalement en baisse - forte progression des ventes de logiciels sous forme d'abonnement

Dans le contexte particulier et inédit de la crise de la COVID-19, les commandes de licences perpétuelles de logiciel, d'équipements et de leurs logiciels et de services non récurrents (82,6 millions d'euros) diminuent de 22 %. Les commandes de licences perpétuelles de logiciel (7,8 millions d'euros), d'équipements et de leurs logiciels (64,3 millions d'euros) ainsi que de formation et de conseil (9,0 millions d'euros) reculent respectivement de 39 %, 18 % et 27 %.

Géographiquement, les commandes de licences perpétuelles de logiciel, d'équipements et de leurs logiciels et de services non récurrents baissent de 32 % en Asie-Pacifique, de 24 % en Europe et progressent de 18 % dans les Amériques. Elles reculent de 45 % dans les pays du reste du monde (Afrique du Nord, Afrique du Sud, Turquie, Moyen-Orient...). Elles sont en retrait de 28 % dans la mode et de 26 % dans l'automobile, mais augmentent de 1 % dans l'ameublement et de 5 % dans les autres industries.

Par ailleurs, la valeur annuelle des commandes de nouveaux abonnements logiciels s'élève à 2,9 millions d'euros, en croissance de 55 % par rapport à 2019. Cette forte progression, alors que les commandes de licences perpétuelles de logiciels reculent en raison des conséquences de la crise de la COVID-19, confirme la bonne adoption des offres pour l'Industrie 4.0 lancées en 2018-2019 et conforte le Groupe sur leur potentiel de croissance. En hausse dans toutes les régions, ces commandes concernent principalement le marché de la mode.

Bonne résistance des résultats et du cash-flow libre malgré les conséquences de la crise sanitaire

Le chiffre d'affaires s'établit à 236,2 millions d'euros, en recul de 14 % (- 16 % à données réelles) par rapport à 2019.

Si le chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et de leurs logiciels, et des services non récurrents (77,7 millions d'euros) baisse de 28 %, et celui des consommables et pièces (59,2 millions d'euros), qui a subi la très forte baisse d'activité des clients du Groupe, diminue de 15 %, le chiffre d'affaires des contrats récurrents atteint 99,3 millions d'euros, en progression de 3 %. Cette composante du chiffre d'affaires, un des piliers du modèle économique du Groupe, représente un facteur de protection ayant permis d'atténuer les conséquences de la crise de la COVID-19 sur ses résultats.

Le Groupe a par ailleurs mis en œuvre des mesures de réduction de ses frais généraux, initialement prévus en hausse de 8 % en 2020, en annulant ou repoussant toutes les dépenses non essentielles. Ils diminuent de 7 % par rapport à 2019.

Cette baisse des frais généraux a permis de réduire l'impact du recul du chiffre d'affaires sur le résultat opérationnel courant et la marge opérationnelle courante qui atteignent respectivement 25,6 millions d'euros et 10,9 %, en diminution de 32 % et de 3,0 points. À données réelles, le résultat opérationnel courant recule de 37 % et la marge opérationnelle courante de 3,7 points.

Le résultat opérationnel s'élève à 24,9 millions d'euros, après une charge à caractère non récurrent de 0,8 million d'euros au titre des honoraires et autres coûts relatifs au projet d'acquisition de la société Gerber Technology constatés en 2020.

Le résultat net s'établit à 17,6 millions d'euros, en diminution de 40 % à données réelles.

Le cash-flow libre s'élève à 25,2 millions d'euros (36,2 millions d'euros en 2019). Il est supérieur de 7,6 millions d'euros au résultat net et son recul par rapport à 2019 est inférieur à la baisse du résultat net, ce qui confirme la force et la résistance du modèle économique du Groupe, y compris dans un environnement difficile.

Un bilan particulièrement solide – une trésorerie nette positive de près de 135 millions d'euros

Au 31 décembre 2020, les capitaux propres s'élèvent à 192,2 millions d'euros (183,0 millions d'euros au 31 décembre 2019), après paiement le 8 mai du dividende de 12,8 millions d'euros (0,40 € par action) au titre de l'exercice 2019.

Le Groupe n'a pas de dette financière. La trésorerie disponible et la trésorerie nette atteignent 134,6 millions d'euros (120,6 millions d'euros au 31 décembre 2019).

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

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

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

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

Malgré les conséquences de la crise économique provoquée par la COVID-19 (*cf.* chapitres 1 et 2), la plupart des objectifs de cette feuille de route stratégique 2020-2022 demeurent d'actualité, en particulier l'accélération vers l'Industrie 4.0. Seuls les objectifs de croissance au terme de cette période – en particulier suite au projet d'acquisition par Lectra de la société Gerber Technology – sont ajustés par rapport à ceux initialement fixés.

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

Lectra 4.0 : une vision de long terme

Des marchés en profondes mutations

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

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

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

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

L'Industrie 4.0 transforme les processus industriels

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

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

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

Une stratégie pour répondre aux défis de l'Industrie 4.0

Initiée en 2017, la stratégie Lectra 4.0, dont l'objectif est de positionner d'ici 2030 le Groupe comme acteur incontournable de l'Industrie 4.0 sur ses marchés, repose sur quatre piliers :

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

Lectra réunit déjà les fondamentaux nécessaires pour aider ses clients à entrer dans cette nouvelle ère industrielle : une expérience de quatorze ans dans l'Internet industriel des objets, une forte expertise métier dans les marchés sectoriels de ses clients et une maîtrise totale des savoir-faire liés aux machines, logiciels, données et services. De plus, le Groupe peut s'appuyer sur une base clients prestigieuse, une présence dans le monde entier grâce à un réseau de 34 filiales, un leadership technologique – fortement accru suite au lancement de ses premières offres pour l'Industrie 4.0 –, et un modèle économique vertueux lui permettant d'autofinancer son développement.

Feuille de route stratégique pour 2020-2022

Accélération vers l'Industrie 4.0

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

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

Rapport d'étape

Ces quatre priorités stratégiques ont guidé les actions du Groupe en 2020.

L'adoption croissante des offres de Lectra pour l'Industrie 4.0 – Quick Estimate, Quick Nest, Fashion On Demand by Lectra, Furniture On Demand by Lectra, Kubix Link et Retviews – confirme la pertinence de sa stratégie et de ses choix depuis 2017. En 2020, près de 150 nouveaux clients ont choisi l'une de ces offres pour l'Industrie 4.0, portant ainsi à 270 le nombre de sociétés utilisant ces offres. Ce succès s'est notamment traduit dans la forte progression des commandes de nouveaux abonnements logiciels en 2020 (*cf.* chapitres 1 et 2). Avec ces offres, qui seront complétées au cours des deux prochaines

années, Lectra sera en mesure d'aider l'ensemble des entreprises de ses marchés à répondre aux défis de l'ère post-COVID-19.

Par ailleurs, les actions de prospection ont été intensifiées, avec l'utilisation d'outils digitaux pour les actions marketing, afin d'acquérir de nouveaux clients et animer la base installée : plus de 5 000 personnes ont assisté aux webinaires et événements digitaux organisés en 2020.

Tout au long de l'année, les équipes Lectra ont multiplié les interactions avec les clients. Le déploiement des équipes Customer Success a été accéléré pour renforcer davantage ses relations avec ses clients et les aider à minimiser les perturbations liées aux mesures de confinement ou de télétravail. Le Groupe estime que ces décisions ont notamment permis de limiter les résiliations de contrats de maintenance, restées au niveau des années précédentes. Ce déploiement se poursuivra en 2021 et 2022, à une vitesse plus rapide qu'initialement prévue.

Lectra a également maintenu sa politique d'investissements soutenus en R&D. Ceux-ci ont représenté 31,5 millions d'euros en 2020, soit 13,3 % du chiffre d'affaires. Bien que ce montant soit relativement stable par rapport à 2019 (31,8 millions d'euros), il a représenté un poids plus important du chiffre d'affaires en raison de la baisse de l'activité consécutive à l'épidémie de COVID-19. En 2021, le niveau de dépenses de R&D sera maintenu au-dessus de 12 % du chiffre d'affaires. Des nouveautés sur l'ensemble des offres existantes ont été apportées tout au long de l'année et de nouvelles offres seront lancées en 2021 et 2022.

Par ailleurs, le Groupe a poursuivi ses investigations en matière de croissance externe. Si l'épidémie de COVID-19 et ses conséquences l'ont amené à retarder ou annuler certaines opérations au cours du premier semestre 2020, certaines discussions ont repris depuis et pourraient conduire à l'annonce de nouvelles acquisitions ciblées en 2021, en complément du projet d'acquisition de la société Gerber Technology annoncé le 8 février 2021.

Enfin, suite à cette annonce, Lectra ajoute une cinquième priorité stratégique à sa feuille de route 2020-2022 : « exploiter toutes les synergies résultant de l'acquisition de Gerber Technology ». Les deux groupes disposent en effet de nombreux atouts complémentaires (cf. chapitre 7) qui permettront notamment à Lectra d'exploiter son portefeuille produit auprès des clients de Gerber Technology – en particulier ses offres pour l'Industrie 4.0 – tout en cherchant à obtenir le meilleur rapport coût-efficacité en rationalisant les capacités internes des deux sociétés.

Une croissance durable et rentable

Afin d'assurer une croissance durable dans un environnement macroéconomique et géopolitique incertain, le Groupe a l'ambition d'accroître son chiffre d'affaires récurrent de 20 % en trois ans. Son poids devrait ainsi représenter plus de 60 % du chiffre d'affaires en 2022, avec comme objectifs :

- un chiffre d'affaires des logiciels vendus en mode SaaS supérieur à 13 millions d'euros ;
- une croissance de 4 % par an du chiffre d'affaires des contrats de maintenance des logiciels de CFAO et de PLM, des équipements et de leurs logiciels ;
- une croissance de 5 % par an du chiffre d'affaires des consommables et pièces.

La croissance de la marge générée par le chiffre d'affaires récurrent permet de financer le développement du Groupe, avec notamment la poursuite de ses investissements soutenus en R&D et le renforcement de sa force commerciale et de services. Son ratio de sécurité sera ainsi maintenu à 90 % – son niveau de 2019 – pendant la période 2020-2022 : la croissance des frais fixes continuera ainsi d'être maîtrisée.

Le Groupe s'est fixé pour objectif de maintenir sa politique de rémunération des actionnaires par le versement de dividendes qui devraient représenter, sur la période de la feuille de route, un taux de distribution de 40 à 50 % du résultat net (hors éléments exceptionnels).

Lectra consacrera sa trésorerie disponible à financer de futures acquisitions ciblées. Dans le cas

d'acquisitions d'envergure ou d'opportunités se présentant à des conditions favorables, le Groupe pourrait s'endetter à hauteur de la moitié de ses capitaux propres.

Rapport d'étape

Si le Groupe maintient sa volonté d'assurer une croissance durable et rentable, les objectifs financiers précédemment communiqués doivent nécessairement tenir compte des conséquences de la crise économique provoquée par la COVID-19 et ont été révisés pour tenir compte du projet d'acquisition de Gerber Technology.

Les nouveaux objectifs que le Groupe s'est fixé figurent au chapitre 9.

La partie en numéraire du prix d'acquisition de Gerber Technology (175 millions d'euros) sera financée par la trésorerie du Groupe et par un emprunt.

Le cash-flow libre dégagé par le nouvel ensemble permettra la poursuite de la stratégie d'acquisitions ciblées, le maintien d'une politique de rémunération des actionnaires et le remboursement de l'emprunt.

4. COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2020

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires atteint 236,2 millions d'euros, en recul de 14 % à données comparables et de 16 % à données réelles. Il diminue de 11 % en Europe, de 2 % dans les Amériques, de 27 % en Asie-Pacifique et de 24 % dans les pays du reste du monde. Ces régions ont représenté respectivement 43 % (dont 7 % pour la France), 27 %, 23 % et 7 % du chiffre d'affaires global.

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

Le chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et de leurs logiciels et des services non récurrents (77,7 millions d'euros) baisse de 28 %. Il comprend principalement :

- les licences perpétuelles de logiciel (8,4 millions d'euros), qui diminuent de 37 % et contribuent à hauteur de 4 % au chiffre d'affaires global (5 % en 2019) ;
- les équipements et leurs logiciels (57,7 millions d'euros), qui reculent de 28 % et représentent 24 % du chiffre d'affaires global (29 % en 2019) ;
- la formation et le conseil (9,9 millions d'euros), qui sont en retrait de 18 % et représentent 4 % du chiffre d'affaires global (4 % en 2019).

Au 31 décembre 2020, le carnet de commandes des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et de leurs logiciels ainsi que de la formation et du conseil s'élève à 23,8 millions d'euros. Par rapport au 31 décembre 2019, il progresse de 5,1 millions d'euros à données comparables et de 4,1 millions d'euros à données réelles .

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

Le chiffre d'affaires des contrats récurrents – qui contribue à 42 % du chiffre d'affaires global – atteint 99,3 millions d'euros, en progression de 3 %. Il se décompose ainsi :

- les abonnements logiciels s'établissent à 3,7 millions d'euros (1,6 million d'euros en 2019) ;
- les contrats de maintenance des logiciels (37,5 millions d'euros), en recul de 1 %, représentent 16 % du chiffre d'affaires ;
- les contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels (58,2 millions d'euros), en hausse de 2 %, représentent 25 % du chiffre d'affaires.

Parallèlement, le chiffre d'affaires des consommables et pièces (59,2 millions d'euros) diminue de 15 %. Il représente 25 % du chiffre d'affaires (26 % en 2019).

Au global, le chiffre d'affaires récurrent (158,5 millions d'euros) recule de 5 %.

Marge brute

La marge brute s'élève à 176,5 millions d'euros, en retrait de 12 % par rapport à 2019.

Le taux de marge brute s'établit à 74,7 %, en hausse de 1,8 point par rapport à 2019 du fait essentiellement de l'évolution du mix produits, avec notamment un poids plus important du chiffre d'affaires des contrats récurrents.

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

Frais généraux

Les frais généraux s'établissent à 150,8 millions d'euros, en diminution de 7 % par rapport à 2019. Ils se décomposent comme suit :

- 141,2 millions d'euros de frais fixes (- 4 %) ;
- 9,6 millions d'euros de frais variables (- 39 %).

À données réelles, les frais généraux reculent de 8 %.

Les dépenses de recherche et développement (31,5 millions d'euros), entièrement passées en charges de la période et comprises dans les frais fixes, représentent 13,3 % du chiffre d'affaires (31,8 millions d'euros et 11,4 % du chiffre d'affaires en 2019). Après déduction du crédit d'impôt recherche applicable en France, ainsi que des subventions reçues, les frais nets de recherche et développement totalisent 22,7 millions d'euros (22,0 millions d'euros en 2019).

Résultat opérationnel et résultat net

Le résultat opérationnel courant s'élève à 25,6 millions d'euros. Par rapport à 2019, il diminue de 12,9 millions d'euros (- 32 %) à données comparables et de 15,2 millions d'euros (- 37 %) à données réelles.

La marge opérationnelle courante s'établit à 10,9 %, en retrait de 3,0 points à données comparables et de 3,7 points à données réelles.

Le résultat opérationnel s'élève à 24,9 millions d'euros.

Les produits et charges financiers représentent une charge nette de 0,4 million d'euros. Le résultat de change est négatif de 0,7 million d'euros.

Après une charge d'impôt de 6,1 millions d'euros, le résultat net s'élève à 17,6 millions d'euros, en diminution de 11,7 millions d'euros (- 40 %) à données réelles.

Le bénéfice net par action est de 0,54 € sur capital de base et sur capital dilué (0,92 € et 0,90 € respectivement en 2019).

Cash-flow libre

Le cash-flow libre s'établit à 25,2 millions d'euros, en baisse de 11,0 millions d'euros par rapport à 2019, à données réelles.

Il résulte d'une capacité d'autofinancement d'exploitation de 34,0 millions d'euros et d'une diminution du besoin en fonds de roulement de 9,8 millions d'euros, dont il faut déduire 7,8 millions d'euros d'augmentation des autres actifs non courants d'exploitation (correspondant à la portion du crédit d'impôt recherche de l'exercice 2020, non encaissée et non imputée sur l'impôt à payer de Lectra SA – cf. note 6 de l'annexe au présent rapport), 5,0 millions d'euros d'investissements et 5,8 millions d'euros de remboursement des obligations locatives (au sens de la norme IFRS 16 ; cf. notes 2 et 5 de l'annexe au présent rapport).

Structure financière

Au 31 décembre 2020, les capitaux propres s'établissent à 192,2 millions d'euros (183,0 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Le Groupe n'a pas de dette financière. La trésorerie disponible et la trésorerie nette atteignent 134,6 millions d'euros (120,6 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Le besoin en fonds de roulement est négatif de 27,7 millions d'euros (cf. note 5 de l'annexe au présent rapport).

5. PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT

Dividende à 0,24 € par action

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale du 30 avril 2021 le versement d'un dividende de 0,24 € par action au titre de l'exercice 2020. Ce dividende représenterait un taux de distribution de 44 % du résultat net consolidé et un rendement de 1,0 % sur la base du cours de clôture de l'action au 31 décembre 2020.

Le dividende était de 0,40 € par action au titre des exercices 2019 et 2018 et 0,38 € au titre de l'exercice 2017.

Sous réserve de l'approbation des actionnaires, la mise en paiement du dividende aura lieu le 7 mai 2021.

6. CAPITAL SOCIAL – ACTIONNARIAT – BOURSE

Évolution du capital

Au 31 décembre 2020, le capital social est de 32 511 651 €, divisé en 32 511 651 actions d'une valeur nominale de 1,00 €.

Depuis le 1^{er} janvier 2020, il a été augmenté de 412 551 € en valeur nominale (assorti d'une prime d'émission de 3 585 035 €) par la création de 412 551 actions résultant de la levée d'options de souscription d'actions.

Principaux actionnaires

Le 15 juin puis le 17 juillet 2020, la société a été informée qu'Allianz SE (Allemagne) avait franchi à la baisse, puis à la hausse, le seuil de 5 % des droits de vote. Le 17 juillet, elle détenait 5,14 % du capital et 5,11 % des droits de vote, par l'intermédiaire des sociétés Allianz IARD et Allianz Vie qu'elle contrôle. Le premier franchissement de seuil, passif, provenait de l'augmentation du nombre d'actions et de droits de votes de la société.

Le 22 septembre 2020, la société a été informée qu'Artisan Partners Limited Partnership (États-Unis) avait franchi à la hausse le seuil des 5 % du capital, puis le 25 septembre 2020 le seuil des 5 % des droits de vote. Le 25 septembre 2020, Artisan Partners Limited Partnership, agissant pour le compte de fonds et de clients dont elle assure la gestion, détenait 5,12 % du capital et 5,08 % des droits de vote.

Aucun autre franchissement de seuil n'a été notifié à la société depuis le 1^{er} janvier 2020.

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

- Daniel Harari détient 17 % du capital et 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, Artisan Partners Limited Partnership (États-Unis) et Kempen Oranje Participaties (Pays-Bas) détiennent chacune plus de 5 % (et moins de 10 %) du capital et des droits de vote.

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

Actions de la société détenues en propre

Au 31 décembre 2020, 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 2020, le cours de Bourse (25,00 €) s'est inscrit en hausse de 12 % par rapport au 31 décembre 2019 (22,35 €). En 2020, son plus bas a été de 12,20 € le 23 mars et son plus haut de 25,35 € le 17 décembre.

Durant la même période, les indices CAC 40 et CAC Mid & Small ont respectivement baissé de 7 % et 1 %.

Lectra fait notamment partie des indices Euronext et EnterNext suivants : CAC All Shares, CAC All Tradable, CAC Mid & Small, CAC Technology, EnterNext PEA-PME 150 et EnterNext Tech 40.

Le nombre d'actions échangées sur Euronext et sur les autres plateformes de cotation au cours de l'année 2020 (15,3 millions) est en hausse de 10 % par rapport à 2019. Les échanges réalisés sur Euronext représentent 36 % du total des échanges de l'année 2020 (36 % en 2019).

7. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LE 31 DÉCEMBRE

Lectra a annoncé le 8 février 2021 avoir conclu un protocole d'accord en vue d'acquérir la totalité du capital et des droits de vote de la société américaine Gerber Technology.

Dans le cadre de l'acquisition proposée, Lectra acquerrait toutes les actions en circulation de Gerber Technology, sur une base « cash free/debt free », pour 175 millions d'euros – financés par la trésorerie du Groupe et par un emprunt – auxquels s'ajoutent cinq millions de nouvelles actions Lectra émises au bénéfice de AIPCF VI LG Funding, LP ("AIPCF VI LG"), filiale de American Industrial Partners, actionnaire unique de Gerber Technology.

Le rapprochement stratégique de Gerber Technology et de Lectra créera un partenaire technologique de premier plan, capable de répondre rapidement à l'évolution des besoins des clients et de générer encore plus de valeur grâce à des solutions parfaitement intégrées. Ensemble, les deux entreprises disposeront d'une large base installée de logiciels de conception de produits et de solutions de découpe automatisée, d'une présence mondiale et d'une longue liste de clients prestigieux.

Si l'acquisition était réalisée, un pacte de stabilité actionnariale entre AIPCF VI LG et Lectra sera mis en œuvre. Selon ces modalités, AIPCF VI LG disposera d'une représentation au Conseil d'administration tant qu'il détient 2,5 millions d'actions et d'un droit anti-dilution en cas d'émission de nouvelles actions. AIPCF VI LG s'engage également, sauf dans des cas limités, à conserver directement ou via ses affiliés au moins 10% du capital de Lectra pendant une période de 90 jours suivant la clôture de la transaction, à ne pas augmenter son pourcentage de détention sans l'approbation du Conseil d'administration, à ne pas vendre ses actions à des actionnaires hostiles ou des actionnaires qui détiendraient alors plus de 5% du capital, et à ne pas entrer en concurrence avec Lectra.

Après consultation du Comité social et économique et la signature des documents définitifs, la finalisation de l'acquisition resterait soumise aux approbations des autorités réglementaires et de la concurrence, aux conditions de clôture usuelles, ainsi qu'à l'approbation des actionnaires de Lectra.

8. CALENDRIER FINANCIER

L'Assemblée générale annuelle se réunira le 30 avril 2021.

Les résultats financiers trimestriels de 2021 seront publiés le 29 avril, le 29 juillet et le 27 octobre 2021, après la clôture d'Euronext-Paris.

Les résultats de l'exercice 2021 seront publiés le 9 février 2022.

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

Dans son rapport financier 2019, publié le 11 février 2020, Lectra avait développé sa vision de long terme et sa nouvelle feuille de route pour la période 2020-2022.

Le Groupe évoquait déjà les incertitudes liées à l'épidémie de COVID-19, qui s'est ensuite transformée en pandémie, provoquant un ralentissement majeur et rapide de l'activité économique mondiale.

Au travers de ses décisions, le Groupe a démontré son engagement dans la prise en compte de ses responsabilités sociales, sociétales et environnementales, ainsi que son attachement aux valeurs qui les sous-tendent.

Objectifs financiers 2022

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

En 2020, Lectra et Gerber Technology ont réalisé un chiffre d'affaires et un EBITDA courant¹ agrégés de respectivement 401 millions d'euros et 50,3 millions d'euros, dont 236 millions d'euros de chiffre d'affaires et 37,5 millions d'EBITDA courant pour Lectra.

Ces résultats ont été affectés par les conséquences de la crise de la COVID-19 : le chiffre d'affaires agrégé de Lectra et Gerber Technology en 2019 s'était élevé à 482 millions d'euros.

Lectra s'est fixé comme objectif de retrouver en 2022 le chiffre d'affaires agrégé réalisé par les deux groupes en 2019. Il estime parallèlement que cette acquisition permettra de dégager en 2022 des synergies dont l'impact sur l'EBITDA courant devrait représenter entre 12 et 18 millions d'euros. En ajoutant l'impact de ces synergies aux performances opérationnelles attendues des deux groupes, la marge d'EBITDA courante serait alors comprise entre 17 % et 20 %.

Perspectives 2021

Grâce à son modèle économique, qui a plus que jamais démontré toute sa force en 2020, Lectra a abordé 2021 avec des fondamentaux opérationnels particulièrement solides et une structure financière à nouveau renforcée.

Toutefois, l'incertitude liée à l'évolution de la pandémie ainsi qu'à ses conséquences sur l'environnement macroéconomique, et la situation financière dégradée des entreprises clientes du Groupe, pourraient peser sur leurs décisions d'investissement et retarder ou limiter le rebond des commandes de nouveaux systèmes.

Les objectifs ci-dessous ont été établis avant la prise en compte de l'acquisition de Gerber Technology, et seront ajustés lors de la finalisation de l'opération qui devrait intervenir dans le courant du deuxième trimestre 2021.

¹ Les comptes 2020 de Gerber Technology sont non audités et établis en US GAAP. L'EBITDA courant a été ajusté pour neutraliser les charges à caractère non récurrent.

Impact des parités monétaires

Lectra a établi ses scénarios 2021 sur la base des cours de change au 31 décembre 2020, notamment 1,23 \$ / 1 € (1,14 \$ / 1 € en moyenne en 2020).

Cette appréciation de l'euro par rapport au dollar et à de nombreuses autres devises en 2020, si elle se maintenait, aurait un impact mécanique négatif sur ses résultats. Ainsi, la conversion des résultats 2020 aux cours de change retenus pour 2021 se traduit par une diminution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant de 6,9 millions d'euros et 4,4 millions d'euros respectivement, à 229,3 et 21,3 millions d'euros. La marge opérationnelle courant perd 1,6 point, à 9,3 %.

La sensibilité aux fluctuations de la parité € / \$ figure en note 11 de l'annexe au présent rapport.

Objectifs financiers

Compte tenu des éléments ci-dessus, Lectra s'est fixé pour objectif de réaliser en 2021 un chiffre d'affaires compris entre 250 et 268 millions d'euros (+ 9 % à + 17 % à données comparables), et un résultat opérationnel courant compris entre 27,0 et 34,0 millions d'euros (+ 27 % à + 60 % à données comparables).

L'atteinte de ces objectifs reste toutefois soumise aux incertitudes liées à l'évolution de la pandémie, qui demeurent importantes. Par ailleurs, sur la base du carnet de commandes au 31 décembre 2020, le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant du premier trimestre 2021 devraient être en nette progression par rapport à ceux du premier trimestre 2020.

Confiance dans les perspectives de croissance à moyen terme

Conforté par la solidité de son modèle économique, l'adéquation de sa feuille de route aux exigences de l'Industrie 4.0, et les opportunités qui seront apportées par l'acquisition de Gerber Technology, le Groupe est confiant en ses perspectives à moyen terme.

Le Conseil d'administration
Le 10 février 2021

COMPLÉMENT D'INFORMATION – QUATRIÈME TRIMESTRE 2020

COMMANDES DE NOUVEAUX SYSTÈMES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

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

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2020			2019			Variation 2020/2019	
	Réel	%	A cours de change 2019	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Licences perpétuelles de logiciel	2 075	7%	2 131	3 143	11%	-34%	-32%	
Équipements et leurs logiciels	22 631	82%	23 594	21 277	75%	+6%	+11%	
Formation, conseil	2 522	9%	2 605	3 407	12%	-26%	-24%	
Divers	468	2%	477	585	2%	-20%	-18%	
Total	27 697	100%	28 808	28 412	100%	-3%	+1%	
Parité moyenne € / \$	1,19		1,11	1,11				

Nouveaux abonnements logiciels

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2020			2019			Variation 2020/2019	
	Réel	%	A cours de change 2019	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Valeur annuelle des nouveaux abonnements logiciels	1 101	na	1 129	737	na	+49%	+53%	
Parité moyenne € / \$	1,19		1,11	1,11				

ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

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

Chiffre d'affaires par région

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2020			2019			Variation 2020/2019	
	Réel	%	A cours de change 2019	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Europe, dont :	27 535	42%	27 730	30 557	41%	-10%	-9%	
- France	4 397	7%	4 394	4 175	6%	+5%	+5%	
Amériques	18 951	29%	20 780	16 300	22%	+16%	+27%	
Asie - Pacifique	14 366	22%	14 986	21 318	29%	-33%	-30%	
Autres pays	4 761	7%	4 892	6 037	8%	-21%	-19%	
Total	65 614	100%	68 389	74 213	100%	-12%	-8%	
Parité moyenne € / \$	1,19		1,11	1,11				

Chiffre d'affaires par activité

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre							
	2020			2019			Variation 2020/2019	
	Réel	%	A cours de change 2019	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et leurs logiciels et des services non récurrents, dont :	23 252	35%	24 261	30 573	41%	-24%	-21%	
- licences perpétuelles de logiciel	2 661	4%	2 727	3 158	4%	-16%	-14%	
- équipements et leurs logiciels	17 626	27%	18 506	23 487	32%	-25%	-21%	
- formation, conseil	2 497	4%	2 552	3 342	5%	-25%	-24%	
- divers	468	1%	477	585	1%	-20%	-18%	
Chiffre d'affaires récurrent, dont :	42 362	65%	44 128	43 640	59%	-3%	+1%	
- abonnements logiciels	1 144	2%	1 169	625	ns	+83%	+87%	
- contrats de maintenance des logiciels	9 287	14%	9 523	9 765	13%	-5%	-2%	
- contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels	14 403	22%	14 999	14 922	20%	-3%	+1%	
- consommables et pièces	17 528	27%	18 437	18 328	25%	-4%	+1%	
Total	65 614	100%	68 389	74 213	100%	-12%	-8%	
Parité moyenne € / \$	1,19		1,11	1,11				

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} octobre au 31 décembre				
	2020		2019	Variation 2020/2019	
	Réel	A cours de change 2019	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	65 614	68 389	74 213	-12%	-8%
Coût des ventes	(17 651)	(17 882)	(19 948)	-12%	-10%
Marge brute	47 963	50 507	54 265	-12%	-7%
(en % du chiffre d'affaires)	73,1%	73,9%	73,1%	0,0 point	+0,8 point
Frais de recherche et de développement	(6 120)	(6 120)	(6 186)	-1%	-1%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(31 808)	(32 640)	(36 910)	-14%	-12%
Résultat opérationnel courant	10 035	11 747	11 168	-10%	+5%
(en % du chiffre d'affaires)	15,3%	17,2%	15,0%	+0,3 point	+2,2 points
Charges à caractère non récurrent	(786)	(786)	-	na	na
Résultat opérationnel	9 250	10 961	11 168	-17%	-2%
(en % du chiffre d'affaires)	14,1%	16,0%	15,0%	-0,9 point	+1,0 point
Résultat avant impôts	8 959	10 670	11 137	-20%	-4%
Impôt sur le résultat	(2 407)	na	(3 112)	-23%	na
Résultat net	6 551	na	8 025	-18%	na
dont Résultat net part du Groupe	6 504	na	8 008	-19%	na
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	47	na	17	na	na
<i>Parité moyenne € / \$</i>	<i>1,19</i>	<i>1,11</i>	<i>1,11</i>		

COMPLÉMENT D'INFORMATION – ANNÉE 2020

COMMANDES DE NOUVEAUX SYSTÈMES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

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

1.1 Par ligne de produit

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre							
	2020			2019			Variation 2020/2019	
	Réel	%	A cours de change 2019	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Licences perpétuelles de logiciel	7 751	9%	7 847	12 794	12%	-39%	-39%	
Equipements et leurs logiciels	64 277	78%	65 616	80 157	74%	-20%	-18%	
Formation, conseil	9 014	11%	9 120	12 410	12%	-27%	-27%	
Divers	1 594	2%	1 614	2 434	2%	-34%	-34%	
Total	82 636	100%	84 197	107 795	100%	-23%	-22%	
<i>Parité moyenne € / \$</i>	<i>1,14</i>		<i>1,12</i>	<i>1,12</i>				

1.2 Par région

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre							
	2020			2019			Variation 2020/2019	
	Réel	%	A cours de change 2019	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Europe	30 549	37%	30 595	40 107	37%	-24%	-24%	
Amériques	19 748	24%	20 701	17 500	16%	+13%	+18%	
Asie - Pacifique	27 018	33%	27 469	40 354	38%	-33%	-32%	
Autres pays	5 321	6%	5 433	9 833	9%	-46%	-45%	
Total	82 636	100%	84 197	107 795	100%	-23%	-22%	
<i>Parité moyenne € / \$</i>	<i>1,14</i>		<i>1,12</i>	<i>1,12</i>				

1.3. Par marché sectoriel

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre							
	2020			2019			Variation 2020/2019	
	Réel	%	A cours de change 2019	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Mode	39 162	47%	39 930	55 166	51%	-29%	-28%	
Automobile	23 837	29%	24 285	32 964	31%	-28%	-26%	
Ameublement	15 092	18%	15 354	15 249	14%	-1%	+1%	
Autres industries	4 545	6%	4 629	4 415	4%	+3%	+5%	
Total	82 636	100%	84 197	107 795	100%	-23%	-22%	
<i>Parité moyenne € / \$</i>	<i>1,14</i>		<i>1,12</i>	<i>1,12</i>				

2. Nouveaux abonnements logiciels

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre							
	2020			2019			Variation 2020/2019	
	Réel	%	A cours de change 2019	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Valeur annuelle des nouveaux abonnements logiciels	2 868	na	2 898	1 868	na	+54%	+55%	
<i>Parité moyenne € / \$</i>	<i>1,14</i>		<i>1,12</i>	<i>1,12</i>				

ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

Chiffre d'affaires par région

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre							
	2020			2019			Variation 2020/2019	
	Réel	%	A cours de change 2019	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Europe, dont :	100 770	43%	101 164	113 452	41%	-11%	-11%	
- France	16 512	7%	16 504	17 223	6%	-4%	-4%	
Amériques	63 455	27%	66 215	67 503	24%	-6%	-2%	
Asie - Pacifique	55 088	23%	55 931	76 426	27%	-28%	-27%	
Autres pays	16 870	7%	17 250	22 642	8%	-25%	-24%	
Total	236 182	100%	240 561	280 023	100%	-16%	-14%	
<i>Parité moyenne € / \$</i>	1,14		1,12	1,12				

Chiffre d'affaires par activité

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre							
	2020			2019			Variation 2020/2019	
	Réel	%	A cours de change 2019	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Chiffre d'affaires des licences perpétuelles de logiciel, des équipements et leurs logiciels et des services non récurrents, dont :	77 681	33%	78 978	110 239	39%	-30%	-28%	
- licences perpétuelles de logiciel	8 418	4%	8 521	13 493	5%	-38%	-37%	
- équipements et leurs logiciels	57 742	24%	58 819	82 077	29%	-30%	-28%	
- formation, conseil	9 927	4%	10 025	12 236	4%	-19%	-18%	
- divers	1 594	1%	1 614	2 434	1%	-34%	-34%	
Chiffre d'affaires récurrent, dont :	158 501	67%	161 583	169 784	61%	-7%	-5%	
- abonnements logiciels	3 669	2%	3 709	1 562	ns	+135%	+137%	
- contrats de maintenance des logiciels	37 463	16%	37 918	38 485	14%	-3%	-1%	
- contrats de maintenance des équipements et de leurs logiciels	58 205	25%	59 202	57 854	21%	+1%	+2%	
- consommables et pièces	59 164	25%	60 754	71 883	26%	-18%	-15%	
Total	236 182	100%	240 561	280 023	100%	-16%	-14%	
<i>Parité moyenne € / \$</i>	1,14		1,12	1,12				

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATION À DONNÉES COMPARABLES

(en milliers d'euros)	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre				
	2020		2019	Variation 2020/2019	
	Réel	A cours de change 2019	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	236 182	240 561	280 023	-16%	-14%
Coût des ventes	(59 696)	(60 005)	(74 808)	-20%	-20%
Marge brute	176 486	180 556	205 214	-14%	-12%
(en % du chiffre d'affaires)	74,7%	75,1%	73,3%	+1,4 point	+1,8 point
Frais de recherche et de développement	(22 689)	(22 689)	(22 019)	+3%	+3%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(128 157)	(129 913)	(142 306)	-10%	-9%
Résultat opérationnel courant	25 640	27 954	40 889	-37%	-32%
(en % du chiffre d'affaires)	10,9%	11,6%	14,6%	-3,7 points	-3,0 points
Charges à caractère non récurrent	(786)	(786)	-	na	na
Résultat opérationnel	24 854	27 168	40 889	-39%	-34%
(en % du chiffre d'affaires)	10,5%	11,3%	14,6%	-4,1 points	-3,3 points
Résultat avant impôts	23 709	26 022	40 075	-41%	-35%
Impôt sur le résultat	(6 131)	na	(10 751)	-43%	na
Résultat net	17 578	na	29 324	-40%	na
dont Résultat net part du Groupe	17 529	na	29 305	-40%	na
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	49	na	19	na	na
<i>Parité moyenne € / \$</i>	1,14	1,12	1,12		

Attestation de la société relative au rapport du quatrième trimestre et de l'exercice 2020

« Nous attestons, à notre connaissance, les comptes pour le quatrième trimestre et l'exercice écoulé sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport d'activité du quatrième trimestre et de l'exercice 2020 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

Paris, le 10 février 2021

Daniel Harari
Président-Directeur général

Olivier du Chesnay
Directeur financier

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

Au 31 décembre

(en milliers d'euros)

	2020	2019
Écarts d'acquisition	46 528	47 380
Autres immobilisations incorporelles	4 665	4 008
Droits d'utilisation locatifs	15 429	18 697
Immobilisations corporelles	25 067	26 963
Autres actifs non courants	20 992	17 242
Impôts différés	7 950	8 589
Total actifs non courants	120 631	122 879
Stocks	29 519	30 919
Clients et comptes rattachés	43 009	56 933
Autres actifs courants	13 076	12 217
Trésorerie et équivalents de trésorerie	134 626	120 558
Total actifs courants	220 230	220 627
Total actifs	340 861	343 506

PASSIF

(en milliers d'euros)

	2020	2019
Capital social	32 512	32 099
Primes d'émission et de fusion	19 387	15 802
Actions détenues en propre	(343)	(698)
Écarts de conversion	(11 293)	(9 481)
Réserves et résultats consolidés	151 750	145 141
Participations ne donnant pas le contrôle	160	159
Total capitaux propres	192 173	183 022
Engagements de retraite	11 995	11 107
Obligations locatives à long terme	10 434	13 407
Engagement d'achat de titres minoritaires	2 165	4 333
Emprunts et dettes financières à long terme	-	-
Total passifs non courants	24 594	28 847
Fournisseurs et autres passifs courants	53 657	58 896
Produits constatés d'avance	56 690	58 459
Dette d'impôt exigible	2 958	3 436
Obligations locatives à court terme	5 411	5 675
Engagement d'achat de titres minoritaires	2 332	2 167
Emprunts et dettes financières à court terme	-	-
Provisions	3 046	3 004
Total passifs courants	124 094	131 637
Total passifs et capitaux propres	340 861	343 506

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre (en milliers d'euros)	2020	2019
Chiffre d'affaires	236 182	280 023
Coût des ventes	(59 696)	(74 808)
Marge brute	176 486	205 214
Frais de recherche et développement	(22 689)	(22 019)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(128 157)	(142 306)
Résultat opérationnel courant	25 640	40 889
Charges à caractère non-récurrent	(786)	-
Résultat opérationnel	24 854	40 889
Produits financiers	94	461
Charges financières	(541)	(556)
Résultat de change	(699)	(719)
Résultat avant impôts	23 709	40 075
Impôts sur le résultat	(6 131)	(10 751)
Résultat net	17 578	29 324
dont Résultat net part du Groupe	17 529	29 305
dont Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	49	19

(en euros)

Résultat net part du Groupe par action :		
- de base	0,54	0,92
- dilué	0,54	0,90

Nombre d'actions utilisé pour les calculs :

- résultat de base	32 227 995	31 977 237
- résultat dilué	32 490 553	32 395 083

(en milliers d'euros)

Résultat opérationnel courant	25 640	40 889
+ Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	11 853	11 644
EBITDA courant	37 493	52 533

(1) Ce montant correspond aux honoraires et autres frais relatifs au projet d'acquisition de la société Gerber Technology

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL PART DU GROUPE (2)

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre (en milliers d'euros)	2020	2019
Résultat net part du Groupe	17 529	29 305
Écarts de conversion	(1 562)	6
Effet d'impôts	(249)	67
Total éléments qui seront reclassés en résultat net	(1 812)	73
Réévaluation du passif net au titre des régimes de retraite à prestations définies	(324)	(700)
Effet d'impôts	92	215
Total éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net	(232)	(485)
Total autres éléments du résultat global	(2 044)	(412)
Résultat global part du Groupe	15 485	28 893

(2) Le Groupe a jugé non significative l'information sur le résultat global des participations ne donnant pas le contrôle (uniquement 20 % depuis juillet 2020 et 30 % de titres minoritaires Retviews avant cette date – cf. note 3 ci-après) et présente donc uniquement le résultat global part du Groupe.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre (en milliers d'euros)	2020	2019
I - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE		
Résultat net	17 578	29 324
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations (actifs immobilisés)	11 853	11 644
Dotations nettes aux provisions et dépréciations (actifs courants)	4 014	1 046
Éléments non monétaires du résultat	408	367
Plus- ou moins-values sur cessions d'actifs	22	81
Variation des impôts différés	140	1 033
Capacité d'autofinancement d'exploitation	34 015	43 496
Variation des stocks et en-cours	(1 082)	2 419
Variation des créances clients et comptes rattachés	12 204	3 605
Variation des autres actifs et passifs courants	(1 331)	4 607
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	9 791	10 631
Variation des autres actifs non courants d'exploitation	(7 776)	(5 167)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité opérationnelle	36 030	48 961
II - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(2 205)	(1 809)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(2 198)	(4 638)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	26	16
Coût d'acquisition des sociétés achetées ⁽¹⁾	(878)	(7 629)
Acquisitions d'immobilisations financières ⁽²⁾	(5 306)	(6 082)
Cessions d'immobilisations financières ⁽²⁾	4 648	5 901
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(5 913)	(14 241)
III - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		
Augmentations de capital en numéraire	3 998	2 211
Versement de dividendes	(12 844)	(12 782)
Achats par la société de ses propres actions	(4 620)	(5 639)
Ventes par la société de ses propres actions	5 018	5 660
Remboursement des obligations locatives	(5 844)	(6 162)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(14 292)	(16 711)
Variation de la trésorerie	15 825	18 009
Trésorerie à l'ouverture	120 558	102 223
Variation de la trésorerie	15 825	18 009
Incidence des variations de cours de change	(1 757)	326
Trésorerie à la clôture	134 626	120 558
Flux nets de trésorerie liés à l'activité opérationnelle	36 030	48 961
+ Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(5 913)	(14 241)
- Coût d'acquisition des sociétés achetées	878	7 629
- Remboursement des obligations locatives	(5 844)	(6 162)
Cash-flow libre	25 151	36 187
Impôts (payés) / remboursés, nets	(4 673)	(4 208)
Intérêts payés sur obligations locatives	(155)	(163)
Intérêts payés	-	-

(1) En 2019, ce montant correspond au coût d'acquisition de 70 % de la société Retviews, net de la trésorerie acquise, et en 2020, au montant versé pour l'achat de 10 % additionnels (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			Primes d'émission et de fusion	Actions propres	Écarts de conversion	Réserves et résultats consolidés	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle ⁽¹⁾	Total capitaux propres
	Nombre d'actions	Valeur nominale	Capital social							
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2019	31 846 757	1,00	31 847	13 843	(560)	(9 554)	134 802	170 377		170 377
Résultat net							29 305	29 305	19	29 324
Autres éléments du résultat global							73	(485)		(412)
Résultat global							73	28 820	19	28 912
Exercices d'options de souscription d'actions	252 343	1,00	252	1 959				2 211		2 211
Valorisation des options de souscription d'actions							693	693		693
Vente (achat) par la société de ses propres actions					(138)			(138)		(138)
Profit (perte) réalisé par la société sur ses propres actions							106	106		106
Intégration de la société Retviews et engagement d'achat de titres minoritaires ⁽¹⁾							(6 500)	(6 500)	140	(6 360)
Dividendes							(12 782)	(12 782)		(12 782)
Capitaux propres au 31 décembre 2019	32 099 100	1,00	32 099	15 802	(698)	(9 481)	145 141	182 863	159	183 022
Résultat net							17 529	17 529	49	17 578
Autres éléments du résultat global							(1 812)	(232)		(2 044)
Résultat global							(1 812)	17 297	49	15 534
Exercices d'options de souscription d'actions	412 551	1,00	413	3 585				3 998		3 998
Valorisation des options de souscription d'actions							955	955		955
Vente (achat) par la société de ses propres actions					355			355		355
Profit (perte) réalisé par la société sur ses propres actions							29	29		29
Achat de titres minoritaires sur la société Retviews ⁽²⁾							1 172	1 172	(48)	1 124
Dividendes							(12 844)	(12 844)		(12 844)
Capitaux propres au 31 décembre 2020	32 511 651	1,00	32 512	19 387	(343)	(11 293)	151 750	192 013	160	192 173

(1) Ces montants font suite à la prise de contrôle sur la société Retviews en 2019. La note 3 ci-après détaille les impacts de cette acquisition sur les états financiers du Groupe.

(2) Ce montant fait suite à l'achat de 10 % additionnels de la société Retviews en juillet 2020 (cf. note 3 ci-après).

NOTES ANNEXES AU RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2020

1. ACTIVITÉ DU GROUPE

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

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

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

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

Modèle économique

Le modèle économique de Lectra repose sur trois piliers :

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

Implantation mondiale

Lectra, dont le siège est en France, s'est doté depuis le milieu des années 1980 d'une implantation d'envergure mondiale. Le Groupe accompagne ses clients au travers de son réseau de 34 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, données 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 et le conseil.

En outre, le Groupe commercialise des consommables et pièces pour ses découpeurs.

Collaborateurs

Lectra s'appuie sur les compétences et l'expérience de plus de 1 700 collaborateurs dans le monde. Cette présence internationale permet à l'entreprise d'offrir à tous ses clients une forte proximité géographique.

2. EXTRAIT DES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

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

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

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2020 sont établis selon les mêmes règles et méthodes que celles retenues pour la préparation des états financiers annuels 2019, à l'exception de l'amendement à la norme IFRS 16 du 28 mai 2020 présenté ci-dessous. Ils ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'administration qui les a arrêtés lors de sa réunion du 10 février 2021. 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 24 février 2021, 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.

Hormis l'amendement à IFRS 16, le Groupe n'est pas impacté par les autres modifications de normes, amendements et interprétations applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020. Le Groupe n'a pas non plus appliqué par anticipation d'autres normes, amendements et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020.

Amendement à la norme IFRS 16 – Contrats de location

Le Groupe applique l'amendement à la norme IFRS 16 intitulé *COVID-19-Related Rent Concessions*. Cet amendement permet au Groupe de ne pas considérer certains aménagements de loyers dont il a bénéficié comme des modifications de contrats de location. Le Groupe a choisi d'appliquer l'amendement à tous les aménagements de loyers éligibles (c'est-à-dire notamment obtenus sans modification substantielle du contrat et directement liés aux conséquences de la crise de la COVID-19).

Au 31 décembre 2020, l'amendement concerne un nombre limité de filiales. Son impact sur le compte de résultat consolidé est inférieur à 0,2 million d'euros.

Saisonnalité

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

Estimations et jugements comptables déterminants

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

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

Chiffre d'affaires

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

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

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

- L'installation des équipements et des logiciels spécialisés est réalisée en quelques jours, simple à mettre en œuvre et n'en modifie pas les caractéristiques ;
- Les formations sont de courtes durées sans lien d'interdépendance avec les autres prestations ;
- Les prestations de conseil portent en général sur l'optimisation de la production des clients et sont couramment vendues séparément aux clients ;
- Concernant la maintenance des logiciels et équipements, il s'agit de contrats annuels dans le cadre desquels l'engagement du Groupe est un engagement de disponibilité ou de mise à disposition de versions futures de logiciels non encore prévues. Les solutions (équipements et logiciels) sont distinctes de la maintenance et des évolutions car elles sont entièrement fonctionnelles dès leur livraison et parce que les prestations de maintenance et d'évolution ne sont pas critiques pour que le client puisse bénéficier de la solution. Les machines sont le plus souvent vendues accompagnées d'une ou deux années de maintenance et le client dispose d'options de renouvellement ne faisant pas l'objet de réduction de prix par rapport au prix de souscription initial de la maintenance. Les options de renouvellement ne correspondent donc pas à des droits significatifs devant faire l'objet d'une comptabilisation séparée selon IFRS 15.

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

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

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

Le chiffre d'affaires lié aux logiciels vendus sous forme d'abonnement est reconnu de manière étalée sur la durée de l'engagement du client.

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

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

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

Les équipements sont conçus, fabriqués et assemblés par le Groupe à partir de pièces ou sous-ensembles achetés auprès de sous-traitants. Lectra agit en tant que principal dans la vente des équipements dans la mesure où les pièces et sous-ensembles ne constituent que des « *inputs* » utilisés dans la fabrication des produits finis vendus aux clients.

Coût des ventes

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

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

Frais de recherche et développement

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

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

Résultat par action

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

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

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

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

Indicateurs de performance

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

Résultat opérationnel courant et résultat opérationnel

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

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

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

EBITDA courant

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

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

Cash-flow libre

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

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

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

Ratio de sécurité

Le ratio de sécurité est défini par le Groupe comme étant la part des frais fixes annuels couverte par la marge brute dégagée par le chiffre d'affaires récurrent. Ce ratio permet au Groupe de mesurer la couverture de ses frais fixes par un chiffre d'affaires provenant d'activités qui ne dépend pas des décisions d'investissements de ses clients d'une année sur l'autre.

Secteurs opérationnels

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

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

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

3. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Au 31 décembre 2020, le périmètre de consolidation du Groupe comprend, outre la société mère Lectra SA, 31 sociétés consolidées par intégration globale.

En juillet 2019, le Groupe a acquis la société belge Retviews SA et sa filiale roumaine Retviews Bucharest SRL.

L'acquisition portait à cette date sur 70 % du capital et des droits de vote de Retviews, pour un montant de 8 millions d'euros. Comme initialement prévu, Lectra a acquis en juillet 2020 10 % additionnels du capital et des droits de vote de Retviews, pour un montant de 1,0 million d'euros (0,9 million d'euros versés en juillet 2020 et le solde en janvier 2021). L'acquisition du solde du capital et des droits de vote aura lieu en deux fois en juillet 2021 et juillet 2022 pour des montants, respectivement, d'environ 0,7 fois le chiffre d'affaires 2021 et 0,5 fois le chiffre d'affaires 2022.

La comptabilité d'acquisition avait été finalisée sans modification et les principaux impacts sur les états financiers du Groupe étaient les suivants :

- Comptabilisation d'un écart d'acquisition pour un montant de 7,7 millions d'euros ;
- Comptabilisation des participations ne donnant pas le contrôle, évaluées à leur quote-part dans l'actif net repris (méthode dite du « goodwill partiel ») pour un montant initial de 0,1 million d'euros ;
- Comptabilisation d'une dette de 6,5 millions d'euros, correspondant à l'engagement de rachat des titres minoritaires, évaluée à la juste valeur, en contrepartie des capitaux propres – part du Groupe ;
- Coût d'acquisition, net de la trésorerie acquise, d'un montant de 7,6 millions d'euros.

Au 31 décembre 2020, l'achat de 10 % additionnels du capital et des droits de vote a donné lieu au reclassement, au sein des capitaux propres totaux, depuis les participations ne donnant pas le contrôle vers les capitaux propres – part du Groupe, d'un montant inférieur à 0,1 million d'euros. Suite à ce rachat, la dette correspondant à l'engagement de rachat des titres minoritaires a été révisée à la baisse (pour 1,1 million d'euros) en contrepartie des capitaux propres (part du Groupe), et s'élève désormais à 4,5 millions d'euros, dont 2,3 millions d'euros à échéance court terme et 2,2 millions d'euros à échéance à plus d'un an.

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

Il n'y a pas eu d'autre variation de périmètre au cours des exercices 2020 et 2019.

Trois filiales commerciales non significatives, tant en cumul qu'individuellement, ne sont pas consolidées. Au 31 décembre 2020, le montant total de leur chiffre d'affaires s'élève à 0,8 million d'euros, la valeur totale de leur actif à 2,9 millions d'euros et celle de leurs dettes financières (hors Groupe) à zéro. L'essentiel de l'activité commerciale réalisée par ces filiales est facturé directement par Lectra SA.

Les transactions avec ces filiales correspondent principalement aux achats effectués auprès de Lectra SA pour leur activité locale ou aux frais et commissions facturés à Lectra SA pour assurer leur fonctionnement lorsqu'elles jouent un rôle d'agent. Ces transactions ne représentent pas un montant significatif au 31 décembre 2020.

4. INFORMATION PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2020 (en milliers d'euros)	Europe du Nord ⁽¹⁾	Europe du Sud ⁽²⁾	Amériques	Asie- Pacifique	Siège	Total
Chiffre d'affaires	51 240	63 531	63 455	57 957	-	236 182
Résultat opérationnel courant	7 577	12 111	11 332	5 434	(10 814)	25 640
Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2019 (en milliers d'euros)	Europe du Nord ⁽¹⁾	Europe du Sud ⁽²⁾	Amériques	Asie- Pacifique	Siège	Total
Chiffre d'affaires	59 083	72 571	67 503	80 866	-	280 023
Résultat opérationnel courant	8 005	13 472	9 772	8 044	1 595	40 889

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

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

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.

5. TABLEAU RÉSUMÉ DE LA VARIATION DE LA TRÉSORERIE

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2020 (en milliers d'euros)	Trésorerie brute	Dettes financières	Trésorerie nette
Cash-flow libre	25 151	-	25 151
Augmentations de capital ⁽¹⁾	3 998	-	3 998
Achat et vente par la société de ses propres actions ⁽²⁾	398	-	398
Coût d'acquisition des sociétés achetées ⁽³⁾	(878)	-	(878)
Versement de dividendes	(12 844)	-	(12 844)
Effet de la variation des devises – divers	(1 757)	-	(1 757)
Variation de la période	14 068	-	14 068
Situation au 31 décembre 2019	120 558	-	120 558
Situation au 31 décembre 2020	134 626	-	134 626
Variation de la période	14 068	-	14 068

(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 7)

(3) Acquisition de 10 % additionnels de la société Retviews (cf. note 3)

Le cash-flow libre au 31 décembre 2020 s'élève à 25,2 millions d'euros. Il résulte d'une capacité d'autofinancement d'exploitation de 34,0 millions d'euros, d'investissements de 5,0 millions d'euros, et d'une diminution du besoin en fonds de roulement de 9,8 million d'euros. Il tient également compte d'une augmentation des autres actifs non courants d'exploitation de 7,8 millions d'euros (correspondant au crédit d'impôt recherche de l'exercice 2020, non encaissé et non imputé sur l'impôt à payer de Lectra SA – cf. note 6 ci-après). Enfin, il convient d'ajouter à ces montants le remboursement des obligations locatives (au sens de la norme IFRS 16) de 5,8 millions d'euros.

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

- - 12,2 millions d'euros proviennent de la diminution des créances clients, compte tenu notamment de la diminution chiffre d'affaires des licences de logiciel, des équipements, des consommables et pièces et des services non récurrents (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) ;
- + 1,1 million d'euros provient de l'augmentation des stocks ;
- - 2,6 millions d'euros proviennent du solde du crédit d'impôt recherche de 2016 encaissé au cours du troisième trimestre 2020 (cf. note 6 ci-après) ;
- + 3,6 millions d'euros proviennent de la différence entre la partie variable des salaires du Groupe relatifs aux résultats de l'exercice 2019, majoritairement payée en 2020, et celle, comptabilisée au cours de l'exercice 2020 et qui sera payée en 2021 ;
- + 0,3 million d'euros provient des variations des autres actifs et passifs courants ; aucune de ces variations, prise individuellement, ne représente un montant significatif.

Le besoin en fonds de roulement au 31 décembre 2020 est négatif de 27,7 millions d'euros. Il comprend la part courante (4,5 millions d'euros) de la créance de 22,6 millions d'euros sur le Trésor public français au titre du crédit d'impôt recherche non encaissé et non imputé sur l'impôt.

6. CRÉDIT D'IMPÔT RECHERCHE

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

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

Le crédit d'impôt recherche (8,9 millions d'euros) de l'exercice 2020 a été comptabilisé mais non encaissé.

Ainsi, au 31 décembre 2020, Lectra SA détient une créance de 22,6 millions d'euros sur le Trésor public français (dont 18,0 millions d'euros classés parmi les autres actifs non courants), composée du seul solde du crédit d'impôt recherche, après imputation sur l'impôt sur les sociétés de chaque exercice : pour 2020 (7,8 millions d'euros), 2019 (5,2 millions d'euros), 2018 (5,0 millions d'euros), et 2017 (4,5 millions d'euros).

Compte tenu de ses estimations des montants de ces crédits d'impôt et de l'impôt sur les sociétés pour les trois prochains exercices, la société n'anticipe pas de décaissement au titre de l'impôt sur les sociétés sur lequel sera intégralement imputé le crédit d'impôt recherche de chaque exercice. Elle a ainsi encaissé en juillet 2020 le solde de 2,6 millions d'euros au titre du crédit d'impôt 2016 et devrait ainsi percevoir le remboursement du solde des crédits d'impôt non imputés comme suit : 2021 (crédit d'impôt 2017), 2022 (crédit d'impôt 2018), 2023 (crédit d'impôt 2019) et 2024 (crédit d'impôt 2020). Cette situation perdurera tant que le montant des crédits d'impôt annuels sera supérieur à celui de l'impôt sur les sociétés à payer.

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

7. ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ DÉTENUES EN PROPRE

Depuis le 1^{er} janvier 2020, la société a acheté 242 587 actions et en a vendu 260 139 aux cours moyens respectifs de 19,05 € et de 19,29 € dans le cadre du contrat de liquidité géré par Exane BNP Paribas.

Au 31 décembre 2020, elle détenait 13 997 de ses propres actions (soit 0,04 % du capital social) à un prix de revient moyen de 24,50 €, entièrement détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

8. TRÉSORERIE DISPONIBLE ET TRÉSORERIE NETTE

(en milliers d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Trésorerie disponible	99 626	90 558
Équivalents de trésorerie	35 000	30 000
Emprunts et dettes financières	-	-
Trésorerie nette	134 626	120 558

Le Groupe n'a pas d'emprunt ni de dette financière. De ce fait, la trésorerie nette est égale à la somme de la trésorerie disponible et des équivalents de trésorerie.

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

9. RISQUE DE CHANGE

La politique de gestion du risque de change demeure inchangée par rapport au 31 décembre 2019.

Au cours de l'exercice 2020, la parité moyenne entre le dollar américain et l'euro a été de 1,14 \$ / 1 €.

Instruments financiers de couverture du risque de change

Les instruments financiers de couverture des risques de change comptabilisés au 31 décembre 2020 sont constitués de ventes et d'achats à terme de devises (principalement : dollar américain) d'une contre-valeur nette totale (ventes moins achats) de 1,8 millions d'euros, destinés à couvrir des positions de bilan existantes. La société a ainsi couvert en quasi-totalité ses positions de bilan.

Par ailleurs, la société n'a pas couvert son exposition aux cours de change pour 2021.

10. IMPLICATIONS DE LA PANDÉMIE DE COVID-19 SUR LES ÉTATS FINANCIERS

L'épidémie de COVID-19 et ses conséquences ont fortement marqué l'exercice 2020.

Dès le début de la crise, le Groupe a pris les mesures d'hygiène et de distanciation physique nécessaires pour préserver la santé de ses employés, de ses clients, de ses fournisseurs et de ses autres parties prenantes. Ces mesures sont toujours en vigueur.

Les mesures mises en place par le Groupe ainsi que les impacts de la pandémie sont détaillés au chapitre 2 du Rapport auquel est jointe cette annexe.

Le Groupe a notamment mis en œuvre des mesures de réduction de ses frais généraux, initialement prévus en hausse de 8 % en 2020, en annulant ou repoussant toutes les dépenses non essentielles.

Par ailleurs, le Groupe a également pu négocier des avenants à ses contrats de location. Ces avenants ont tous été analysés et ceux pouvant entrer dans le champ d'application de l'amendement à IFRS 16 ont été traités en conséquence, comme expliqué en note 2. Par ailleurs, certains avenants n'entraient pas dans le champ d'application de l'amendement à IFRS 16, mais ont eux aussi généré des économies pour le Groupe, dont le montant total, portant sur l'exercice 2020 s'élève à 0,2 millions d'euros.

Les impacts de la crise sanitaire ont été pris en compte lors des tests d'impairment réalisés par le Groupe en décembre 2020. Ces tests ont conclu à l'absence de dépréciation à constater au 31 décembre 2020, sur les écarts d'acquisition ou les autres actifs immobilisés du Groupe.

Le Groupe considère qu'il est financièrement armé pour faire face à une diminution temporaire ou plus durable de son activité.

11. SENSIBILITÉ DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

Les sensibilités ci-dessous ont été calculées avant la prise en compte du projet d'acquisition de Gerber Technology.

Sensibilité du résultat opérationnel courant 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 courant d'environ 0,45 million d'euros.

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

La sensibilité du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant aux variations des cours des devises a été établie sur la base des parités du 31 décembre 2020 des devises concernées, notamment 1,23 \$ / 1 €.

Compte tenu de la part estimée du chiffre d'affaires et des dépenses réalisés en dollar ou dans des devises corrélées au dollar, une baisse de l'euro de 5 cents par rapport au dollar (portant la parité moyenne annuelle à 1,18 \$ / 1 €) se traduirait par une augmentation mécanique du chiffre d'affaires annuel 2021 d'environ 3,4 millions d'euros et du résultat opérationnel courant annuel de 2,2 millions d'euros. À l'inverse, une appréciation de l'euro de 5 cents (soit 1,28 \$ / 1 €) se traduirait par une diminution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant annuels des mêmes montants.

À la date du présent rapport, la parité est de 1,21 \$ / 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.