



2012

RAPPORT FINANCIER

Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2013

SOMMAIRE

Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2013

2 - Ordre du jour

3 - Rapports du Conseil d'Administration et du Président

3 – Rapport de gestion du Conseil d'Administration

55 – Rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et sur le gouvernement d'entreprise

74 – Rapport spécial du Conseil d'Administration sur les options de souscription d'actions

77 - Comptes consolidés

78 – États financiers

82 – Annexe

142 - Comptes de la société mère

142 – États financiers

145 – Annexe

174 - Rapports des Commissaires aux comptes

174 – Rapport sur les comptes consolidés

176 – Rapport sur les comptes annuels

178 – Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés

179 – Rapport sur le rapport du Président du Conseil d'Administration

180 - Résolutions

Conseil d'Administration et Direction

183 – Biographies des administrateurs et des membres du Comité Exécutif du Groupe

III – Conseil d'Administration et Direction

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

du 30 avril 2013

ORDRE DU JOUR

1. Rapport de gestion du Conseil d'Administration sur les opérations et les comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et sur le gouvernement d'entreprise.

Rapport spécial du Conseil d'Administration sur les options de souscription d'actions conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012. Rapport spécial sur les opérations régies par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce. Rapport sur les comptes consolidés. Rapport des Commissaires aux comptes établi en application du dernier alinéa de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société.

2. Approbation des comptes sociaux, des comptes consolidés et des opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2012.
3. Quitus aux administrateurs.
4. Affectation du résultat.
5. Approbation du montant des dépenses exclues des charges déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés en vertu de l'article 39-4 du Code général des impôts.
6. Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.
7. Jetons de présence au Conseil d'Administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.
8. Autorisation d'un nouveau programme de rachat par la société de ses propres actions conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce en vue d'assurer l'animation du marché dans le cadre du contrat de liquidité.
9. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2013

Chers actionnaires,

Conformément aux dispositions légales et statutaires, vous êtes réunis ce jour en Assemblée Générale Ordinaire pour examiner l'activité de votre société et les comptes sociaux et consolidés de son trente-neuvième exercice, clos le 31 décembre 2012.

Le présent rapport de gestion rend compte de l'activité et des résultats de la société et de l'ensemble de ses filiales.

Pour permettre une meilleure pertinence dans l'analyse du chiffre d'affaires et des résultats, les comparaisons détaillées entre 2012 et 2011 sont données – sauf indication contraire – aux cours de change 2011 (« données comparables »).

1. SYNTHÈSE DE L'ANNÉE 2012

Alors que selon tous les experts, l'année s'annonçait non seulement difficile mais aussi imprévisible, la société a abordé 2012 avec des fondamentaux financiers et opérationnels totalement différents qu'à la veille de 2008-2009.

Un environnement macroéconomique resté dégradé toute l'année

2011 s'était achevée par un retour à une situation de crise économique, financière et monétaire, dont l'ampleur et la durée restaient incertaines.

Dans son rapport du 9 février 2012, la société avait indiqué qu'elle s'attendait, au moins pendant la première moitié de l'année, à un environnement aussi dégradé qu'au quatrième trimestre 2011. Elle avait formulé deux hypothèses d'activité et de résultats pour l'exercice 2012, identiques pour le premier semestre et différentes selon l'évolution de la conjoncture pour la deuxième moitié de l'année.

La première hypothèse prévoyait que la conjoncture retrouverait au second semestre son niveau du premier semestre 2011. Dans la deuxième, elle restait dégradée toute l'année.

Dès le deuxième trimestre, l'économie a montré des signes de dégradation supplémentaires, liés à la persistance des inquiétudes sur les dettes souveraines des États-Unis et de certains pays européens, à la crise de la zone euro et à ses répercussions mondiales, ainsi

qu'au ralentissement de la croissance dans certains pays émergents, Chine, Brésil et Inde en particulier, et développés. Le contexte électoral dans de nombreux pays, en particulier aux États-Unis, en Chine et en France, a par ailleurs accentué les incertitudes.

Des résultats supérieurs aux anticipations de la société

Dans l'hypothèse d'une conjoncture restant dégradée toute l'année, la société avait considéré, dans son rapport financier du 9 février 2012, que le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes de l'exercice pourrait s'inscrire en baisse d'environ 24% par rapport à 2011, conduisant à un chiffre d'affaires total de l'ordre de € 190 millions pour l'exercice. Le résultat opérationnel s'établirait à environ € 15 millions, dégageant une marge opérationnelle proche de 8%, et le résultat net à environ € 10 millions – des anticipations cependant supérieures aux performances d'avant-crise. Ces chiffres avaient été établis sur la base d'une parité moyenne de \$ 1,30 / € 1, très proche de celle de l'année (\$ 1,29 / € 1).

Comme les années précédentes, la principale incertitude concernait le niveau du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes, fortement dépendant de l'économie. En outre, le très fort rebond de l'activité commerciale ainsi que le niveau remarquable des résultats et du cash-flow libre en 2011 constituaient pour 2012 une base de comparaison élevée.

Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes s'est finalement inscrit en baisse de 17% : un recul plus faible que celui anticipé de 24%.

Le chiffre d'affaires atteint € 198,4 millions et le résultat opérationnel € 19,8 millions, en baisse respective de 7% et 43% par rapport à 2011.

Une marge opérationnelle de 10%, malgré le recul de l'activité et le poids des investissements d'avenir

À données réelles, le résultat opérationnel diminue de € 9,5 millions (- 32%). Ce fléchissement résulte pour € 9,0 millions de la baisse du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes, pour € 2,4 millions de l'augmentation naturelle des frais généraux fixes et pour € 6,6 millions de l'augmentation des frais généraux fixes relative au plan de transformation de l'entreprise. Ces trois effets sont en partie compensés par l'effet favorable de la croissance des revenus récurrents (€ 3,0 millions),

de l'amélioration des taux de marge brute (€ 2,5 millions) et de la variation des cours de change (€ 3,0 millions). La marge opérationnelle s'établit à 10,0 %, en recul de 5,5 points à données comparables et de 4,2 points à données réelles par rapport à 2011 (14,2 %).

Les investissements d'avenir liés au plan de transformation ont ainsi contribué à hauteur de 3,3 points à la baisse de la marge opérationnelle.

Le résultat net atteint € 13,6 millions, soit une marge nette de 6,9 %. Il diminue de 30 % à données réelles par rapport à celui de 2011 (€ 19,5 millions).

À la fin du premier semestre, le chiffre d'affaires et les résultats ont été en avance sur les anticipations de la société. Cette avance s'est accrue au troisième trimestre, puis au quatrième, pour atteindre au 31 décembre € 8,4 millions pour le chiffre d'affaires, € 4,8 millions pour le résultat opérationnel et € 3,6 millions pour le résultat net. Quant à la marge opérationnelle, elle est supérieure de 2,0 points. Une performance qu'il convient de souligner.

Le cash-flow libre s'élève à € 11,5 millions (€ 14,2 millions en 2011). Il aurait été de € 16,7 millions si le crédit d'impôt recherche de l'année diminué des € 0,6 million du crédit d'impôt recherche 2010 imputé sur l'impôt, avait été encaissé, et ainsi supérieur de € 3,1 millions au résultat net.

La comparaison avec 2007, dernière année d'avant-crise et référence depuis pour la société, met en lumière les progrès des équilibres opérationnels réalisés pendant les années de crise et démontre à la fois la pertinence de sa feuille de route stratégique définie fin 2009, la solidité de son modèle économique et la justesse de sa politique commerciale. À données réelles, le chiffre d'affaires baisse de € 18,1 millions (- 8 %) en raison du recul du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes, les revenus récurrents, après avoir été également affectés, ayant dépassé de 10 % leur niveau d'avant-crise. Malgré la baisse du chiffre d'affaires, la marge brute a retrouvé son niveau de 2007 et le résultat opérationnel courant a été multiplié par 1,8. La marge opérationnelle représente près du double de celle de l'avant-crise (5,2 % en 2007).

Une baisse plus faible qu'anticipée des commandes de nouvelles licences de logiciels et d'équipements de CFAO

Plus encore que la détérioration de l'environnement macroéconomique, la société soulignait en début d'année que, l'alternance de nouvelles positives et négatives, l'absence de visibilité et l'accroissement des inquiétudes des entreprises tant que des premiers signes d'une amélioration durable de la conjoncture ne seront pas perceptibles, pèseraient fortement sur leurs décisions d'investissement.

L'attentisme des clients s'est poursuivi toute l'année. Ainsi, les commandes de nouvelles licences de logiciels et d'équipements de CFAO (€ 76,2 millions) diminuent de 6 % par rapport à 2011 : - 6 % pour les nouvelles licences de logiciels, - 7 % pour les équipements de CFAO. Cette baisse, inférieure à celle de 17 % anticipée par la société, semble s'expliquer à la fois par une acclimatation plus rapide de certaines entreprises à un environnement durablement dégradé, par le succès des nouvelles versions des principaux logiciels et des nouvelles générations d'équipements, et de la politique commerciale auprès des grands comptes.

La baisse des commandes provient principalement du marché de l'automobile (- 18 %). Dans la mode et l'ameublement, les commandes progressent de 3 % et de 11 %. Ces marchés ont représenté respectivement 37 %, 48 % et 8 % du montant total des commandes. Les autres industries, qui contribuent à 7 % du total, sont en repli de 16 %.

Forte croissance en Amérique du Nord – La part des pays émergents reste prépondérante

Géographiquement, la situation est demeurée contrastée. Les commandes progressent de 25 % en Amérique du Nord – une performance remarquable – mais reculent de 2 % en Europe, 8 % en Amérique du Sud et 29 % en Asie-Pacifique. Ces quatre régions ont représenté respectivement 20 %, 37 % (dont 6 % pour la France), 7 % et 29 % des commandes globales. Les commandes des pays du reste du monde (Afrique du Nord et du Sud, Turquie, Moyen-Orient...), qui contribuent à 7 % du total du Groupe, augmentent de 37 %.

En retrait de 5 %, les pays émergents, avec 54 % du total des commandes, restent prépondérants, alors que les pays développés (46 % du total) enregistrent un recul de 8 %.

Une diminution du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes en partie compensée par la hausse des revenus récurrents, illustrant la force du modèle économique de la société

Le chiffre d'affaires s'établit à € 198,4 millions, en diminution de 7 % (- 4 % à données réelles) par rapport à 2011. Après les fortes baisses de 2008 et 2009, il s'était inscrit en croissance de 20 % en 2010 puis de 10 % en 2011.

En progression de 16 % en Amérique du Nord, il recule de 5 % en Europe, 17 % en Amérique du Sud et 26 % en Asie-Pacifique. Ces quatre régions ont représenté respectivement 21 %, 47 % (dont 10 % pour la France), 5 % et 21 % du chiffre d'affaires global. Le chiffre d'affaires des pays du reste du monde (6 % du total du Groupe) augmente de 18 %.

Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (€ 83,7 millions) recule de 17 %, alors que les revenus récurrents (€ 114,7 millions) augmentent de € 3,4 millions (+ 3 %).

Après avoir diminué de 3 % en 2010, puis de 1 % en 2011, le chiffre d'affaires des contrats récurrents (€ 67,5 millions) retrouve le chemin de la croissance avec une progression de 5 % en 2012, résultat de la politique commerciale axée sur la valeur apportée aux clients, un retour sur investissement maximal de leur base installée de solutions Lectra et un coût total de possession (*total cost of ownership*) minimal.

Parallèlement, après sa très forte augmentation en 2011, le chiffre d'affaires des pièces détachées et consommables (€ 45,6 millions) ne progresse que de 1 %, reflétant une baisse globale des volumes de production des entreprises, compte tenu de la croissance du parc de systèmes installés. Il représente 23 % du chiffre d'affaires total.

Ainsi, les revenus récurrents ont à nouveau démontré leur rôle clé d'amortisseur et de facteur essentiel de stabilité en période de conjoncture difficile, alors que les revenus des nouveaux systèmes étaient redevenus, en 2010 et 2011, le moteur de la croissance.

Augmentation du carnet de commandes

Au 31 décembre 2012, le carnet de commandes (€ 12,1 millions) augmente de € 1,6 million par rapport au 1^{er} janvier. Il comprend € 10,3 millions livrables au premier trimestre 2013 et € 1,8 million sur le reste de l'année 2013.

Une accélération du plan de transformation de l'entreprise, privilégiant sa stratégie de long terme

La décision prise en 2005, après une réflexion approfondie, de maintenir la R&D et la production de Lectra en France lui a permis de relever, grâce à l'innovation, les trois défis auxquels elle était confrontée : faire face aux productions à bas coût de ses concurrents internationaux délocalisés en Chine et de ses concurrents asiatiques ; accroître sa compétitivité même dans l'hypothèse d'un dollar américain durablement faible par rapport à l'euro ; augmenter ses marges. Elle a également permis de protéger sa propriété industrielle. Alors qu'en Chine, la hausse des salaires et des charges sociales, l'inflation et l'appréciation du yuan par rapport au dollar américain comme à l'euro, ont depuis pesé sur les prix de revient, la forte progression des taux de marge de Lectra pour chaque ligne de produits, en particulier des équipements de CFAO, malgré une concurrence exacerbée par la crise, a porté le taux global à son plus haut niveau historique, confirmant à nouveau en 2012 la compétitivité et la forte valeur ajoutée de son offre. Définie fin 2009 pour permettre à la société de sortir renforcée de la crise et se préparer aux nouveaux défis de l'après-crise, la feuille de route stratégique 2010-2012 a démontré toute sa pertinence en 2010 et en 2011, dont les résultats ont été historiques, puis par la bonne résistance des résultats de 2012. Une fois encore, elle a prouvé la résilience de l'entreprise.

Fin 2011, malgré le contexte économique, la société a décidé d'accélérer sa transformation sur une période allant jusqu'à 2015, privilégiant sa stratégie de long terme plutôt que sa rentabilité à court terme (*cf.* chapitre 17 ci-après).

En 2012, ce plan a représenté près de 75 % de l'augmentation totale des frais fixes. Lectra consacre par ailleurs un budget important à la formation de ses équipes. Compte tenu des nouveaux recrutements, celui-ci a été renforcé. En augmentation significative depuis 2010, ces dépenses ont représenté un investissement de € 3,2 millions en 2012, soit 4 % de la masse salariale du groupe.

Une structure financière très solide

Alors que la société affichait un endettement financier net de € 47,8 millions au 31 décembre 2009, la trésorerie nette est positive de € 14,2 millions au 31 décembre 2012, en augmentation de € 5,6 millions par rapport au 31 décembre 2011, grâce à un cash-flow libre de € 11,5 millions en 2012 (portant à € 56,7 millions le cash-flow libre avant éléments non récurrents cumulé sur la période de trois ans 2010-2012, et € 70,1 millions après éléments non récurrents). Ainsi, l'amélioration de la trésorerie nette atteint € 62,0 millions, après le versement de dividendes de € 5,2 millions en 2011 et € 6,3 millions en 2012 (aucun dividende n'a été versé au titre des exercices 2007 à 2009).

Parallèlement, les capitaux propres ont plus que doublé à € 65,3 millions par rapport au 31 décembre 2009 (€ 24,7 millions).

Enfin, retraité du crédit d'impôt recherche non encaissé et non imputé sur l'impôt, le besoin en fonds de roulement est négatif de € 13,4 millions, une caractéristique forte du modèle économique du Groupe.

Des avancées technologiques majeures

Les investissements de R&D, entièrement passés en charges, ont représenté un montant cumulé de € 86,2 millions au cours des cinq dernières années. Des nouvelles versions de deux logiciels pour la mode ont été lancées en 2012 : en mai, celle de la suite logicielle de création textile, destinée aux stylistes, pour la conception des tissus imprimés, tissés ou en maille, *Kaledo V3*. En juin, celle de la solution de gestion du cycle de vie des collections qui permet un véritable contrôle tout au long de la chaîne de valeur, facilite les prises de décisions stratégiques et leurs mises en application rapide, sécurisée et efficace, *Lectra Fashion PLM V3*. En septembre 2011, la société avait commercialisé la

version *Modaris V7* de son logiciel phare, qui avait marqué une avancée majeure pour l'industrie de la mode en plaçant la technologie 3D au cœur de la création et du développement des vêtements.

La société a par ailleurs renouvelé la quasi-totalité de son offre d'équipements de CFAO. En avril 2012, elle a lancé sa gamme de découpeurs automatiques du cuir *Versalis* pour l'ameublement, après celle pour l'automobile et la maroquinerie en 2011.

Le 2 juillet, elle a commercialisé sa nouvelle génération de découpeurs automatiques de tissus et matériaux composites *Vector*, une avancée majeure qui a connu un succès immédiat. Les moyens exceptionnels mis en œuvre pour son développement ont donné naissance à une offre complète, intégrée et unique, qui permet aux entreprises d'accroître la maîtrise et l'optimisation de leurs opérations de production, tout en augmentant leur compétitivité et leur rentabilité. Reconnue comme la solution la plus performante du marché, la précédente génération de *Vector*, lancée en février 2007 et restée sans équivalent, a permis à Lectra, avec plus de 1 600 découpeurs vendus, d'augmenter ses parts de marché sur l'ensemble de ses secteurs d'activité et de renforcer son leadership dans la mode et l'automobile.

2. ACQUISITIONS ET PARTENARIATS

La société n'a procédé à aucune acquisition, ni signé d'accord de partenariat majeur au cours de l'exercice 2012.

3. COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2012

Avec une parité moyenne de \$ 1,29 / € 1, le dollar s'est inscrit en hausse de 8 % par rapport à 2011 (\$ 1,39 / € 1). Cette évolution et celle des autres devises ont eu pour effet mécanique d'augmenter de € 6,2 millions (3 %) le chiffre d'affaires et de € 3,0 millions (18 %) le résultat opérationnel dans les chiffres exprimés à données réelles par rapport à ceux établis à données comparables.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2012 s'établit à € 198,4 millions, en diminution de 7 % (- 4 % à données réelles), par rapport à 2011.

Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes

Le chiffre d'affaires des nouvelles licences de logiciels (€ 23,4 millions) diminue de 10%. Il contribue à hauteur de 12% au chiffre d'affaires global, comme en 2011.

Les équipements de CFAO (€ 52,2 millions) affichent un recul de 21% et représentent 26% du chiffre d'affaires global (31% en 2011).

Le chiffre d'affaires de la formation et du conseil (€ 7,8 millions) est en baisse de 14%.

Au total, le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (€ 83,7 millions) diminue de 17%. Il représente 42% du chiffre d'affaires global (47% en 2011).

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

Les revenus récurrents (€ 114,7 millions) augmentent de € 3,4 millions (+ 3%). Ils représentent 58% du chiffre d'affaires global (53% en 2011).

Le chiffre d'affaires des contrats récurrents – qui contribue à 59% des revenus récurrents et à 34% du chiffre d'affaires global – s'élève à € 67,5 millions, en progression de 5%.

Il se décompose ainsi :

- les contrats d'évolution des logiciels (€ 31,9 millions), en hausse de 5% par rapport à 2011, représentent 16% du chiffre d'affaires global ;
- les contrats de maintenance des équipements de CFAO et d'abonnement aux cinq *Call Centers* internationaux du Groupe (€ 35,5 millions), en augmentation de 5%, représentent 18% du chiffre d'affaires global.

Parallèlement, le chiffre d'affaires des pièces détachées et consommables (€ 45,6 millions) progresse de 1% et représente 23% du chiffre d'affaires global.

Marge brute

Le taux de marge brute global s'établit à 73,1%.

À données comparables, il progresse de 2,4 points par rapport à 2011 (70,1%).

Cette augmentation provient à la fois de l'évolution du mix produits – caractérisée par la progression dans le chiffre d'affaires total de la part des contrats récurrents, dont le taux de marge est plus élevé que le taux de marge global – et de la hausse des taux de marge brute de toutes les lignes de produits, en particulier celui des équipements de CFAO, malgré la forte pression concurrentielle encore accrue par la crise.

Cette excellente performance démontre à nouveau la compétitivité et la forte valeur ajoutée de l'offre Lectra. Il convient de rappeler que les charges de personnel et autres charges d'exploitation encourues dans le cadre des contrats de service ne sont pas intégrées dans le coût des ventes mais figurent dans les frais commerciaux, généraux et administratifs.

Frais généraux

Les frais généraux s'établissent à € 125,1 millions, en augmentation de € 7,5 millions (+ 7%) par rapport à 2011. Ils se décomposent ainsi :

- € 112,5 millions de frais fixes, en hausse de € 9,0 millions (+ 9%) ;
- € 12,6 millions de frais variables, en baisse de € 1,4 million (– 11%).

L'accroissement des frais fixes reflète notamment les impacts des investissements d'avenir réalisés dans le cadre du plan de transformation de l'entreprise, tous passés en charges de la période. La diminution des frais variables est principalement liée au niveau plus faible des ventes.

Les dépenses de recherche et développement sont entièrement passées en charges de la période et comprises dans les frais fixes. Avant déduction du crédit d'impôt recherche applicable en France et des subventions liées à certains programmes de R&D, elles s'élèvent à € 17,4 millions et représentent 8,7% du chiffre d'affaires (€ 18,2 millions et 8,9% en 2011). Les frais nets de R&D, après déduction du crédit d'impôt recherche et des subventions, s'établissent à € 11,5 millions (€ 11,5 millions en 2011).

Modification de la méthode de comptabilisation des engagements de retraite

Le Groupe a décidé de modifier la méthode de comptabilisation de ses pertes et gains actuariels des engagements de retraite à prestations définies dans le cadre de la norme actuelle IAS 19 – Avantages du personnel, dans la perspective de l'application en 2013 de la norme IAS 19 révisée, rendant obligatoire l'option de comptabilisation des pertes et gains actuariels en fonds propres. Jusqu'au 31 décembre 2011, les pertes et gains actuariels étaient intégralement comptabilisés dans le compte de résultat consolidé.

À compter du 1^{er} janvier 2012, l'intégralité des pertes et gains actuariels est reconnue dans l'état du résultat global consolidé. Les comptes du quatrième trimestre et de l'année 2011 ont été retraités en conséquence. L'impact de cette décision est décrit en note 2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Résultat opérationnel et résultat net

Le résultat opérationnel atteint € 19,8 millions. À données comparables, il diminue de € 12,5 millions (- 43%) par rapport à 2011 (€ 29,3 millions). À données réelles, la diminution est de € 9,5 millions (- 32%). La marge opérationnelle s'établit à 10,0%, en recul de 5,5 points à données comparables et 4,2 points à données réelles par rapport à 2011 (14,2%). Les produits et charges financiers représentent une charge nette de € 1,0 million, inférieure à celle de 2011 (€ 1,5 million) compte tenu principalement de la diminution importante du montant résiduel de l'emprunt à moyen-terme entre les deux périodes. Le résultat de change est négatif de € 0,3 million. Compte tenu d'une charge d'impôt de € 4,9 millions, le résultat net s'établit à € 13,6 millions (€ 19,5 millions en 2011), soit un recul de 30% à données réelles. Le bénéfice net par action sur capital de base et sur capital dilué s'élève à € 0,47 (€ 0,68 et € 0,66 respectivement en 2011).

Cash-flow libre

Le cash-flow libre atteint € 11,5 millions (€ 14,2 millions en 2011). Il résulte d'une capacité d'autofinancement d'exploitation de € 21,3 millions, d'une augmentation du besoin en fonds de roulement de € 4,9 millions et d'investissements de € 4,8 millions (cf. note 39 de l'annexe aux comptes consolidés). Il n'y a pas eu d'élément à caractère non récurrent (il y avait eu un décaissement de € 1,0 million en 2011). Le crédit d'impôt recherche de l'année (€ 5,8 millions) a été comptabilisé mais non encaissé.

Structure financière

Au 31 décembre 2012, les capitaux propres s'élèvent à € 65,3 millions (€ 58,7 millions au 31 décembre 2011), après paiement du dividende de € 6,3 millions au titre de l'exercice 2011 décidé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 avril 2012.

Ce montant tient compte de la déduction des actions de la société qu'elle détient dans le cadre du contrat de liquidité, valorisées à leur prix d'acquisition, soit € 0,4 million (€ 0,7 million au 31 décembre 2011).

La trésorerie disponible s'établit à € 21,0 millions (€ 26,3 millions au 31 décembre 2011).

Les dettes financières sont de € 6,7 millions (€ 17,7 millions au 31 décembre 2011) :

- € 5,4 millions correspondent à l'emprunt à moyen terme mis en place pour financer l'offre publique de rachat d'actions (OPRA) portant sur 20% du capital réalisée en mai 2007. Compte tenu du remboursement anticipé de € 10,0 millions effectué à l'initiative de la société le 31 décembre 2012, le solde de l'emprunt sera remboursé en une fois le 31 décembre 2013. Du fait de l'extinction des *swaps* de taux le 31 décembre 2012, le taux d'intérêt effectif global sera réduit à 1,14% en 2013 (contre 3,91% en 2012), dans l'hypothèse où le taux Euribor 3 mois reste identique à celui du 31 décembre 2012 (cf. note 18.3 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- € 1,3 million correspondent à des avances publiques remboursables sans intérêt, destinées à aider le financement de programmes de recherche et développement.

En conséquence, la trésorerie nette est positive de € 14,2 millions au 31 décembre 2012 (€ 8,6 millions au 31 décembre 2011).

Le besoin en fonds de roulement s'établit à € 2,3 millions. Il comprend une créance de € 15,7 millions sur le Trésor public français, au titre du crédit d'impôt recherche 2010, 2011 et 2012 non encaissé et non imputé sur l'impôt. Retraité de cette créance, il est négatif de € 13,4 millions. Il est rappelé que 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 au cours de la quatrième année (cf. note 14 de l'annexe aux comptes consolidés).

4. FACTEURS DE RISQUES – GESTION DES RISQUES

Ce chapitre décrit les principaux risques auxquels la société est confrontée, compte tenu des spécificités de son activité, de sa structure et de son organisation, de sa stratégie et de son modèle économique. Il précise également la façon dont la société assure la gestion et la prévention de ces risques, selon leur nature.

Il est organisé pour mieux faire ressortir les facteurs de risque spécifiques au Groupe, de manière mieux hiérarchisée pour tenir compte de leur aspect important, secondaire ou faible ; de même, la gestion et la prévention de ces risques ont fait l'objet d'une clarification.

Identification des risques

La pertinence du dispositif de contrôle interne mis en place par le Groupe suppose que les risques auxquels il est soumis – représentant la possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la société ainsi que son activité, sa situation financière, ses résultats financiers (ou sa capacité à réaliser ses objectifs) ou sa réputation – puissent être identifiés et analysés. Cette identification doit s'inscrire dans un processus permanent, compte tenu des modifications de l'environnement externe dans lequel évolue le Groupe ainsi que des changements dans son organisation qui sont rendus nécessaires par l'évolution des marchés auxquels il s'adresse. Ce recensement est placé sous la responsabilité de la Direction financière et de la Direction juridique, avec la contribution des directions opérationnelles et fonctionnelles de l'ensemble du Groupe.

La société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs, ainsi que son activité, sa situation financière, ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) ou sa réputation, et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-après.

Le principal facteur de protection du Groupe contre les risques réside dans son modèle économique, qui repose sur la double composante du chiffre d'affaires :

- les revenus des nouveaux systèmes (ventes de nouvelles licences de logiciels, d'équipements de CFAO et de services associés) constituent le moteur de sa croissance ;
- les revenus récurrents, composés d'une part des revenus des contrats récurrents (contrats d'évolution des logiciels, de maintenance des équipements de CFAO et de support en ligne), d'autre part des autres revenus statistiquement récurrents sur la base installée (ventes de pièces détachées et consommables, d'interventions ponctuelles de maintenance et de support) constituent un facteur essentiel de stabilité et un amortisseur en période de conjoncture économique difficile. La marge brute dégagée par les revenus récurrents couvre à elle seule plus de 75 % des frais généraux fixes annuels.

Le modèle économique permet également de générer un cash-flow libre supérieur au résultat net annuel (dans l'hypothèse de l'utilisation ou de l'encaissement du crédit d'impôt recherche et du crédit d'impôt compétitivité et emploi annuels applicables en France) assurant l'autofinancement du développement du Groupe, le besoin en fonds de roulement étant quasi nul. Enfin, une éthique sans compromis dans la conduite de ses activités et le respect de l'individu font partie des valeurs essentielles de la société.

4.1. Risques liés à l'environnement macroéconomique

Les solutions vendues par le Groupe constituent des investissements, quelquefois importants, pour ses clients. Une partie de la prise de décision dépend de l'environnement macroéconomique général et de la situation du secteur d'activité dans lequel ils évoluent. Un environnement global ou un secteur d'activité particulier touché par un ralentissement économique ou une situation de crise peut les conduire à réduire ou à différer leurs décisions d'investissement. De ce fait, le Groupe est exposé aux cycles économiques mondiaux.

Risques liés à la crise économique et financière

Depuis le début de la crise économique et financière en 2008, la dégradation de l'environnement macroéconomique a constitué le principal risque pesant sur le Groupe.

Cette crise, sans précédent, a fortement dégradé la situation des pays et des entreprises, dans tous les secteurs et dans le monde entier. Le fort ralentissement de l'activité des clients du Groupe en résultant, la dégradation de leurs performances financières, l'incertitude pesant sur leurs perspectives et la réduction de leur accès au crédit rendant difficile le financement de leurs investissements ont conduit de nombreuses entreprises à prendre des mesures de réduction des coûts, de diminution ou d'arrêt temporaire de la production, de fermeture d'usines et de gel des investissements.

L'année 2011 s'était achevée par un retour à une situation de crise économique, financière et monétaire, dont l'ampleur et la durée restaient incertaines. En 2012, l'économie a montré des signes de dégradation supplémentaires qui pourraient persister en 2013 et les années suivantes (cf. chapitres 1 et 17).

Quant aux entreprises clientes, elles sont confrontées à des restrictions de leurs crédits bancaires et à des difficultés accrues de financement de leurs investissements.

Plus encore que la dégradation de l'environnement macroéconomique, l'alternance de nouvelles positives et négatives, l'absence de visibilité et l'accroissement des inquiétudes des entreprises, jusqu'à la perception des premiers signes d'une amélioration durable de la conjoncture, pèseront fortement sur leurs décisions d'investissement et donc sur le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe.

Risques liés aux marchés géographiques et sectoriels

Hormis en temps de crise économique sévère, les risques liés à l'activité bénéficient d'une couverture naturelle : la réalisation des ventes et des services dans le monde entier et leur répartition sur de grands marchés sectoriels (principalement la mode et l'automobile, qui représentent en 2012 respectivement 49 % et 37 % du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes, soit ensemble 86 %) dont les cycles économiques et les rythmes de croissance sont différents, permettent de compenser les différents risques.

Les grandes mutations liées à la mondialisation, telles les délocalisations et les relocalisations, se traduisent par une perte de chiffre d'affaires dans un pays et une

augmentation dans un autre. Grâce à sa forte présence dans les grands pays émergents, qui devraient produire la moitié de la croissance mondiale durant la prochaine décennie, le Groupe s'est armé pour bénéficier d'un vecteur de croissance dynamique. L'autre moitié de la croissance mondiale devrait provenir des pays développés, dans lesquels le Groupe a historiquement été présent avec une importante part de marché.

En 2012, plus de 75 % du chiffre d'affaires total ont été réalisés sur 10 pays ou groupes de pays (Allemagne et pays d'Europe de l'Est, Brésil, Chine, Espagne, États-Unis, France, Italie, Japon, Mexique et Royaume-Uni), dont aucun n'a représenté individuellement plus de 15 %. Le chiffre d'affaires du Groupe réalisé en Italie a représenté 11 %. Celui réalisé en Espagne et au Portugal, très affectés par la dégradation de leur économie, n'a représenté que 3 % chacun. Celui réalisé en Grèce est non significatif.

4.2. Risques économiques et opérationnels propres à l'activité de la société

Le Groupe conçoit, produit et distribue des solutions technologiques complètes – composées d'équipements de CFAO, de logiciels et de services associés – dédiées aux entreprises fortement utilisatrices de tissus, cuir, textiles techniques et matériaux composites. Il s'adresse à un ensemble de grands marchés mondiaux : principalement la mode (habillement, accessoires, chaussure), l'automobile (sièges et intérieurs de véhicules, airbags), l'ameublement ainsi qu'une grande variété d'autres industries (aéronautique, industrie nautique, éolien...).

Risques liés à l'innovation

Cette activité exige une créativité et une recherche d'innovation permanentes. Le Groupe doit maintenir son avance technologique dans son activité historique de logiciels et d'équipements de CFAO et de services associés, qui représente aujourd'hui la quasi-totalité de son chiffre d'affaires et dans laquelle le Groupe est numéro un mondial avec une part de marché estimée à environ 25-30 %. Il est par ailleurs confronté à la concurrence de leaders mondiaux du logiciel dans le nouveau domaine du PLM (*Product Lifecycle Management*)

pour le secteur de la mode, qui devrait représenter un moteur de croissance de l'activité à moyen terme. L'effort financier consenti par la société en matière de R&D est très important et représente environ 9 % du chiffre d'affaires, avant déduction du crédit d'impôt recherche applicable en France et des subventions liées à certains programmes de R&D. Malgré la qualité des ingénieurs et du développement des projets, certains programmes peuvent présenter des risques d'échec technique ou commercial.

Les dépenses de R&D sont intégralement passées en charges de l'exercice ; de ce fait, le patrimoine technologique du Groupe figure pour une valeur nulle dans l'état de la situation financière et ne présente donc aucun risque de dépréciation.

Le corollaire de cette politique est que le Groupe doit veiller à la fois à ce que ses innovations ne soient pas copiées, mais également à ce que les produits qu'il conçoit ne portent pas atteinte aux éventuels droits de tiers. Une équipe de propriété industrielle est donc dédiée à ce sujet et mène des actions aussi bien offensives que défensives en matière de brevets.

Risques liés à la production

Par ailleurs, la décision prise en 2005, après une réflexion approfondie, de maintenir la R&D et la production de Lectra en France a permis à la société de relever les trois défis auxquels elle était confrontée : faire face aux productions à bas coût de ses concurrents internationaux délocalisés en Chine et à celles de ses concurrents asiatiques ; accroître sa compétitivité en tenant compte d'un dollar américain, durablement faible par rapport à l'euro ; augmenter ses marges. Sa propriété industrielle a par ailleurs été protégée. Cette stratégie de couverture des risques n'a été permise que par l'innovation. La question d'une délocalisation ou d'une relocalisation a donc été résolue et ne viendra pas modifier la stratégie du Groupe.

Une part importante de la fabrication des équipements est sous-traitée, le Groupe n'assurant que la recherche, le développement, l'assemblage final et le test des équipements qu'il produit et commercialise.

La défaillance technique, logistique ou financière de la part d'un sous-traitant important pourrait entraîner

des retards ou des défauts sur les équipements livrés par la société à ses clients. Afin de minimiser ce risque, le choix d'un sous-traitant donne lieu à une évaluation technologique, industrielle et financière préalable, puis permanente, de sa situation et de ses performances. Cette évaluation est ensuite actualisée régulièrement, selon une périodicité qui dépend de la criticité du produit livré par le sous-traitant.

De plus, le Groupe peut être soumis à des phénomènes de pénurie mondiale sur certains composants ou certaines pièces qui rentrent dans la fabrication de ses produits. Ce risque de rupture d'approvisionnement est susceptible d'affecter sa capacité à livrer les commandes de ses clients. Il est analysé en permanence et des stocks de sécurité sont constitués sur les pièces et composants concernés en fonction de l'appréciation de leur risque de pénurie.

Le risque que le Groupe ne puisse pas répondre à un fort développement des ventes d'équipements de CFAO et des pièces détachées et consommables expédiées est faible. La capacité de production du site industriel de Bordeaux-Cestas permet en effet, sans investissement majeur, d'augmenter les volumes de 50 %, moyennant un effectif supplémentaire d'une cinquantaine de personnes. Pour doubler les volumes, l'usine (actuellement de 10 000 m²) devrait être agrandie de 40 %.

Il est rappelé que l'ensemble du terrain et des bâtiments de Bordeaux-Cestas, dont la valeur est aujourd'hui supérieure à leur valeur d'acquisition historique (€ 10,7 millions), ne figure dans l'état de la situation financière que pour une valeur nette de € 3,9 millions.

4.3. Risques de marché

Compte tenu de sa présence internationale, le principal risque de marché auquel le Groupe est soumis est le risque de change.

L'exposition au risque de taux d'intérêt est aujourd'hui peu significative.

Le Groupe a pour politique de gérer de façon prudente ces risques, sans aucune spéculation, au travers de l'utilisation d'instruments de couverture.

Risques propres aux fluctuations de change

Le Groupe est exposé aux risques financiers pouvant résulter de la variation des cours de change de certaines devises par rapport à l'euro, une partie importante de son chiffre d'affaires étant libellé dans ces différentes monnaies.

Les effets mécaniques et concurrentiels des fluctuations de la parité de change de ces devises par rapport à l'euro sur les comptes du Groupe sont d'autant plus importants que ses sites de R&D se situent en France (pour l'essentiel) et en Espagne, et celui de l'assemblage final et de test des équipements qu'il produit et commercialise, en France.

Le Groupe est particulièrement sensible aux variations de la parité de change entre le dollar américain et l'euro, mais également à d'autres devises, notamment la devise chinoise du fait de sa décorrélation progressive du dollar, d'un volume d'activité croissant en Chine et du rôle important qu'elle joue dans la compétitivité relative du Groupe face à certains de ses concurrents chinois ou de ses concurrents internationaux dont les produits sont fabriqués en Chine.

En 2012, 48 % du chiffre d'affaires consolidé, 91 % du coût des ventes et 72 % des frais généraux ont été libellés en euros. Ces pourcentages sont respectivement de 30 %, 5 % et 11 % pour le dollar américain. Le yuan chinois a représenté 5 % du chiffre d'affaires, les autres devises représentent chacune moins de 5 % ; leur poids individuel dans le coût des ventes est négligeable et il est inférieur à 5 % des frais généraux.

Les fluctuations de change ont un impact sur le Groupe à deux niveaux :

- a) impact concurrentiel : le Groupe vend sur des marchés mondiaux, essentiellement en compétition avec son principal concurrent, une société américaine, qui aujourd'hui fabrique ses équipements en Chine, comme ses concurrents asiatiques. Le niveau des prix pratiqués est de ce fait généralement tributaire du cours du dollar américain mais également du yuan chinois ;
- b) impact de conversion :
 - sur le résultat opérationnel, la consolidation des comptes s'effectuant en euros, le chiffre d'affaires, la marge brute et la marge nette d'une filiale dont

les transactions sont libellées dans une devise étrangère se trouvent affectés mécaniquement par les fluctuations de change lors de la conversion, – sur les positions de bilan, l'impact concerne essentiellement les créances en devises, en particulier celles entre la société mère, Lectra SA, et ses filiales, et correspond à la variation entre les taux de change à la date de l'encaissement et ces mêmes taux à la date de la facturation. Cet impact se retrouve dans le résultat de change du compte de résultat.

Le risque de change est assumé par la maison mère.

Le Groupe a pour objectif de se prémunir à des conditions économiques raisonnables contre le risque de change sur l'ensemble de ses créances et de ses dettes libellées en devises et sur ses flux de trésorerie futurs. Les décisions prises en matière de couverture éventuelle tiennent compte des risques et de l'évolution des devises ayant un impact significatif sur la situation financière et concurrentielle du Groupe. L'essentiel du risque concerne le dollar américain.

Le Groupe cherche généralement à couvrir le risque du fait de son exposition opérationnelle nette sur le dollar américain (chiffre d'affaires moins total des charges libellées dans cette devise et dans les devises qui lui sont très fortement corrélées) par l'achat d'options de vente (*puts* dollar) ou par des contrats de change à terme, lorsque le coût financier de la couverture le justifie.

Le niveau du risque de change auquel le Groupe est exposé pourrait augmenter en 2013. Comme indiqué au chapitre 17, confrontés à une croissance ralentie, de nombreux grands pays – notamment les États-Unis, la Chine, le Japon – ont déjà ou pourraient assouplir leur politique monétaire. Outre le risque pour l'économie mondiale qui pourrait en résulter, ces politiques pourraient se traduire par une hausse durable de l'euro qui pénaliserait l'activité et les résultats du Groupe. La sensibilité aux fluctuations du dollar américain et des autres devises figure dans la note 33 de l'annexe aux comptes consolidés.

L'exposition du Groupe sur ses positions bilancielle est suivie en temps réel. À cet effet, il utilise des contrats de change à terme sur les créances et les dettes concernées.

Risques de taux

L'exposition du Groupe aux risques de taux n'est aujourd'hui pas significative.

Le Groupe a en effet fortement réduit son endettement financier au cours des dernières années, le ramenant de € 66,5 millions au 31 décembre 2008 à € 6,7 millions au 31 décembre 2012 :

- € 5,4 millions sont soumis à intérêts au taux de l'Euribor 3 mois, majoré d'une marge de 0,95% l'an.

Dans l'hypothèse où le taux Euribor 3 mois serait identique à celui du 31 décembre 2012 (0,19%), le taux d'intérêt effectif global serait de 1,14% jusqu'au dernier remboursement le 31 décembre 2013 de l'emprunt à moyen terme. Une augmentation de 1 point du taux Euribor 3 mois sur l'année aurait un impact inférieur à € 0,1 million ;

- le reste de l'endettement ne porte pas intérêt.

Risques des marchés boursiers

Le Groupe n'est pas soumis aux risques relatifs aux marchés boursiers, car il ne détient aucune participation dans des sociétés cotées autre que ses propres actions détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité (cf. note 15.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

4.4. Risques de dépendance vis-à-vis des clients

Chaque année, le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (42% du chiffre d'affaires 2012) est réalisé sur environ 2 000 clients et comprend aussi bien des ventes à de nouveaux clients que l'extension ou le renouvellement du parc installé chez des clients existants. Le chiffre d'affaires des contrats récurrents (34% du chiffre d'affaires 2012) est réalisé sur près de 5 000 clients. Enfin, les ventes de pièces détachées et de consommables (23% du chiffre d'affaires 2012) sont réalisées sur une grande partie des équipements de CFAO installés.

Il n'existe pas de risque significatif de dépendance vis-à-vis des clients, dans la mesure où en 2012, comme pour les années précédentes, aucun client individuel n'a représenté plus de 6% du chiffre d'affaires consolidé, les 10 premiers clients ont représenté en cumul moins de 20% et les 20 premiers clients moins de 25%.

4.5. Risques juridiques et réglementaires

Le Groupe distribue ses produits dans plus de 100 pays au travers d'un réseau de 31 filiales commerciales et de services, complété par des agents et des distributeurs dans certaines régions dans lesquelles il n'a pas de présence directe. Il est, de ce fait, soumis aux très nombreuses réglementations juridiques, douanières, fiscales et sociales de ces pays.

Si les procédures en matière de contrôle interne permettent de donner une assurance raisonnable que les lois et réglementations en vigueur sont respectées, les changements inattendus ou brutaux de certaines règles (notamment pour la mise en place de barrières commerciales) ainsi que l'instabilité politique ou économique de certains pays sont autant de facteurs susceptibles d'affecter le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe.

En matière fiscale, il existe par ailleurs de nombreux flux intragroupe qui rendent essentielle l'existence d'une politique de prix de transfert conforme aux préconisations françaises, locales et internationales (OCDE en particulier). Une documentation adéquate a été mise en œuvre, définissant la politique du Groupe en la matière.

L'activité de R&D bénéficie du crédit d'impôt recherche en vigueur en France qui a représenté, en 2012, € 5,8 millions, soit 33% du montant total des dépenses correspondantes, 29% du résultat opérationnel et 42% du résultat net. Une réduction significative ou une suppression de cette disposition fiscale aurait donc un impact sur les résultats du Groupe. Les modifications introduites par la loi n° 2012-1509 du 29 décembre 2012 de finances pour 2013 et la loi n° 2012-1510 du 29 décembre 2012 de finances rectificative pour 2012 n'ont pas d'impact sur le bénéfice du crédit d'impôt recherche par notre société. Par ailleurs, la stabilisation du dispositif fiscal du crédit d'impôt recherche pour la durée restante du quinquennat du Président de la République est une des 35 actions concrètes sur lesquelles s'est engagé le gouvernement dans le cadre du Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi.

Dans le cadre de la gestion courante de ses activités, le Groupe peut être confronté à différents litiges et contentieux. Le Groupe estime qu'il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont il a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé, non provisionnée dans les comptes, susceptible d'avoir, individuellement comme de façon agrégée, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe, à l'exception du litige en cours avec Induyco (cf. note 23.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Enfin, la société est cotée sur NYSE Euronext. Elle est de ce fait soumise aux spécificités des réglementations boursières, notamment celles de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) française.

4.6. Risques liés aux ressources humaines

La performance du Groupe repose essentiellement sur les compétences et l'expertise de ses collaborateurs, sur la qualité de son management et sur sa capacité à fédérer les équipes autour de ses enjeux stratégiques. Tout départ au sein de l'équipe de management et de certains experts pourrait avoir des répercussions sur l'activité et les résultats, compte tenu de la taille du Groupe, de sa large couverture internationale, des marchés sectoriels couverts et des composantes de son métier – recherche et développement, vente de solutions technologiques dans le cadre de projets clients et prestations de conseil et d'expertise, formation des utilisateurs, support sur site et à distance au travers des *Call Centers* internationaux internes au Groupe, fabrication et logistique, administration et finance. La mission des équipes de ressources humaines est de limiter ces risques selon quatre axes principaux : attirer et retenir les collaborateurs clés pour assurer la compétitivité, la croissance et la rentabilité de l'entreprise, en mettant en œuvre un processus de recrutement structuré, avec une forte interaction entre l'équipe de direction du Groupe, les différents départements du siège et les filiales ; motiver les équipes du Groupe en appliquant des principes de rémunération équitables, basés sur la reconnaissance du mérite et de la performance ; assurer le développement et le transfert des compétences et des expériences aux niveaux requis pour ses différentes activités, en menant une politique de

formation ambitieuse et continue ; favoriser la souplesse et la rapidité d'adaptation du Groupe aux évolutions de ses marchés géographiques et sectoriels, en faisant évoluer en permanence son organisation.

Après trois années de contexte macroéconomique dégradé et incertain, le Groupe a décidé de privilégier sa stratégie de long terme, plutôt que sa rentabilité à court terme, et a initié en septembre 2011 une accélération de son plan de transformation, dont le volet principal est un plan de recrutement ambitieux qui se déroule jusqu'à fin 2015 et porte essentiellement sur le renforcement des équipes commerciales et marketing, tout en respectant un cadre budgétaire strict (cf. chapitre 1).

Le plan de transformation comporte des actions d'évaluation et d'amélioration continue de la performance, de formation et de *coaching* impliquant un fort investissement des équipes de management et de ressources humaines. Ces actions portent sur quatre grands axes : un effort renforcé de développement des connaissances et des compétences des équipes commerciales et de support à la vente, sur les solutions, les métiers des clients et l'évolution des marchés du Groupe ; une communication interne soutenue pour partager la stratégie et les enjeux du Groupe, associée au développement de projets d'entreprise fédérateurs ; l'optimisation des processus internes ; des systèmes d'information évolutifs, centrés sur l'activité commerciale, sur lesquels le Groupe investit régulièrement, une infrastructure informatique de pointe et des réseaux performants fédérant les équipes dans le monde entier.

Enfin, le Groupe s'attache à respecter les réglementations sociales en vigueur dans tous les pays où il est implanté. Il mène régulièrement des actions d'audit auprès de ses filiales pour assurer la conformité aux lois et règlements locaux. Sa politique active de transparence de l'information et de gestion des rapports sociaux est l'un des moyens permettant au Groupe d'assurer un climat social positif, afin d'appuyer son développement et de faire face, de façon constructive, aux aléas économiques.

Des efforts importants en termes d'identification et d'évaluation des risques ont été réalisés avec la mise en place de plans d'actions ciblés visant à assurer la sécurité dans toutes les activités de la société, en

particulier la recherche, la production et les services de maintenance. Cette démarche globale, pilotée par un ingénieur sécurité, bénéficie de la participation active des équipes de management. Elle s'appuie notamment sur des actions de prévention, une politique de formation des équipes (près de 500 personnes ont été formées sur les thèmes de sécurité en 2011 et 2012) et sur la mise en place de moyens concrets. À titre d'exemple, la société a généralisé la mise en place d'outils d'aides à la manutention dans l'atelier de fabrication, prohibé l'utilisation de produits chimiques ayant des propriétés cancérigènes et procédé à l'installation, à la formation et à l'utilisation de défibrillateurs automatiques sur ses sites de Paris et de Bordeaux-Cestas.

Grâce à cette politique de prévention, Lectra présente de très bons indicateurs avec des taux de fréquence et de gravité d'accidents du travail respectivement six et deux fois inférieurs aux indicateurs moyens en France.

4.7. Risques de crédit

Le risque de crédit auquel le Groupe est exposé en cas de défaillance d'une contrepartie, se trouve accentué dans un contexte de crise économique mondiale.

Mais le Groupe a su maintenir le montant des pertes liées à ce risque à un niveau historiquement très faible représentant moins de 1 % du chiffre d'affaires annuel, grâce aux conditions de règlement en vigueur, et notamment du versement d'acomptes exigés à la commande et à la livraison ainsi que du règlement d'avance annuel ou trimestriel des contrats récurrents. Le Groupe accorde en effet une attention particulière à la sécurité du paiement des systèmes et des services qu'il délivre à ses clients. Il gère en particulier ce risque au travers de nombreuses procédures, qui comprennent en particulier une analyse préventive de solvabilité et prévoient l'application stricte et systématique de nombreuses mesures en cas de dépassement par un client d'une échéance de paiement.

Les ventes effectuées dans des pays à risques politique ou économique élevés sont, pour l'essentiel, garanties par des lettres de crédit irrévocables et confirmées par une des banques de la société, ou des garanties bancaires. Ainsi la rotation des créances clients nettes, mesurée en jours de chiffre d'affaires TTC au 31 décembre 2012, représente moins de dix jours.

Si, malgré ces éléments, le Groupe considère qu'il est exposé à un risque de non-encaissement sur une créance client, il procède alors à une dépréciation comptable de ladite créance.

4.8. Risques de liquidité

Le risque que le Groupe soit confronté à une difficulté de trésorerie à court terme est très faible.

Sa structure financière a en effet été fondamentalement transformée au cours des derniers exercices, passant d'un endettement financier net de € 56,4 millions pour des capitaux propres de € 28,6 millions au 31 décembre 2008 à une trésorerie nette positive de € 14,2 millions pour des capitaux propres de € 65,3 millions au 31 décembre 2012. Les dettes financières sont passées de € 66,5 millions à € 6,7 millions et la trésorerie disponible de € 10,2 millions à € 21,0 millions.

Compte tenu des remboursements anticipés effectués à l'initiative de la société, seuls € 5,4 millions restent à rembourser le 31 décembre 2013 sur l'emprunt à moyen terme.

Le Groupe n'est plus soumis au respect de ratios financiers (*covenants*) pouvant conduire à un remboursement anticipé du prêt, cette clause du contrat de prêt étant devenue caduque le 1^{er} janvier 2013. En revanche, les autres clauses restent applicables jusqu'au dernier remboursement, mais leur impact éventuel est non significatif (cf. note 18.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

La trésorerie disponible est uniquement constituée de comptes à vue rémunérés. Elle constitue une réserve de liquidité importante et suffisante pour le Groupe.

Grâce à un besoin en fonds de roulement structurellement négatif ou proche de zéro, les flux de trésorerie susceptibles d'être dégagés par le Groupe renforcent sa liquidité.

4.9. Risques informatiques

Le Groupe est exposé à différents risques en lien avec ses systèmes d'information et avec l'utilisation importante et essentielle à son fonctionnement de ces derniers.

En ce qui concerne la sécurité des systèmes d'information, le Groupe dispose en cas de sinistre, dans le cadre d'un plan de reprise d'activité, des moyens adaptés visant à garantir un redémarrage cohérent et rapide des données et des applications critiques.

Parmi ces moyens figurent en premier lieu la réplique des systèmes en temps réel dans une salle de secours, la protection physique des salles techniques (groupe électrogène, onduleur, climatisation redondante, système anti-incendie avec supervision sous alarme permanente) et la sauvegarde quotidienne sur bandes (dans un coffre-fort externe situé dans un bâtiment distant). Les technologies de virtualisation de serveurs, de *cluster* et de réplique de baies de stockage permettent de garantir une mise en place du plan de reprise d'activité dans des délais très brefs.

De plus, les moyens de communication (réseau international privé, solutions de connexion à distance, visioconférence) permettent à l'ensemble des collaborateurs d'échanger et de partager des informations en toute sécurité, quels que soient leur localisation et leur mode de connexion.

Enfin, le Groupe procède à des vérifications de ses processus et procédures de sécurisation de l'information. À ce titre, il effectue des audits réguliers pour repérer les éventuelles failles et y remédier au mieux en s'appuyant sur les nouvelles technologies disponibles et sur la sensibilisation et la formation des équipes à l'application et au respect des règles de sécurité. La gestion des accès aux ressources informatiques est centralisée dans un annuaire unique, sous le contrôle exclusif d'une équipe dédiée.

4.10. Assurances et couverture des risques

La société mère, Lectra SA, supervise la gestion des risques et la souscription des programmes d'assurance pour l'ensemble du Groupe. Le département juridique de Lectra SA définit la politique du Groupe en matière d'évaluation de ses risques et de leur couverture et coordonne la gestion des polices et des sinistres en matière de responsabilité civile, de dommages aux biens et de transport.

Le Groupe est amené à procéder à des arbitrages entre l'appréciation des risques encourus dans l'exercice de ses activités, l'opportunité de souscrire ou non des couvertures d'assurance sur le marché et le coût des garanties. Il peut donc décider de réévaluer cette politique à tout moment.

Le Groupe s'appuie sur des courtiers internationaux disposant d'un réseau capable de l'assister dans l'ensemble de son périmètre géographique.

Les programmes d'assurance sont souscrits auprès d'assureurs reconnus, dont la dimension et la capacité financière leur permettent de fournir une couverture et de gérer les sinistres dans tous les pays. Le renouvellement des programmes fait l'objet, à intervalles réguliers, d'une mise en concurrence des compagnies d'assurances afin d'optimiser les couvertures et leurs conditions financières.

L'évaluation des montants de garantie pour ces programmes est fonction de l'estimation du coût de sinistres potentiels, des conditions de garantie généralement pratiquées sur le marché, notamment pour des groupes présentant une dimension et des caractéristiques comparables à celles de Lectra, et de l'évolution de l'offre des assureurs.

Le Groupe bénéficie des assurances suivantes :

- programmes responsabilité civile, exploitation, après-livraison et professionnelle (*Errors and Omission* aux États-Unis) ;
- responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- dommages aux biens ;
- police « marchandises transportées ».

Lectra veille à contrôler les aléas en matière de responsabilité civile par une politique contractuelle fondée sur l'exclusion de sa responsabilité pour les dommages indirects et la limitation de cette responsabilité en dommages directs, dans la mesure permise par les réglementations applicables. Le plafond de garantie du programme d'assurance en responsabilité civile est de € 25 millions par sinistre et par an.

Compte tenu de l'utilisation des équipements qu'il commercialise, le Groupe est exposé au risque que des employés de ses clients soient victimes d'accidents lors de l'exploitation de certains de ses produits. Il veille donc à ce que ceux-ci répondent aux exigences les plus strictes en matière de sécurité des personnes, qui constitue un objectif majeur et constant du Groupe ; mais le risque zéro n'existe pas. Le contrat d'assurance responsabilité civile souscrit permet de prémunir le Groupe contre les conséquences pécuniaires négatives qui pourraient résulter de la mise en jeu de sa responsabilité à l'occasion de l'exercice de ses activités de vente de systèmes ou de prestation de services.

Le programme « dommages aux biens » prévoit l'indemnisation des dommages matériels aux locaux

ou aux biens matériels à hauteur des capitaux déclarés par le Groupe, chaque année, pour chacun de ses sites dans le monde. Il inclut des garanties complémentaires permettant de financer le maintien ou la réorganisation de l'activité après un sinistre. L'accent est particulièrement mis sur la protection du site industriel de Bordeaux-Cestas, qui regroupe les activités de R&D, de production et de services cruciaux pour l'ensemble du Groupe. Le programme comprend en particulier un volet « pertes d'exploitation » permettant d'indemniser les pertes financières si un accident majeur affectait le site de Bordeaux-Cestas et mettait en péril la poursuite de l'activité de tout ou partie du Groupe. Ce programme s'accompagne d'une politique de prévention des risques sur ce site.

5. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements hors bilan liés au périmètre du Groupe et aux acquisitions réalisées

La société a reçu, dans le cadre des contrats d'acquisition d'Investronica et de Lacent en 2004 et de Humantec en 2005, des garanties d'actif et de passif de la part des actionnaires vendeurs portant sur certains postes de l'état de la situation financière et sur tous litiges potentiels dont le fait générateur serait antérieur à l'acquisition. Ces garanties ont expiré, sauf pour les passifs indemnisables notifiés aux actionnaires vendeurs préalablement à leurs dates d'expiration ou faisant l'objet d'une prescription supérieure à la prescription contractuelle stipulée dans les contrats d'acquisition et non encore prescrits à ce jour.

Compte tenu de l'existence de délais de prescription pouvant atteindre trente ans, il ne sera plus fait mention de l'existence de ces engagements dans les prochains rapports, sauf en cas de survenance de nouveaux passifs.

Engagements hors bilan liés au financement du Groupe

La société mère, Lectra SA, a délivré des cautions auprès d'établissements financiers, essentiellement en garantie de crédits accordés par ces derniers à ses filiales, qui ont été préalablement autorisées par le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-34 alinéa 4 du Code de commerce et en

faveur de clients ou de bailleurs dans le cadre de contrats de location, pour un montant total de € 2,1 millions au 31 décembre 2012 (€ 2,3 millions au 31 décembre 2011). Au 31 décembre 2012, les instruments financiers de couverture des risques de change sur les positions de bilan sont constitués de ventes et d'achats à terme de devises (principalement dollar américain, dollar canadien, yen japonais, livre anglaise) d'une contre-valeur nette totale (ventes moins achats) de € 2,5 millions (€ 4,2 millions au 31 décembre 2011).

Par ailleurs, les contrats de *swaps* de taux que la société avait mis en place en 2007 pour couvrir son exposition au risque de taux sur une partie de l'emprunt bancaire à moyen terme en convertissant le taux variable de l'emprunt en taux fixe sont arrivés à échéance le 31 décembre 2012. L'engagement hors bilan correspondant est donc devenu caduc.

Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles du Groupe

Les seuls engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles concernent des contrats courants de location de bureaux, d'automobiles et de matériels de bureaux, pouvant faire l'objet de résiliations selon des conditions contractuelles. L'ensemble de ces engagements est décrit dans l'annexe aux comptes consolidés.

6. INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES (« GRENELLE II »)

La loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 dite « Grenelle II » et son décret d'application publié le 24 avril 2012 ont notamment modifié l'article L. 225-102-1 du Code de commerce définissant les mentions obligatoires devant figurer dans le rapport annuel de gestion et introduit l'obligation de faire vérifier les informations sociales et environnementales y figurant par un organisme tiers indépendant.

Contrairement aux obligations précédemment requises, qui étaient applicables seulement à la société mère Lectra SA, ces informations sont désormais également applicables à toutes ses filiales, quelle que soit leur taille, leur forme et leur nationalité, à compter des exercices ouverts après le 31 décembre 2011, soit l'exercice 2012

pour le Groupe Lectra. Elles concernent donc désormais le Groupe consolidé et figurent dans le présent chapitre. Il est rappelé que toutes les filiales de Lectra SA sont des sociétés non cotées, étrangères.

Les informations spécifiques à la société mère Lectra SA sont détaillées au chapitre 7.

La liste des organismes accrédités à cet effet par le Comité français d'accréditation (COFRAC) mentionnés dans le décret du 24 avril 2012 n'a pas encore été publiée. De ce fait, Lectra n'a pas encore désigné l'organisme tiers indépendant qui devra vérifier les informations sociales et environnementales à compter de l'exercice 2013.

S'agissant de la première année, le Groupe a suivi, dans la mesure du possible, la présentation des informations requises telle qu'elle figure dans le décret du 24 avril 2012.

Les nouvelles dispositions légales prévoient que, si certaines informations ne peuvent être données ou ne paraissent pas pertinentes, le rapport peut le mentionner en indiquant les préconisations du référentiel retenu et les modalités de consultation.

Pour établir ce premier rapport, le Groupe a mobilisé des moyens conséquents afin de collecter une information permettant de donner une vision aussi complète et cohérente que possible des informations requises et des actions entreprises, compte tenu de sa taille moyenne et de son organisation.

Certaines informations sont disponibles pour la totalité du Groupe. Pour d'autres, compte tenu de la difficulté de leur collecte, de leur nature non significative ou non pertinente, notamment pour de nombreuses filiales étrangères de petite taille ou étant soumises à des réglementations différentes, il a été décidé de concentrer l'effort sur un périmètre restreint composé de Lectra SA, la société mère française, et des quatre principales filiales du Groupe, en Allemagne, aux États-Unis, en Chine et en Italie. Ces cinq sociétés représentent près de 70% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe et 72% de ses effectifs, un périmètre déjà représentatif qui sera étendu à d'autres filiales au cours des prochains exercices. Lorsque l'information présentée ne concerne que ces cinq sociétés, la mention « Périmètre Grenelle II » sera précisée. Enfin, d'autres informations

n'ont de pertinence qu'au niveau de la société mère Lectra SA et sont communiquées au chapitre 7.

Il convient de souligner que la loi Grenelle II, fait référence à des concepts ou des obligations légales françaises qui n'ont pas toujours d'équivalent dans les autres pays. Si la société mère Lectra SA est, de ce fait, à même de communiquer des informations sur l'ensemble des sujets requis, il n'en est pas de même pour toutes les filiales. Cette contrainte limite la pertinence de l'information ou la possibilité de l'établir au niveau du Groupe.

6.1. Informations sociales

La société mère Lectra SA et les filiales étrangères satisfont aux réglementations locales en matière de droit social.

Le Groupe dispose d'une forte présence mondiale. Ses 31 filiales, réparties sur les cinq continents, ont des tailles très variées allant de moins de 10 personnes pour les plus petites à une centaine pour la plus importante, alors qu'il emploie 650 personnes en France. Cette forte disparité n'a pas permis de répertorier toutes les informations requises pour couvrir l'intégralité du Groupe sur chacun des sept thèmes sociaux définis par la loi Grenelle II, lorsque ceux-ci ont été jugés pertinents au regard de son activité.

Le parti a donc été pris de définir trois périmètres distincts :

- le Groupe, lorsque l'information est disponible au travers du système d'information « ressources humaines » qui couvre la société mère et l'intégralité des 31 filiales ;
- le Périmètre Grenelle II. Les informations pour chacun de ces pays ont été collectées directement auprès du directeur de filiale et le cas échéant, du responsable des ressources humaines de la filiale concernée ; et
- la seule société mère Lectra SA.

Politique sociale

L'ambition du Groupe est de développer et conforter sa position de leader mondial. Proche de ses clients, le Groupe entretient avec eux des relations de longue durée et les accompagne dans leur évolution en leur offrant des solutions intégrées – composées de logiciels, d'équipements de CFAO et de services associés – qui

répondent à leurs enjeux stratégiques, grâce à un investissement continu dans l'innovation et les nouvelles technologies ainsi que dans le développement de son capital humain.

Ses activités dans le monde reposent principalement sur la valeur de ses principaux cadres, l'expertise de ses équipes et son réseau international commercial et de services, à la fois global et local.

Le Groupe a toujours affirmé son attachement à préserver au mieux ses ressources humaines et ses talents. Il applique une politique de rigueur dans ses plans de recrutement. Le suivi de la performance individuelle constitue également un axe important. À ce titre, le Groupe assure un suivi rapproché des personnes dont les performances ne sont pas satisfaisantes en les faisant bénéficier d'un accompagnement adapté leur permettant de progresser et d'améliorer leurs résultats. En 2005, le Groupe a pris la décision stratégique de maintenir la recherche et la production en France, pour protéger sa propriété industrielle tout en garantissant sa productivité et sa compétitivité.

Initiée en 2005, la transformation profonde de l'entreprise a été repensée fin 2009 pour mieux la préparer à l'après-crise. Ses objectifs sont d'adapter le Groupe aux grandes mutations de ses marchés géographiques et sectoriels ; d'accroître sa compétitivité et son leadership mondial ; de concentrer ses moyens sur ses marchés géographiques et sectoriels les plus porteurs pour réaliser son potentiel de développement ; de renforcer et développer son organisation commerciale et marketing ; enfin, de renforcer la capacité d'innovation et les équipes de R&D. Ces actions sont menées parallèlement à une recherche constante de la performance individuelle et collective. L'amélioration continue et l'optimisation de l'ensemble des fonctions, y compris administratives et financières, et des processus, reste un objectif permanent de l'entreprise. Pour accompagner cette stratégie, le Groupe mène une politique sociale soutenue de développement de ses ressources humaines.

Le premier axe majeur est de recruter et développer les meilleures compétences, au siège comme dans les filiales internationales et de continuer d'investir de manière significative dans la formation et le développement des compétences des managers et de

leurs équipes pour favoriser et renforcer leur expertise et leur performance.

Le second axe est de mener les projets nécessaires pour simplifier l'organisation en s'appuyant sur de nouvelles méthodes de travail, ainsi que sur des systèmes d'information internes performants.

Malgré un environnement économique dégradé, le Groupe a décidé de privilégier sa stratégie de long terme et a initié fin 2011 une accélération de son plan de transformation, dont le volet principal est un plan de recrutement ambitieux, qui privilégie les profils marketing, commerciaux et de support à la vente, principalement sur les marchés géographiques et sectoriels les plus porteurs, avec en priorité l'Amérique du Nord, la Chine, l'Allemagne et les pays d'Europe de l'Est. Il inclut également un renforcement des équipes de R&D logiciels. Ce plan se déroule sur la période 2012-2015 (cf. chapitres 1 et 17).

Le développement du capital humain permet d'atteindre efficacement et de façon pérenne les objectifs stratégiques fixés et de renforcer la résilience et la capacité d'adaptation du Groupe aux évolutions de ses marchés et aux changements de l'environnement macroéconomique.

Le Comité des Rémunérations prend connaissance, une fois par an, du bilan des ressources humaines du Groupe, ainsi que de la politique engagée et du plan correspondant pour l'exercice en cours.

Emploi

Effectif total

L'effectif économique (nombre de personnes en équivalent temps plein) au 31 décembre 2012 est de 1 345 personnes dans le monde (1 338 au 31 décembre 2011). L'effectif juridique du Groupe est de 1 382.

Les équipes dédiées à la relation clients (marketing, commerciales et de services) représentent 51 % des effectifs ; la R&D, 16 % ; la production et la logistique, 11 % ; enfin, l'administration, la finance, les ressources humaines et les systèmes d'information représentent 22%. Le Groupe met en œuvre une politique permettant de favoriser les parcours professionnels de ses collaborateurs les plus performants et d'accompagner

l'ensemble des équipes dans l'évolution de leurs connaissances et de leur savoir-faire.

Il attache une importance particulière à l'évolution de la carrière de ses salariés au sein de l'entreprise. 98 % des collaborateurs bénéficient d'un contrat de travail à durée indéterminée. Les contrats à durée déterminée concernent principalement des remplacements pour des congés de maternité ou de longue durée.

Entreprise transnationale, Lectra évolue dans un contexte multiculturel et partage son savoir-faire avec ses clients dans plus de 100 pays à travers son propre réseau mondial commercial et de services – complété dans certains pays par des agents ou des distributeurs. Ses équipes, réparties entre la société mère et ses filiales, regroupent plus de 50 nationalités. Cette diversité constitue pour le Groupe une véritable richesse et un incontestable avantage concurrentiel.

Répartition des salariés par sexe, âge et zone géographique

Les hommes représentent 65 % de l'effectif du Groupe (65 % en 2011) et sont majoritaires dans les équipes commerciales (80 %), de services après-vente (86 %), industrielles (80 %) et R&D (82 %). À l'inverse, les femmes, qui représentent 35 % de l'effectif (35 % en 2011), sont majoritaires dans d'autres domaines tels que le marketing (72 %), l'administration, la finance, les ressources humaines et les systèmes d'information (66 %). La répartition est équilibrée dans les équipes de services professionnels de formation et de conseil (49 % d'hommes, 51 % de femmes).

Par tranche d'âge, la répartition de l'effectif est la suivante : moins de 20 ans : 0,1 % ; 20-29 ans : 9 % ; 30-39 ans : 30 % ; 40-49 ans : 37 % ; 50-59 ans : 22 % ; plus de 60 ans : 2 %.

Enfin, par grandes régions, l'Europe représente 71 % (dont 48 % pour la France et 23 % pour les autres pays européens), l'Asie-Pacifique 12 %, les Amériques 12 % et les pays du reste du monde 5 %.

Recrutements et licenciements

En 2012, 208 collaborateurs ont été recrutés dans le Groupe (effectif juridique), dont 180 sous contrat de travail à durée indéterminée et 28 sous contrat à durée déterminée.

105 personnes (dont 24 contrats à durée déterminée) ont été recrutées en Europe, 41 (aucun contrat à durée déterminée) dans les Amériques, 52 (trois contrats à durée déterminée) en Asie-Pacifique et 10 personnes (un contrat à durée déterminée) dans les pays du reste du monde.

Les femmes ont représenté 40 % des recrutements de 2012, une proportion supérieure de 5 points à celle observée au niveau des effectifs. Sur les trois dernières années, cette proportion est de 44 %, une proportion supérieure de 9 points à celle observée au niveau des effectifs.

Par tranche d'âge, la répartition des recrutements est la suivante : moins de 20 ans : 1 % ; 20-29 ans : 29 % ; 30-39 ans : 37 % ; 40-49 ans : 25 % ; 50-59 ans : 8 % ; plus de 60 ans : aucun recrutement. Cet équilibre favorise la synergie entre les générations, au bénéfice des collaborateurs et du Groupe.

Au total, 31 % des 1 345 personnes (effectif économique) présentes au 31 décembre 2012 ont rejoint le Groupe au cours des cinq dernières années, dont 25 % au cours des trois dernières.

Les départs réalisés à l'initiative de la société sont, dans leur grande majorité, liés à un niveau de performance individuelle jugé insuffisant des collaborateurs concernés.

En 2012, 204 collaborateurs ont quitté le Groupe : 82 sous contrat de travail à durée indéterminée à l'initiative de la société (dont 5 pendant leur période d'essai), 27 au terme de leur contrat à durée déterminée, 11 collaborateurs français dans le cadre de ruptures conventionnelles, 78 du fait de démissions (dont 1 pendant sa période d'essai), 5 départs à la retraite et 1 décès.

Le Groupe mène, à l'occasion de chaque départ, une réflexion systématique pour saisir toutes les opportunités d'optimisation de son organisation.

Rémunérations – Évolution des rémunérations

La masse salariale du Groupe a représenté € 83,8 millions en 2012, en augmentation de 7% par rapport à 2011.

Conformément à sa stratégie, son éthique et ses valeurs, le Groupe conduit une politique de rémunération équitable, principalement basée sur la reconnaissance du mérite et de la performance.

Les équipes bénéficient d'une rémunération annuelle composée d'une partie fixe, payée mensuellement selon les règles en vigueur dans chaque pays et, pour certains profils, d'une partie variable. Les objectifs et les règles de calcul correspondant à la partie variable sont fixés au début de chaque année et sont définis en lien direct avec la stratégie et les objectifs du Groupe, les enjeux locaux et la nature des missions confiées à chaque collaborateur. Selon les fonctions, cette partie variable est versée, mensuellement, trimestriellement ou annuellement.

Se rajoutent éventuellement à la rémunération annuelle, des avantages en nature liés à la fonction exercée, tels que l'usage d'une voiture ou de frais liés à une expatriation.

Le Groupe a également développé depuis longtemps une politique d'association sélective à son capital par l'attribution de plans d'options de souscription d'actions par le Conseil d'Administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations (cf. chapitre 9 du présent rapport et Rapport spécial du Conseil d'Administration sur les options de souscription d'actions).

Le Groupe met en œuvre une politique de révision salariale annuelle qui tient compte des principaux éléments suivants :

- une dimension économique : prise en compte du niveau de l'inflation du pays et éventuellement de l'évolution du marché du travail, notamment dans les pays émergents ;
- une dimension légale : respect des législations et règles en vigueur dans chaque pays, notamment des augmentations légales et des négociations annuelles obligatoires avec les représentants du personnel ; et
- une dimension managériale : prise en compte de la performance individuelle et /ou collective (performance de l'entité à laquelle le collaborateur est rattaché) mesurée en fonction de critères de performance préalablement définis.

Le Comité des Rémunérations a notamment pour mission :

- d'examiner préalablement au Conseil d'Administration les principes et le montant de la rémunération fixe et variable, les objectifs annuels correspondant à la détermination de la partie variable ainsi que les avantages annexes des dirigeants mandataires sociaux, de formuler ses recommandations et de fixer ceux des autres membres du Comité Exécutif. Il valide, à la clôture de l'exercice, le montant réel correspondant aux rémunérations variables acquises au titre de l'exercice clos ;
- d'examiner le montant de la rémunération fixe et variable de l'ensemble des managers du Groupe dont la rémunération annuelle globale est supérieure à € 150 000 ou \$ 200 000.

Organisation du temps de travail, absentéisme

D'une manière générale, le Groupe privilégie une organisation du temps de travail simple selon le type d'activité et de fonction. Cette organisation se conforme aux règles légales en vigueur au sein de chaque filiale, est régulièrement auditée et ajustée à chaque changement de législation.

Les contrats de travail à temps plein sont très largement privilégiés. Ainsi, les collaborateurs sous contrat à durée indéterminée et travaillant à temps partiel ne représentent que 4% de l'effectif global.

Par ailleurs, aucun collaborateur n'a de contrat de travail prévoyant un travail de nuit. Le Groupe ne souhaite pas recourir au travail posté par cycle, au travail de nuit ou au travail durant le week-end. Toutefois, certains contextes exceptionnels (par exemple un projet urgent) peuvent requérir un travail de nuit ou le week-end. Dans ce cas, et dans le respect des réglementations locales, ces exceptions sont soumises à l'autorisation préalable de la Direction des ressources humaines.

En l'état actuel de son organisation, le Groupe n'est pas à même de mesurer le taux d'absentéisme, tant au niveau du Groupe que des filiales entrant dans le Périmètre Grenelle II. Les règles de calculs correspondantes sont nombreuses et varient d'un pays à l'autre, notamment en fonction de la typologie des absences, et le Groupe ne dispose pas à ce jour d'outil permettant la gestion, le suivi et la production de ce taux.

Une règle de calcul générale a été établie afin de pouvoir mesurer le taux d'absentéisme sur le Périmètre Grenelle II à partir de 2013. Le calcul d'un taux d'absentéisme Groupe sera mis à l'étude en 2013, avec pour objectif de couvrir l'intégralité des filiales en 2015.

Les informations détaillées concernant l'organisation du temps de travail et l'absentéisme au sein de la société mère Lectra SA sont décrites au chapitre 7.

Relations sociales

Cette partie couvre l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci, ainsi que le bilan des accords collectifs.

Organisation du dialogue social

La société considère que cette information n'est pas pertinente au niveau du Groupe, dans la mesure où il est constitué de la société mère française, Lectra SA, qui représente près de 50% des effectifs et de 31 filiales internationales de tailles très hétérogènes, chacune de nationalité différente.

Au sein de chaque filiale, l'organisation du dialogue social s'inscrit dans le cadre des obligations légales et réglementations locales, qui ne sont pas comparables d'un pays à l'autre. La quasi-totalité des filiales, à l'exception de la France, de l'Allemagne, de l'Espagne et de l'Italie, n'est pas dotée d'une institution représentative du personnel :

- France : un comité d'entreprise ; des délégués du personnel ; un Comité Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail (CHSCT) ; deux délégués syndicaux et un représentant de section syndicale ;
- Allemagne : un comité d'entreprise ;
- Espagne : des délégués du personnel ;
- Italie : un délégué du personnel.

D'une manière générale, Lectra s'attache à garantir un dialogue social dans toutes les autres filiales, quelle qu'en soit la forme, pour rester au plus près des préoccupations de ses collaborateurs.

Bilan des accords collectifs

De ce fait, la société considère que l'établissement d'un bilan des accords collectifs n'est pas pertinent au niveau du Périmètre Groupe.

24 accords collectifs en vigueur ont été répertoriés au sein du Périmètre Grenelle II ; ils concernent exclusivement les collaborateurs français (16 accords), italiens (5) et allemands (3), soit 82% des effectifs concernés, et n'ont aucune portée sur le reste des effectifs du Groupe. Les principaux accords entrés en vigueur en 2012 concernent Lectra SA et sont mentionnés au chapitre 7.

Santé et sécurité

Conditions de santé et de sécurité au travail

Le Groupe prêche une attention particulière au respect des législations et réglementations locales au sein de chaque filiale en ce qui concerne les obligations en matière d'hygiène et de sécurité. Afin de garantir à ses collaborateurs un environnement de travail sain et sécurisé, des audits sont régulièrement menés et la politique locale est ajustée lorsque nécessaire.

Aucun accident grave ou mortel en situation de travail n'est survenu en 2012 et en 2011. Cela s'explique notamment par une activité majoritairement tertiaire, faiblement à risque et par l'attention particulière portée au strict respect des réglementations locales.

Le Groupe n'est pas en mesure de produire le nombre d'heures de formation qui ont été consacrées à l'hygiène et à la sécurité au travail, mais sera en mesure de communiquer cette information à compter de 2013. Cependant, la société mère et toutes les filiales du Périmètre Grenelle II ont suivi des actions de formation sur ce thème.

Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail

Pour les raisons exposées ci-dessus, relatives aux relations sociales, le Groupe estime que l'établissement d'un bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail n'est pas pertinent. Le seul bilan pertinent concerne la société mère française, Lectra SA, dont les collaborateurs sont couverts par un tel accord (cf. chapitre 7).

Fréquence et gravité des accidents du travail, maladies professionnelles

Le Groupe estime que cette information serait pertinente, mais en l'état actuel de son organisation, de ses systèmes d'information et des données disponibles, il n'est pas possible de l'établir, même pour le seul Périmètre Grenelle II. Ces informations sont disponibles pour la France du fait de son activité en partie industrielle, mais n'étaient pas collectées dans les filiales dont l'activité est essentiellement tertiaire. La collecte de ces données a été initiée afin de pouvoir communiquer ces informations à compter de 2013 pour le Périmètre Grenelle II, et pour l'ensemble du Groupe au plus tard en 2015.

S'agissant de la France, la société présente de très bons indicateurs en matière d'accidents, avec des taux de fréquence et de gravité de 4,21 % et 0,62 %, respectivement six et deux fois inférieurs aux indicateurs moyens français (24,3 % et 1,4 %).

Par ailleurs, aucune maladie professionnelle n'a été déclarée en 2012 sur le Périmètre Grenelle II.

Formation et intégration

Lectra investit fortement sur la formation de ses collaborateurs, dont l'expertise constitue l'une des principales forces du Groupe.

Le recrutement de profils diversifiés et l'évolution des compétences constituent un axe d'action prioritaire, avec pour objectif une parfaite adéquation des métiers et des compétences avec la stratégie du Groupe.

La création en 2005 du centre mondial de formation interne *Lectra Academy* à Bordeaux-Cestas a été l'une des initiatives fortes qui a permis de mettre en place un plan d'envergure. Ses cinq principaux enjeux sont : adapter et mettre à jour les compétences professionnelles et le savoir-faire métier ; renforcer l'attractivité du Groupe dans le monde pour de nouveaux candidats ; transmettre la culture forte de l'entreprise dans l'ensemble des entités ; repérer, développer et retenir les talents ; enfin, assurer une bonne gestion des carrières.

Un large éventail de formations est proposé aux collaborateurs du monde entier. L'équipe *Lectra Academy*, entièrement dédiée et travaillant en relation directe avec les responsables de chaque département ou filiale, réalise des plans de formation adaptés à la spécificité des différents métiers de l'entreprise et aux particularités locales.

Les séminaires sont organisés et animés par des experts du Groupe ou des formateurs externes dans chaque domaine de compétence.

Par ailleurs, *Lectra Academy* forme tous les nouveaux collaborateurs, dès leur arrivée, dans le cadre d'un séminaire d'intégration « *Lectra Together* » dont la durée varie de cinq à dix jours, selon les profils, qui est prolongé par des actions de *coaching* menées par les managers. Le plan de formation initié en 2011 est très ambitieux, avec un effort particulier consacré au renforcement des compétences de l'ensemble des équipes commerciales, marketing et de conseil du Groupe dans le cadre de l'accélération de la transformation de l'entreprise et de l'accompagnement des nombreuses personnes recrutées. Le Groupe a également maintenu ses efforts de formation technique aux nouvelles technologies et méthodologies, à l'offre de solutions LECTRA et aux métiers de ses clients, pour ses autres équipes, notamment celles de recherche et développement. En 2012, l'investissement dans la formation a représenté € 3,2 millions, soit 3,9 % de la masse salariale du Groupe (€ 3,2 millions, 4,1 % en 2011). Au total, 37 620 heures de formation ont été dispensées à 1 069 collaborateurs, soit 79 % de l'effectif (86 % en 2011).

Égalité de traitement

Le Groupe accorde une attention majeure à l'égalité de traitement dans la gestion de ses collaborateurs.

Valeurs éthiques et valeurs clés – Politique de lutte contre les discriminations

Une éthique sans compromis dans la conduite de ses activités et le respect de l'individu font partie des valeurs essentielles de LECTRA.

Le Groupe proscrit toute idée ou pratique de discrimination entre les personnes, notamment en raison du sexe, de l'âge, d'un handicap, de l'origine ethnique, de l'origine sociale ou de la nationalité. Ce principe assure un traitement équitable en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Quant à la diversité, elle est depuis sa création une de ses caractéristiques premières, bien au-delà du refus de toute discrimination entre les personnes.

Réparties dans 35 pays, ses équipes, de plus de 50 nationalités, œuvrent chaque jour ensemble, puisant dans leurs différences des ressources supplémentaires de créativité et de dynamisme.

La forte culture d'entreprise de Lectra a été construite autour de cinq valeurs clés partagées par tous les collaborateurs dans le monde : l'*entrepreneurship*, le *leadership*, l'innovation, l'excellence et le *customer care*. Ouverte, vivante, elle privilégie un esprit d'équipe sans frontière géographique ni culturelle, allié à un sens aigu de la responsabilité individuelle. Elle a forgé une entreprise à l'identité forte en phase avec l'évolution de ses clients, de ses marchés et de leurs cycles économiques.

Chaque fois que cela est possible, Lectra favorise les évolutions internes, avec un accompagnement adéquat, afin d'accroître le savoir-faire de ses collaborateurs et de maintenir leur employabilité.

Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

Le Groupe respecte une totale égalité de traitement dans la gestion des recrutements et des carrières, et se concentre exclusivement sur les compétences, l'expérience et les performances des candidats ou des collaborateurs pour décider d'une embauche ou d'une promotion.

Le Comité des Rémunérations examine la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale et formule ses recommandations au Conseil d'Administration, préalablement à la délibération annuelle du Conseil d'Administration conformément aux dispositions de la loi du 13 janvier 2011 applicable à la société mère Lectra SA.

Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées

Lectra accorde une attention particulière au taux d'emploi de personnes handicapées. Au sein du Périmètre Grenelle II, il est de 1,5 % de l'effectif au 31 décembre 2012.

Le Groupe porte une attention particulière à ce que tous travaux réalisés dans ses locaux entraînent systématiquement la prise en compte des normes locales d'accès aux personnes en situation de handicap.

Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail

La loi Grenelle II exige que soient couverts dans ce chapitre la promotion et le respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ; à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession ; à l'élimination du travail forcé ou obligatoire ; à l'abolition effective du travail des enfants. En conformité avec son éthique et ses valeurs clés, le Groupe s'efforce d'appliquer toutes les stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail ainsi que les réglementations en vigueur dans chaque pays et exige de ses collaborateurs un respect strict de ses procédures internes et de ces réglementations.

Le Groupe veille en particulier à l'application par tous ses collaborateurs, en interne comme à l'extérieur vis-à-vis de ses clients et de ses partenaires, de principes de gestion clairs et transparents dans la conduite de ses activités.

Le Groupe incite de même ses sous-traitants et fournisseurs à souscrire aux principes de l'élimination du travail illégal, forcé, ou de celui des enfants, à veiller au respect des dispositions légales applicables en matière de salaire minimum, d'hygiène et de sécurité.

Le Groupe n'a jamais fait l'objet de décision juridictionnelle de condamnation pour corruption, non-respect de la liberté d'association ou du droit de négociation collective, ou encore de condamnation au motif du travail des enfants ou du travail forcé ou obligatoire. Il en est de même, au cours des dix dernières années, pour les discriminations à l'embauche.

Il n'a pas connaissance de violation par ses sous-traitants et filiales étrangères des dispositions des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail.

6.2. Informations environnementales

Les informations ci-après sont relatives au seul Périmètre Grenelle II.

Politique générale en matière environnementale

Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement

Compte tenu de sa spécificité (conception, fabrication et distribution de logiciels et d'équipements de CFAO, et prestations de services associés), l'activité du Groupe n'a que peu d'impact sur l'environnement.

Ni la société ni ses filiales n'exploitent d'installation classée de type Seveso relevant du paragraphe IV de l'article L. 515-8 du Code de l'environnement.

En raison du faible impact de ses activités sur l'environnement, la société ne dispose pas de services internes de gestion de l'environnement, de formation et d'information des salariés sur celui-ci et ne consacre pas de moyens spécifiques à la réduction des risques pour l'environnement ni à la mise en place d'une organisation pour faire face aux accidents de pollution pouvant avoir des conséquences au-delà des établissements de la société. Cependant, de nombreux salariés ont été sensibilisés et intègrent l'environnement dans leurs décisions. Les enjeux environnementaux sont néanmoins pris en compte dès la phase de conception de ses produits et services.

Plus généralement, l'action environnementale du Groupe s'articule autour de trois axes :

- l'éco-conception de ses équipements de CFAO :
La politique d'éco-conception adoptée par le Groupe a pour objectif de réduire les matières premières utilisées pour leur fabrication, ainsi que leur poids et leur encombrement. Elle vise également à limiter l'emploi de produits polluants ou dangereux, réduire les niveaux sonores des machines et augmenter la part des produits recyclables qui sont utilisés, en respectant notamment par anticipation de nombreuses normes dont l'application n'est pas encore obligatoire. Cette politique vise enfin à réduire la consommation énergétique.
À titre d'illustration, la nouvelle génération de découpeurs *Vector*, lancée en juillet 2012, affiche un poids réduit de 20 % et une consommation d'électricité diminuée de 5 % par rapport à la génération précédente lancée début 2007. Les nouvelles dimensions de ces équipements permettent d'en assurer le transport de manière optimisée, par l'utilisation d'un seul container ;

- des produits et des services qui permettent de réduire l'empreinte environnementale du Groupe et de ses clients :

Les solutions proposées par le Groupe lui permettent, ainsi qu'à ses clients, de réduire les émissions de CO₂, la consommation d'énergie et les ressources naturelles. C'est en particulier le cas pour les systèmes de diagnostic à distance (qui font partie de l'offre de *smart services*) qui permettent de maintenir la performance et de garantir un très fort niveau de disponibilité des logiciels et des équipements de CFAO installés chez les clients, sans déplacement de techniciens chez ces derniers.

Par ailleurs, les solutions Lectra permettent à ses clients de limiter le nombre de prototypes physiques nécessaires au développement de leurs produits, mais également de diminuer leur consommation de matières premières (tissus, cuir, textiles techniques, matériaux composites) lors de leur fabrication. Cette réduction des matières premières se traduit par ailleurs, indirectement, par des consommations énergétiques et des émissions de CO₂ réduites ;

- l'investissement dans des infrastructures préservant l'environnement et l'adoption par les collaborateurs de pratiques et de comportements respectueux de l'environnement :

Sur son site industriel de Bordeaux-Cestas, dont il est entièrement propriétaire, le Groupe a investi dans des infrastructures favorisant les économies d'énergie en matière de chauffage et d'éclairage. Il a aussi investi de façon importante dans des programmes de dématérialisation des documents et de virtualisation des serveurs informatiques qui permettent des gains importants dans la consommation de papier ou d'énergie. Le Groupe s'est enfin doté de systèmes de visioconférences performants et sophistiqués, dont le siège et la quasi-totalité des filiales à travers le monde sont équipés, qui permettent la réalisation de réunions à distance avec une qualité et un confort (image, son, interactivité et partage de documents) importants. Les collaborateurs du Groupe les utilisent de façon intensive et croissante, ce qui permet de limiter de manière significative les déplacements (essentiellement en avion compte tenu de l'implantation mondiale des équipes) et donc les émissions de gaz à effet de serre.

Le Groupe n'a aucune provision ni garantie pour risques en matière d'environnement dans ses comptes. Il n'a jamais versé d'indemnité en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement et n'a pas connaissance d'une violation par la société mère ou l'une quelconque de ses filiales étrangères des règles locales relatives au respect de l'environnement.

Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement

Le Groupe sensibilise ses salariés aux enjeux environnementaux et les invite à adopter des comportements responsables en la matière. Ainsi, le centre mondial de formation interne, *Lectra Academy*, comporte depuis peu un module spécifique sur l'environnement, intégré dans la formation dispensée à tous les nouveaux collaborateurs du Groupe.

Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Les activités du Groupe, par leur nature même, présentent peu de risques de pollution de l'environnement.

– Pollution de l'air – oxydes d'azote ou oxydes de soufre
Le Groupe ne produit pas d'émissions autres que celles des véhicules qu'il utilise. En outre, la réduction du poids et du volume des équipements de CFAO qu'il conçoit et fabrique ainsi que l'amélioration constante des actions logistiques (groupement d'expéditions...) permettent de réduire les émissions induites par les transports.

– Pollution de l'eau

Les seuls rejets inhérents à l'activité du Groupe sont les eaux sanitaires des différents sites. Les produits fabriqués par la société n'utilisent et ne rejettent pas d'eau.

– Pollution des sols

L'activité du Groupe ne produit pas de rejet de nature à polluer les sols.

Il convient de mentionner, toutefois, qu'un procédé de collage dans la fabrication des équipements de CFAO pourrait présenter un risque d'émission de composés organiques volatils (COV). Ce risque est toutefois totalement maîtrisé par l'utilisation de cabines de protection dédiées qui disposent d'une aération adéquate.

En outre, les équipements de CFAO fabriqués présentent de très faibles risques de pollution pendant leur période d'utilisation par les clients (bien qu'ils ne soient pas soumis à son respect impératif, ils sont tous conformes à la norme ROHS) et, en fin de vie, le Groupe a mis en place, en partenariat avec un prestataire européen, un dispositif de collecte conforme à la directive européenne WEE.

Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Au 31 décembre 2012, comme au 31 décembre 2011, le Groupe n'a pas constitué de provisions ou garanties pour risques en matière d'environnement.

Pollution et gestion des déchets

Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

Comme exposé plus haut, les activités du Groupe, par leur nature même, présentant peu de risques de pollution de l'environnement, aucune mesure de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement, n'est spécifiquement mise en œuvre.

Mesures de gestion, de recyclage et de réduction des déchets

Sur le site de Bordeaux-Cestas, qui concentre à lui seul toutes ses activités de fabrication et l'essentiel de ses expéditions, le Groupe a confié à des prestataires spécialisés le recyclage de la totalité de ses déchets de bois, métaux, cartons et papiers. Il existe également un système étendu de caisses-navettes en métal pour transporter les pièces livrées par certains fournisseurs et ainsi réduire la consommation d'emballages perdus. Les autres sites et filiales du Groupe, dont la production de déchets reste très limitée, ont été encouragés à mettre en œuvre des mesures de tri sélectif et de recyclage des déchets. À titre d'illustration, la filiale italienne a mis en place, en 2012, un système interne de tri sélectif dès que les services municipaux de gestion des déchets ont proposé ce type de collecte.

Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité

À la connaissance de la société, aucune des entités du Groupe n'émet de pollution sonore pour ses collaborateurs ou pour le voisinage, y compris le site industriel de Bordeaux-Cestas. Parallèlement, des travaux sont régulièrement menés par les équipes de R&D pour diminuer les émissions sonores de ses équipements de CFAO. Les niveaux sonores mesurés sont inférieurs à 75 dB, se situent en deçà des normes françaises et européennes, et ne nécessitent donc pas d'équipements de protection individuelle.

Utilisation durable des ressources

Dans le domaine de la consommation des ressources naturelles et énergétiques, la société prend régulièrement des mesures de réduction des consommations. Elle a également mis en place, avec des prestataires spécialisés, une gestion globale de ses déchets basée sur le tri sélectif et privilégiant leur valorisation.

Consommation d'eau, approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

La consommation de ressources en eau, matières premières et énergie reste limitée à un usage à des fins sanitaires, de nettoyage, d'éclairage et de chauffage au sein de ses bâtiments, et aucune atteinte à l'air, aux sols ou aux équilibres biologiques n'a été identifiée. L'essentiel des consommations d'eau du Groupe provient des réseaux municipaux. Toutefois, pour les espaces verts du site de Bordeaux-Cestas, qui s'étend sur 11,4 hectares, la société puise l'eau d'arrosage dans le milieu naturel. Le niveau de la nappe phréatique est régulièrement mesuré depuis plusieurs années et reste parfaitement stable. La société ainsi que ses quatre principales filiales (Périmètre Grenelle II) ont consommé 6 223 m³ d'eau en 2012.

Consommation de matières premières, mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

Compte tenu de la spécificité de l'organisation du Groupe, les seules consommations significatives de matières premières sont celles du site industriel.

Outre les consommations, le tableau ci-dessous met en lumière la proportion des matières premières recyclées dans la consommation totale :

Matières	Consommations 2012 (tonnes)	% issu de matières recyclées
Acier	1 128	50%
Aluminium	191	50%
Autres métaux	161	50%
Plastiques	456	20%
Bois	180	5%
Carton	1 128,1	100%

Parmi les mesures adoptées par le Groupe afin d'optimiser l'utilisation des matières premières, la politique d'éco-conception des équipements de CFAO reste la plus efficace.

Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique, recours aux énergies renouvelables

La société prend régulièrement des mesures de réduction des consommations des ressources énergétiques (éclairages de type « électronique », pompes à chaleur réversibles pour le chauffage et le rafraîchissement des locaux...).

En 2012, la société mère et ses quatre principales filiales (Périmètre Grenelle II) ont consommé 6 098 916 kWh d'électricité et 340 230 kWh de gaz naturel.

Ces consommations représentent, pour l'essentiel, l'énergie dépensée pour l'éclairage, le chauffage et la ventilation des locaux et correspondent à des niveaux de consommation standard en la matière.

Parmi les mesures prises pour améliorer son efficacité énergétique, le Groupe utilise des serveurs informatiques à faible consommation d'énergie (processeurs *Low Voltage*) et investit de manière importante dans leur virtualisation. Il procède également à la mise en place progressive, en France, de systèmes de gestion technique centralisée de ses installations de chauffage et de climatisation afin d'en optimiser la consommation et les plages d'utilisation.

Utilisation des sols

La société n'utilise pas les sols de manière extensive, hors l'emprise de ses bâtiments.

Changement climatique

Rejets de gaz à effet de serre

Lectra a, pour la première fois, établi un rapport d'émission de gaz à effet de serre au titre de l'année 2011, conforme à la loi Grenelle II. Ce rapport, mis en ligne sur le site de la société le 21 décembre 2012, fait état d'une consommation par la société mère, Lectra SA, pour laquelle ce rapport est obligatoire, de 611 tonnes équivalent CO₂.

Par ailleurs, le Groupe continue d'investir de façon constante dans ses systèmes de diagnostic à distance (faisant partie de l'offre de *smart services*) qui permettent de maintenir la performance et de garantir un très haut niveau de disponibilité des logiciels et des équipements de CFAO installés chez les clients, tout en réduisant de façon significative les transports de personnes, de matériels, et les émissions de gaz à effet de serre qui en découlent.

Ces systèmes ont permis, en 2012, de résoudre à distance 98% des appels clients reçus par les *Call Centers* du Groupe concernant des logiciels. Le taux de résolution des appels concernant les équipements de CFAO, sans déplacement d'un technicien, s'est quant à lui élevé à 62%. L'augmentation de ce pourcentage, qui était de 50% en 2007, s'est traduite par une diminution significative du nombre d'interventions chez les clients : en cinq ans, le Groupe estime qu'environ 47 000 déplacements ont ainsi été évités, représentant environ 800 000 litres de carburant et 2 100 tonnes d'émissions de CO₂.

L'installation de salles de visioconférences sur les sites de la société en France et dans les filiales du Groupe, qui ont représenté un investissement important, participent également de façon sensible à la réduction des déplacements et de l'empreinte environnementale du Groupe.

Adaptation aux conséquences du changement climatique

L'activité du Groupe est très peu concernée par les conséquences du changement climatique. Lectra n'est pas un émetteur significatif de gaz à effet de serre et ne participe pas au système européen d'échanges de quotas de CO₂.

Protection de la biodiversité

Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité

Le Groupe considère ne pas avoir d'impact sur la biodiversité et à ce titre ne développe pas de mesures particulières pour la préserver ou la développer. De façon synthétique, le tableau suivant résume les chiffres clés de son impact environnemental au titre de l'année 2012 (2011 pour les gaz à effet de serre, pour la France seulement).

Énergie	Consommation de gaz	340 230 kWh
	Consommation électricité	6 098 916 kWh
Eau	Quantité d'eau consommée	5 802 m ³
Matières premières ⁽¹⁾	Bois	242
	Métaux	32
	Plastique	3
	Carton	42
Gaz à effet de serre	Émissions « périmètre 1 et 2 » (inclus gaz de Kyoto) en tonne équivalent CO ₂ (France : chiffre pour 2011)	611

(1) En tonnes.

6.3. Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable

Impact territorial, économique et social de l'activité de la société, en matière d'emploi et de développement régional, et sur les populations riveraines ou locales

Compte tenu des spécificités de son organisation, ses filiales étant de trop faible dimension, cette information n'est pertinente que pour la société mère, Lectra SA, et est traitée au chapitre 7.

Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société

La loi Grenelle II exige des informations sur les relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines.

Relations avec les établissements d'enseignement : un engagement fort de Lectra envers le monde de l'éducation

Le Groupe a fait le choix de focaliser son engagement sur le monde de l'éducation, et plus particulièrement la formation des professionnels de demain.

Lectra considère qu'en tant que leader mondial, l'une de ses responsabilités est de contribuer activement au développement et à la préparation à la vie professionnelle des étudiants, notamment dans le secteur des industries de la mode. Depuis de nombreuses années, la société et ses filiales ont ainsi développé des partenariats avec plus de 850 établissements d'enseignement basés dans 60 pays.

Ces partenaires sont principalement :

- des écoles et universités spécialisées dans la mode ;
- des écoles d'ingénieurs, notamment dans le textile et l'informatique ;
- des fédérations professionnelles de la mode.

Depuis 2007, la société a intensifié son action et sa présence dans le monde de l'éducation. Sa politique de partenariats est couronnée de succès et renforce le soutien du Groupe aux professionnels de demain en accompagnant les étudiants tout au long de leurs études. Trois niveaux de partenariat permettent d'individualiser et d'adapter le contenu et les engagements aux spécificités de chaque institution (nature des cours dispensés et parcours des étudiants). Lectra offre aux étudiants l'accès à ses dernières technologies ainsi que toute son expertise pour aider les professeurs à les intégrer dans leurs programmes. Tous les partenariats s'inscrivent dans une démarche conjointe et personnalisée, dans le cadre d'un engagement réciproque à long terme entre l'institution et Lectra. 32 partenariats « Privilège » (niveau le plus complet) ont été signés avec des écoles et des universités prestigieuses

en Allemagne, Brésil, Canada, Chine, États-Unis, France, Inde, Italie, Pays-Bas, Pologne, au Royaume-Uni et en Suisse. Ils offrent notamment aux étudiants la possibilité d'acquérir une connaissance pratique des innovations technologiques et du monde de l'entreprise en les faisant bénéficier, lors de séminaires, de l'expérience des meilleurs experts du Groupe. Lectra apporte également à leurs projets de fin d'études un support et une vitrine exceptionnels, notamment grâce à son réseau international et à son site Internet, où un espace leur est dédié. Enfin, Lectra propose des stages et recrute activement des jeunes diplômés de ces institutions. Pour la cinquième année consécutive, après Shanghai en 2010 et Bordeaux en 2011, Lectra a réuni à Londres ses partenaires « Privilège » à l'occasion de son congrès annuel, organisé en novembre 2012, et a accueilli 55 professeurs, responsables de départements et directeurs de 26 écoles et universités de mode.

Ces partenariats se traduisent par des investissements particulièrement importants réalisés par le Groupe, correspondant à la valeur des plus de 60 000 licences de logiciels actives, dont l'utilisation est concédée gratuitement aux professeurs et aux étudiants. Parallèlement, le Groupe collabore avec les plus grandes fédérations professionnelles dans le monde, telle la Fédération française de la couture, du prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode. Il travaille étroitement avec tous les acteurs du secteur pour anticiper au mieux les mutations de l'industrie, et les aider à conserver une compétitivité élevée dans un environnement soumis aux aléas d'une économie mondiale complexe et aux nouveaux enjeux de l'économie de l'après-crise. Par ailleurs, Lectra s'est engagée, en tant que partenaire fondateur, auprès de l'Institut pour l'innovation et la compétitivité, créé en 2011 par l'ESCP Europe et la Fondation Europe +. Véritable *think tank*, il a pour mission de promouvoir une vision élargie de l'innovation et de constituer un carrefour de réflexion favorisant les échanges avec les pouvoirs publics en matière d'innovation, aux niveaux français et européen. Compte tenu de ses activités, le Groupe n'entretient pas de relations spécifiques avec des associations d'insertion, des associations de défense de l'environnement, des associations de consommateurs ou avec les populations riveraines.

Sous-traitance et fournisseurs

Le Groupe sous-traite la production de sous-ensembles des équipements de CFAO qu'il produit auprès d'un réseau d'entreprises françaises, régionales ou nationales, et étrangères, essentiellement localisées dans les pays de l'Union européenne. Ces sous-ensembles sont ensuite assemblés et testés sur le site industriel de Bordeaux-Cestas.

Les autres prestations confiées à des sous-traitants restent notamment limitées à l'entretien des locaux et des espaces verts et à des prestations de gardiennage, de restauration du personnel, d'emballage et de transport des matériels expédiés dans le monde entier.

La société a initié depuis de nombreuses années une politique d'achats responsables qui se traduit notamment par la promotion de la sous-traitance locale, la réduction du nombre de fournisseurs, la rationalisation de la logistique afin de minimiser les transports et les emballages, l'emploi de produits recyclables, la promotion des actions de recyclage, la mise en place d'une charte des achats responsables entre la société, ses fournisseurs et sous-traitants, l'ajout de spécifications sociales et environnementales dans les cahiers des charges, les appels d'offres et les critères de sélection des offres, et par la mise en place de contrats rappelant ses exigences sociales et environnementales. Les processus d'achats mis en œuvre visent à garantir un juste équilibre entre compétitivité, qualité de ses approvisionnements et pérennité de sa sous-traitance et de ses fournisseurs. Le Groupe incite ses sous-traitants et fournisseurs à la mise en place de politiques contribuant à la préservation des ressources naturelles, à la réduction et à l'élimination de leurs déchets au moyen de solutions respectueuses de l'environnement.

Loyauté des pratiques

Actions engagées pour prévenir la corruption

Le Groupe est respectueux des lois et veille scrupuleusement à inscrire son action dans le respect le plus absolu de l'éthique des affaires et la plus grande intégrité. À ce titre, il requiert de ses collaborateurs, ses partenaires industriels ou commerciaux (fournisseurs, agents, distributeurs...) et ses clients un respect absolu de la réglementation à laquelle ils sont soumis et

attend de leur part qu'ils adoptent en permanence un comportement éthique irréprochable.

S'agissant en particulier des partenaires commerciaux qui interviennent ponctuellement dans la conclusion de commandes, cette exigence est formulée dans les engagements contractuels que ces derniers souscrivent envers Lectra, parmi lesquels figure la garantie de comportements éthiques ou que la rémunération qui leur est versée par Lectra ne serve en aucun cas à la poursuite de buts illicites, notamment la violation de lois anti-corruption.

À l'égard de ses équipes commerciales, le Groupe a mis en place depuis de nombreuses années une procédure stricte de gouvernance, d'encadrement et de contrôle de la négociation et de la signature des contrats qu'elles négocient, partout dans le monde, avec ses clients. Cette procédure fait l'objet d'un suivi et d'un contrôle régulier par les services du Groupe en charge de leur application, et est actualisée de façon régulière.

Parallèlement, des règles de contrôle interne en matière d'engagement et de contrôle des dépenses contribuent à prévenir d'éventuelles tentatives de détournement des paiements et autres démarches de corruption.

Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Le Groupe n'est pas concerné par ce sujet.

Actions engagées en faveur des droits de l'homme

L'ensemble du Groupe veille à inscrire son action dans le respect le plus absolu des principes fondamentaux des droits de l'homme, mais ne participe pas à des organisations nationales ou internationales spécifiquement impliquées dans leur défense.

7. SOCIÉTÉ MÈRE LECTRA SA

Comptes de la société mère

Les états financiers de la société mère, Lectra SA, font partie intégrante du présent rapport.

Les règles et méthodes comptables sont identiques à celles suivies au cours de l'exercice précédent.

Les comptes de la société mère font ressortir :

– un chiffre d'affaires de € 132,3 millions (€ 144,7 millions en 2011) ;

- un résultat opérationnel de € 4,4 millions (€ 12,7 millions en 2011) ;
- un résultat courant avant impôts de € 7,6 millions (€ 18,5 millions en 2011) ;
- un bénéfice net de € 12,8 millions (€ 22,4 millions en 2011).

Au 31 décembre 2012, les capitaux propres (avant affectation du résultat) s'élèvent à € 66,0 millions (€ 59,6 millions au 31 décembre 2011).

En application de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, il convient d'indiquer que le montant global des dépenses et charges non déductibles fiscalement, visées à l'article 39-4 dudit Code, est de € 94 520 (la totalité de ce montant correspond à la part non déductible de l'impôt des loyers des véhicules de fonction) et l'impôt correspondant supporté par la société est de € 31 568. Le tableau récapitulatif des résultats des cinq derniers exercices de Lectra SA (article R. 225-102 du Code de commerce) est joint au présent rapport.

Informations sur les délais de paiement

En application des dispositions de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce introduit par la loi n° 2008-776 sur la modernisation de l'économie et de son décret d'application, les sociétés doivent, à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2009, publier des informations sur les délais de paiement de leurs fournisseurs.

Le tableau ci-dessous donne le détail du montant des dettes fournisseurs aux 31 décembre 2012 et 2011 par échéances (en milliers d'euros, TTC) :

Echéances	2012	2011
Inférieures ou égales à 30 jours	14 098	13 986
Comprises entre 30 jours et 60 jours	3 724	4 399
Supérieures à 60 jours ⁽¹⁾	1 357	1 507

(1) Les dettes dont les échéances sont supérieures à soixante jours concernent uniquement des fournisseurs étrangers et les filiales étrangères de la société.

Informations sur l'actionariat salarié de la société mère

À la clôture de l'exercice, la société avait connaissance de la détention par les salariés de Lectra SA et par le personnel des entreprises qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, dans le cadre

du plan d'épargne d'entreprise prévu par les articles L. 443-1 à L. 443-9 du Code du travail, et par les salariés et anciens salariés dans le cadre des fonds communs de placement d'entreprise, de 132 244 actions de la société, soit 0,46 % du capital.

L'article L. 225-129-6 alinéa 2 du Code de commerce disposait que tous les trois ans l'Assemblée Générale des actionnaires devait se prononcer sur un projet de résolution tendant à réaliser une augmentation de capital réservée aux salariés dans les conditions prévues par le Code du travail si, au vu du rapport présenté à l'Assemblée Générale par le Conseil d'Administration en application de l'article L. 225-102, les actions détenues par le personnel de la société et des sociétés qui lui sont liées, au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, représentent moins de 3% du capital social. Le Conseil d'Administration a exposé dans ses rapports aux précédentes Assemblées Générales Extraordinaires, notamment celle du 27 avril 2012 qui a eu à se prononcer sur le sujet, les raisons pour lesquelles il n'est pas favorable à des augmentations de capital réservées aux salariés, et a été suivi dans sa recommandation par les actionnaires qui ont voté contre la résolution correspondante lors de chaque Assemblée.

La loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives a porté le délai ci-dessus de trois à cinq ans dans l'hypothèse où la société s'est déjà prononcée sur un tel projet depuis moins de trois ans. En conséquence, la société devra se prononcer de nouveau sur un tel projet lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Informations sociales, environnementales et sociétales spécifiques à la société mère Lectra SA

En complément des informations sociales, environnementales et sociétales figurant au chapitre 6, certains aspects spécifiques à la société mère Lectra SA sont décrits ci-dessous.

Effectifs

La politique du Groupe en matière de ressources humaines est décrite au chapitre 6, auquel il convient de se référer.

En 2012, les effectifs de la société mère Lectra SA sont stables par rapport à 2011, après l'augmentation de 4 % constatée en 2011 par rapport à 2010.

Au 31 décembre 2012, l'effectif total sous contrat de travail avec la société est de 678 personnes (674 au 31 décembre 2011). Il est réparti sur quatre établissements :

- Paris, siège social et division France : 105 personnes ;
- Bordeaux-Cestas (Gironde), site industriel de la société : 546 personnes ;
- Cholet (Maine-et-Loire) : 9 personnes ;
- Lyon (Rhône) : 12 personnes.

Six personnes sont expatriées ou détachées à l'étranger. 659 personnes sont sous contrat à durée indéterminée (97 % de l'effectif total) et 19 personnes sous contrat à durée déterminée.

Il n'y a pas eu de plan de réduction des effectifs. La société mène, à l'occasion de chaque départ, une réflexion systématique pour saisir toutes les opportunités d'optimisation de son organisation.

54 personnes ont quitté la société en 2012 (48 en 2011), dont 19 à la fin de leur contrat à durée déterminée et 2 au cours de leur période d'essai. La société a procédé à 6 licenciements pour motif personnel. 11 départs ont eu lieu dans le cadre de ruptures conventionnelles du contrat de travail et 13 démissions ont été enregistrées. Parallèlement, 58 personnes ont été recrutées (76 en 2011), dont 40 sous contrat à durée indéterminée et 18 sous contrat à durée déterminée.

Politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale

En ce qui concerne la société mère, et conformément aux nouvelles dispositions de l'article L. 225-37-1 du Code de commerce qui dispose que le Conseil d'Administration doit désormais délibérer annuellement sur la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale, le Conseil d'Administration, dans sa réunion du 26 juillet 2012, a pris acte du rapport sur la situation comparée pour l'année 2011 et de l'avis négatif rendu par le Comité d'Entreprise qui lui ont été présentés.

Ce rapport, comme le précédent, met en évidence l'absence de discrimination entre les hommes et les femmes. Il souligne notamment que les femmes ont représenté, en 2011 (comme en 2010) 35 % de l'effectif de la société mère. Elles sont représentées

dans l'ensemble des directions de l'entreprise mais de façon contrastée selon les équipes. Ainsi les hommes sont majoritairement représentés dans les équipes techniques et technologiques, et les femmes majoritaires dans les équipes marketing, administrative, financière et de ressources humaines. Ce rapport fait également apparaître que les femmes ont représenté 48 % des recrutements réalisés en 2011 (65 % en 2010). Les rémunérations des femmes et des hommes y apparaissent équitables. Le rapport mentionne également un accès privilégié des femmes au temps partiel (18 % contre 0,2 % pour les hommes) accompagné de mesures spécifiques.

La proportion des femmes dans l'effectif de la société mère est inchangée en 2012, à 35 % ; elle a représenté 37 % des recrutements.

Enfin, les nouvelles dispositions du Code du travail prévoient que les entreprises doivent désormais conclure un accord ou un plan d'actions destiné à assurer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes fondé sur des critères clairs, précis et opérationnels, déterminant les objectifs de progression prévus pour l'année à venir, la définition qualitative et quantitative des actions permettant de les atteindre et l'évaluation de leur coût. Les discussions engagées avec les organisations syndicales s'étant conclues par leur refus de signer le texte d'accord proposé et par un avis négatif du Comité d'Entreprise, le plan proposé par l'entreprise est entré en vigueur conformément aux dispositions légales.

Temps de travail et absentéisme

L'accord d'aménagement du temps de travail en cours, basé sur 35 heures en moyenne par semaine, a été mis en place le 1^{er} avril 2004. Il a succédé à l'accord d'aménagement et de réduction du temps de travail signé en 1997 et prolongé en mars 2000, qui avait pris fin le 31 mars 2004.

Au 31 décembre 2012, sur l'effectif total de 678 personnes, 242 sont soumises à un horaire de 35 heures hebdomadaires, 12 à une convention annuelle de forfait en heures (1 767 heures), 398 cadres à une convention de forfait-jours (218 jours travaillés par an) et 26 cadres dirigeants ou expatriés dans les filiales du Groupe à une convention de forfait tous horaires. 50 personnes bénéficient d'un contrat de travail à temps partiel à la suite de demandes individuelles

d'aménagement de la durée contractuelle de travail, notamment dans le cadre d'un congé parental. Le niveau d'activité de 2012 se traduit par une baisse du recours aux heures supplémentaires, dont le nombre total est en retrait de plus de 30 %, passant de 1 089 en 2011 à 704 heures en 2012. Les heures supplémentaires représentent une masse salariale négligeable. Le taux d'absentéisme a été en moyenne de 3,9 %. Sa légère baisse par rapport à 2011 (4,1 %) s'explique principalement par les congés pour maternité, maladie et accident de trajet.

Rémunérations – Intéressement – Participation

Les rémunérations versées en 2012 se sont élevées à € 30,6 millions (base brute soumise à cotisations sociales), en augmentation de 2,1 % par rapport à 2011. La partie fixe des rémunérations de l'ensemble des personnes présentes du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2012 a globalement progressé de 3,2 % entre 2011 et 2012. Par ailleurs, les primes d'ancienneté du personnel non-cadre ont fait l'objet d'une revalorisation, conformément au dispositif conventionnel du secteur de la métallurgie.

Les charges patronales se sont élevées à € 14,0 millions, en augmentation de 4,5 % par rapport à 2011.

Depuis 1984, la société a mis en place une politique d'intéressement des salariés de la société mère aux résultats du Groupe.

Un nouvel accord d'intéressement a été signé avec les partenaires sociaux le 30 juin 2011 pour la période triennale 2011-2013, prévoyant désormais le versement d'une prime calculée en fonction des mêmes critères de performance que ceux définis par le Conseil d'Administration pour les dirigeants mandataires sociaux et l'équipe de management du Groupe (cf. chapitre 10 ci-après).

Par ailleurs, la loi n° 201-894 du 28 juillet 2011 de financement rectificatif de la Sécurité sociale pour 2011 a créé une obligation pour les sociétés qui distribuent un dividende en augmentation par rapport à la moyenne des dividendes versés au titre des deux exercices précédents – ce qui a été le cas de Lectra avec la reprise de la distribution de dividende en 2011 (au titre de l'exercice 2010) en 2012 (au titre de l'exercice 2011) – de verser aux salariés de la seule société mère française une prime de partage des profits.

Compte tenu des résultats du Groupe de 2012, le montant cumulé de la prime d'intéressement et de la prime de partage des profits s'élève à € 1,6 million, soit 5 % de la masse salariale. Un acompte de € 0,6 million a été versé en novembre 2012, le solde sera payé au premier semestre 2013. Il n'y a pas de participation au titre de l'exercice.

Au titre de l'exercice 2011, le montant cumulé de la prime d'intéressement et de la prime de partage des profits avait été de € 1,3 million (dont € 0,1 million pour la prime de partage des profits) et la participation de € 0,4 million, soit globalement 6 % de la masse salariale.

Les bénéficiaires de l'intéressement et de la participation ont la faculté d'investir les sommes reçues dans un plan d'épargne entreprise constitué de cinq fonds communs de placement, dont l'un (Lectra Investissement) est entièrement investi en actions Lectra ; les quatre autres sont des fonds multi-entreprises (dont un fonds « solidaire ») présentant des profils de risque différents.

Délégués du personnel et comités

Seul le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) a été renouvelé en 2012 pour une durée de deux ans, les élections des membres du Comité d'Entreprise et des délégués du personnel ayant eu lieu en 2011 pour une durée de quatre ans conformément à la législation en vigueur.

17 réunions du Comité d'Entreprise et 11 réunions des délégués du personnel ont été tenues en 2012.

La société a versé au Comité d'Entreprise 0,2 % de sa masse salariale pour ses frais de fonctionnement et 1,1 % au titre des œuvres sociales, soit au total € 0,4 million. La Négociation Annuelle Obligatoire (NAO), régulièrement engagée avec les organisations syndicales, s'est traduite par la signature d'un accord salarial le 17 février 2012 ainsi que d'un accord relatif à l'aménagement du temps de travail.

Trois autres accords ont été conclus en 2012, notamment un accord sur l'emploi des collaborateurs en situation de handicap et un avenant à l'accord triennal d'intéressement.

L'ensemble des collaborateurs bénéficie par ailleurs d'un accord instituant un régime complémentaire de prise en charge des frais de santé et de prévoyance.

Le CHSCT s'est réuni à dix reprises, dont six réunions extraordinaires.

La société satisfait à ses obligations légales en matière d'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs au travers du document unique prévu à l'article R. 4121-1 du Code du travail. Elle satisfait également à ses obligations en matière d'emploi de travailleurs handicapés, par l'emploi de personnes reconnues handicapées par la Sécurité sociale ou la Commission Départementale des Travailleurs Handicapés ou par des contrats de sous-traitance avec des Établissements et Services d'Aide par le Travail, et le versement de la contribution à l'Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées. Par ailleurs, la société veille à mettre en place les moyens nécessaires à l'adaptation des conditions de travail au handicap.

Formation des équipes

548 personnes, soit 83 % de l'effectif de la société mère, ont bénéficié d'actions de formation (566 et 88 % en 2011). La société a consacré en 2012, comme en 2011, € 1,3 million à la formation de son personnel, soit 3,0 % de sa masse salariale. Des financements complémentaires octroyés par l'organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) ont permis de mettre en œuvre des formations complémentaires pour porter l'investissement total à € 1,4 million, soit 3,2 % de la masse salariale (€ 1,5 million et 3,7 % en 2011). Parallèlement, la société soutient l'acquisition de compétences en favorisant les candidatures à des parcours de professionnalisation. En 2012, la multiplication des formations exercées dans le cadre du plan de formation et assurées en interne par *Lectra Academy* a entraîné une légère diminution des demandes au titre du droit individuel à la formation (DIF), qui ont concerné 19 personnes, contre 24 en 2011. Aucune personne n'a bénéficié d'un congé individuel de formation (CIF) en 2012, contre trois en 2011.

Sous-traitance de la production des équipements de CFAO

Ce sujet est traité au chapitre 6.

Impact territorial en matière d'emploi et de développement régional

Du fait de ses effectifs et de son activité, le site industriel de Bordeaux-Cestas est le seul pouvant avoir un impact territorial en matière d'emploi et de développement régional.

Il regroupe, sur 11,4 hectares et 29 400 m² de bâtiments, 546 personnes : équipes de R&D, de production et logistique, le principal *Call Center* international, le campus technologique dédié aux clients, le centre de formation intégré *Lectra Academy*, ainsi que les équipes administratives et comptables de la société mère. Ces activités entraînent de nombreuses contributions de développement local. Le campus technologique a accueilli, en 2012, plus de 300 entreprises clientes, soit 650 visiteurs, du monde entier, et *Lectra Academy* a organisé plus de 3 900 jours de formation, engendrant près de 2 400 nuits d'hôtel à proximité directe du site. Les activités de production ont conduit à des partenariats avec plus de 200 fournisseurs et sous-traitants de la région.

Relations de la société et de ses filiales étrangères avec les établissements d'enseignement – Prise en compte de l'impact de leur activité sur le développement régional et local

Ce sujet est traité au chapitre 6.

8. PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT

Compte tenu des excellents résultats de 2010, la société, suivant la recommandation du Conseil d'Administration, avait repris en 2011 sa politique de rémunération des actionnaires et distribué un dividende de € 0,18 par action au titre de l'exercice 2010, porté à € 0,22 par action pour l'exercice 2011.

Confirmant sa confiance dans les perspectives d'avenir de la société, et malgré le contexte macroéconomique qui reste difficile, le Conseil d'Administration vous propose de maintenir un dividende de € 0,22 par action au titre de l'exercice 2012. Le dividende total représente un taux de distribution de 47 % du résultat net 2012 et un rendement de 4,65 % sur la base du cours de clôture de l'action au 31 décembre 2012.

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale, la mise en paiement du dividende aura lieu le 10 mai 2013.

Conformément aux dispositions du premier alinéa de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'intégralité des dividendes distribués est éligible à l'abattement de 40% mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts pour les actionnaires personnes physiques ayant leur résidence fiscale en France et pouvant bénéficier de cet abattement.

En conséquence, votre Conseil d'Administration vous propose d'affecter comme suit le résultat de l'exercice 2012 :

Bénéfice de l'exercice	€ 12 803 585
Report à nouveau avant affectation	€ 18 998 524
Affectation à la réserve légale	€ 640 179
Bénéfice distribuable	€ 31 161 930
Distribution d'un dividende de € 0,22 par action ⁽¹⁾	€ 6 369 633
Affectation du solde du bénéfice de l'exercice au report à nouveau ⁽¹⁾	€ 5 793 773
Report à nouveau après affectation	€ 24 792 297

(1) Calculé sur la base des 28 952 876 actions qui auraient été rémunérées sur les 29 010 166 actions composant le capital social au 28 février 2013, après déduction des 57 290 actions détenues en propre à cette date (les actions détenues en propre n'ayant pas droit à percevoir de dividende). Le montant effectivement versé au titre du dividende et celui qui sera affecté au report à nouveau tiendront compte du nombre d'actions détenues en propre par la société à la date de la mise en paiement du dividende.

Les dividendes distribués au titre des trois exercices précédant l'exercice écoulé ont été les suivants :

Exercices	2011	2010	2009
Dividende par action ⁽¹⁾	€ 0,22	€ 0,18	-
Nombre d'actions rémunérées ⁽²⁾	28 773 460	28 688 149	-
Dividende global versé ⁽²⁾	€ 6 330 161	€ 5 163 867	-

(1) Avant abattement et prélèvement fiscaux et sociaux.

(2) Compte tenu des actions détenues en propre à la date du paiement du dividende.

À toutes fins utiles, il est précisé qu'aux termes du contrat de prêt à moyen terme de € 48 millions en financement de l'OPRA, la société s'est engagée à proposer chaque année à l'Assemblée Générale Ordinaire

statuant sur les comptes de l'exercice précédent de limiter la distribution de dividendes à 50% du résultat net consolidé de l'exercice (si moins de 50% du résultat net consolidé de l'exercice d'une année a été distribué, la différence par rapport à 50% pourra être distribuée au titre d'années ultérieures). Cette clause deviendra caduque le 31 décembre 2013 après le remboursement de la dernière échéance du prêt.

9. CAPITAL SOCIAL – ACTIONNARIAT – BOURSE

Évolution du capital

Conformément à la première résolution adoptée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 avril 2012, la valeur nominale des actions composant le capital social a été augmentée pour la porter de € 0,97 à € 1,00. En conséquence, au 31 décembre 2012, le capital social est de € 28 948 315 divisé en 28 948 315 actions d'une valeur nominale de € 1,00 (il était de € 28 036 501,70 divisé en 28 903 610 actions d'une valeur nominale de € 0,97 au 31 décembre 2011).

Depuis le 1^{er} janvier 2012, il a été augmenté de 44 705 actions du fait de la levée d'options de souscription d'actions (soit une augmentation de € 0,2 million du capital social et des primes d'émission). Le 17 février 2012, la société Schroder Investment Management Ltd (Royaume-Uni), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 5% du capital, puis celui de 5% des droits de vote de la société le 21 février, et détenir à cette date 5,12% du capital et 5,04% des droits de vote. Le 5 décembre 2012, la Financière de l'Échiquier, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 10% du capital et des droits de vote de la société le 3 décembre et celui du capital le 4 décembre, et détenir à cette date 9,90% du capital et 9,75% des droits de vote.

Depuis la clôture de l'exercice 2012, la société a été informée que la société Delta Lloyd, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a franchi à la hausse le 7 janvier 2013, le seuil de 15% du capital de la société et détenait à cette date 15,08% du capital et 14,84% des droits de vote.

Aucun autre franchissement de seuil n'a été notifié à la société depuis le 1^{er} janvier 2012.

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

- André Harari et Daniel Harari détiennent de concert 38,3% du capital et 38% des droits de vote ;
- la société Delta Lloyd Asset Management NV (Pays-Bas) détient plus de 15% (et moins de 20%) du capital et plus de 10% (et moins de 15%) des droits de vote pour le compte de fonds dont elle assure la gestion ;
- la Financière de l'Échiquier et Schroder Investment Management Ltd (Royaume-Uni) détiennent chacune plus de 5% (et moins de 10%) du capital et des droits de vote, pour le compte de fonds dont elles assurent la gestion.

Actions détenues par la société

La société détenait, au 31 décembre 2012, 0,3% de ses propres actions dans le seul cadre du contrat de liquidité géré par Exane BNP Paribas. Les informations requises au titre de l'article L. 225-211 du Code de commerce concernant les opérations de rachat et de vente figurent au chapitre 13 ci-après.

Actions détenues par les salariés

À la clôture de l'exercice, la société avait connaissance de la détention par les salariés de Lectra SA et par le personnel des entreprises qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise prévu par les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, et par les salariés et anciens salariés dans le cadre des fonds communs de placement d'entreprise, de 132 244 actions de la société, soit 0,46% du capital.

Attribution d'options de souscription d'actions – Capital potentiel

Il est rappelé que l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 avril 2012 a autorisé l'ouverture d'un nouveau plan d'options de souscription d'actions, à concurrence d'un maximum de 1,5 million d'options donnant droit à autant d'actions d'une valeur nominale de € 1,00, selon les conditions décrites dans le rapport du Conseil d'Administration à ladite Assemblée et dans sa deuxième résolution, et mis fin de plein droit à l'autorisation qui avait été accordée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 avril 2010. Le prix d'exercice ne

peut être inférieur à la moyenne des premiers cours de l'action Lectra, cotés aux 20 séances de Bourse précédant le jour de l'attribution des options.

Plan d'options 2012

Le Conseil d'Administration du 4 septembre 2012 a attribué 197 319 options de souscription d'actions au prix d'exercice de € 6,25 par option à 82 bénéficiaires, au titre de la réalisation de leurs objectifs 2011, conformément à l'engagement qu'il avait pris lors de l'attribution des plans d'options 2011.

Il a par ailleurs attribué, au titre du plan d'options 2012, 778 800 options au prix d'exercice de € 6,25 par option, à 110 bénéficiaires. Sur ce total, 722 800 options, attribuées à 92 bénéficiaires au titre de la réalisation de leurs objectifs de performance 2012, correspondaient à un nombre maximum d'options fonction des performances 2012. Le nombre d'options définitif au 31 décembre 2012 du plan d'options 2012 a été déterminé en fonction du pourcentage réel d'atteinte de ces objectifs, après l'arrêté des comptes consolidés 2012 du Groupe, et ramené à 351 728 options et 106 bénéficiaires (420 672 options étant devenues caduques en raison de la non-réalisation des performances 2012, et 6 400 options en raison du départ des bénéficiaires). L'intégralité de ces options est au bénéfice de salariés du Groupe. Les deux seuls dirigeants mandataires sociaux, André Harari et Daniel Harari, ne sont bénéficiaires d'aucune option depuis 2000.

L'acquisition définitive des droits d'exercice des bénéficiaires est répartie sur quatre ans à compter du 1^{er} janvier 2012 et est fonction de la présence du bénéficiaire dans le Groupe à l'issue de chaque période annuelle (le bénéficiaire devant toujours être lié à la société ou à l'une de ses sociétés affiliées par un contrat de travail ou un mandat social). La période de blocage de quatre ans applicable aux résidents français a également été étendue depuis le plan d'options 2010 à l'ensemble des bénéficiaires de ces plans, qu'ils soient résidents fiscaux français ou non.

Les options ont une durée de validité de huit années à compter de leur date d'attribution.

Options en vigueur au 31 décembre 2012

44 705 options ont été exercées en 2012. 773 508 options sont devenues caduques (y compris 427 072 options attribuées en 2012), dont 74 133 options en raison du

départ des bénéficiaires, 278 703 options en raison de l'arrivée à échéance de plusieurs plans, et 420 672 options en raison de la non-réalisation des performances 2012.

Au 31 décembre 2012, 166 salariés sont bénéficiaires de 3 007 283 options et 14 anciens salariés détiennent toujours 31 942 options ; au total, 180 personnes sont bénéficiaires d'options (respectivement 157, 20 et 177 au 31 décembre 2011).

À cette même date, le nombre maximal d'actions susceptibles de composer le capital social, y compris les actions nouvelles pouvant être émises par exercice de droits en vigueur donnant vocation à la souscription d'actions nouvelles, est de 31 987 540 et se décompose comme suit :

- capital social : 28 948 315 actions ;
- options de souscription d'actions : 3 039 225 options.

Chaque option donne le droit de souscrire à une action nouvelle d'une valeur nominale de € 1,00 au prix d'exercice fixé par le Conseil d'Administration le jour de son attribution (le cas échéant ajusté du fait de l'OPRA réalisée en mai 2007). Si toutes les options en vigueur étaient exercées – que leur droit d'exercice soit définitivement acquis par leur bénéficiaire ou qu'il reste à acquérir – et quel que soit leur prix d'exercice par rapport au cours de Bourse du 31 décembre 2012, il en résulterait une augmentation totale du capital de € 3 039 225, assortie d'une prime d'émission totale de € 11 639 751. Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été ouvert par les filiales de la société mère. L'annexe aux comptes consolidés donne toutes les précisions utiles sur les modalités, les prix et les dates d'exercice de l'ensemble des options en vigueur au 31 décembre 2012.

Le rapport spécial du Conseil d'Administration, établi conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce résultant de la loi du 15 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques, fait l'objet d'un document séparé.

Inexistence de plan d'attribution gratuite d'actions

La société n'a procédé à aucune attribution gratuite d'actions, aucun plan n'ayant été soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale.

De ce fait, le Conseil d'Administration n'a pas établi de rapport spécial relatif aux opérations d'attribution

gratuite d'actions tel que visé à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

Évolution du cours de Bourse et des volumes d'échanges

Au 31 décembre 2012, le cours était de € 4,73, en hausse de 2,8% par rapport au 31 décembre 2011 (€ 4,60). Le cours a affiché en 2012 un plus bas de € 4,04 le 15 juin et un plus haut de € 5,42 le 10 février. Sur la même période, les indices CAC 40 et CAC Mid & Small ont progressé respectivement de 13,9% et 20,5%.

Selon les statistiques d'Euronext, le nombre d'actions échangées en 2012 (4,2 millions) a diminué de 33% et les capitaux échangés (€ 19,7 millions) de 45% par rapport à 2011.

L'action Lectra a été admise au Service de règlement différé (SRD « Long seulement ») le 24 février 2012.

10. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La société a engagé depuis une dizaine d'années une série de mesures importantes pour répondre aux exigences du gouvernement d'entreprise.

Droit de vote

Depuis la décision prise par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 mai 2001, les actions dont l'inscription sous la forme nominative ou l'acquisition a été postérieure au 15 mai 2001 ne bénéficient plus du droit de vote double qui existait jusqu'alors (sauf cas particuliers visés dans la résolution correspondante). André Harari et Daniel Harari, à leur initiative, ont procédé en 2001 à l'annulation des droits de vote double qui étaient attachés aux actions qu'ils détenaient à cette date.

De ce fait, au 31 décembre 2012, seules 411 430 actions (soit 1,4% du capital) bénéficiaient d'un droit de vote double.

Dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général

Le Conseil d'Administration a dissocié en 2002, comme le permettait la loi du 15 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques, les fonctions de Président du Conseil d'Administration de celles de Directeur Général.

Par ailleurs, la loi du 1^{er} août 2003 sur la sécurité financière a introduit deux changements : d'une part, le Président du Conseil d'Administration ne représente plus le Conseil ; d'autre part, il doit présenter à l'Assemblée Générale un rapport, joint au rapport de gestion du Conseil d'Administration, sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et sur le gouvernement d'entreprise. Dans ce contexte, et en application de la loi, le Conseil d'Administration détermine la stratégie et les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige ses travaux, dont il rend compte à l'Assemblée Générale des actionnaires, et veille au bon fonctionnement des organes de direction de la société. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société et représente la société dans ses rapports avec les tiers. Il peut être assisté d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux Délégués. Conformément à la résolution votée par les actionnaires, le Directeur Général doit être membre du Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration considère que cette organisation de la gestion et de l'administration de la société apporte un plus grand équilibre et une efficacité accrue dans le fonctionnement de ses organes. Elle est en effet mieux adaptée à sa taille, à sa structure mondiale et à son fonctionnement opérationnel, et de nature à lui permettre d'aller plus loin dans sa pratique du gouvernement d'entreprise. Cette organisation permet notamment au Directeur Général de consacrer tous ses efforts – dans le contexte macroéconomique particulièrement difficile depuis la crise économique et financière mondiale de 2008-2009 – à la poursuite de la transformation accélérée de l'entreprise face à ses nouveaux enjeux et à l'exécution des objectifs et du plan d'actions à court terme du Groupe, parallèlement à celle de son plan stratégique à moyen terme. Elle a démontré toute sa pertinence depuis le début de la crise et avec le fort rebond de ses résultats en 2010 puis en 2011 et le bon niveau des résultats en 2012. Les mandats d'administrateur d'André Harari et de Daniel Harari ont été renouvelés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2012 pour une période de quatre ans (conformément à la réduction de la durée des mandats d'administrateurs de six à quatre ans

décidée par la même Assemblée), qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015. Le Conseil d'Administration du même jour a renouvelé André Harari dans ses fonctions de Président du Conseil d'Administration et Daniel Harari dans ses fonctions de Directeur Général. Il n'a pas désigné de Directeur Général Délégué. Daniel Harari préside le Comité Exécutif, composé de trois membres, avec Jérôme Viala, Directeur Financier, et Véronique Zoccoletto, Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information.

Composition du Conseil d'Administration

À la suite des décès de Messieurs Louis Faure et Hervé Debache en 2011, l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2012 a ratifié la cooptation d'Anne Binder et de Bernard Jourdan en qualité de nouveaux administrateurs indépendants, pour une période de quatre ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015. Compte tenu du renouvellement du Conseil d'Administration, les administrateurs ont consacré de nombreuses réunions du Comité Stratégique et du Comité des Rémunérations afin que les deux nouveaux administrateurs aient une connaissance approfondie de la société, de son organisation, de son fonctionnement et de son offre de produits et de services, ainsi qu'à l'examen du plan stratégique 2013-2015.

Critères d'indépendance des administrateurs

Les critères d'indépendance sont définis par le *Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées* publié par l'AFEP (Association française des entreprises privées) et le MEDEF (Mouvement des entreprises de France) en décembre 2008 et mis à jour en avril 2010 (ci-après désigné « Code AFEP-MEDEF »), auquel la société a adhéré. Anne Binder et Bernard Jourdan satisfont à tous les critères d'indépendance.

Comité d'Audit – Comité des Rémunérations – Comité Stratégique

En 2001, un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations ont été constitués au sein du Conseil d'Administration, et un Comité Stratégique en 2004.

Jusqu'au 31 décembre 2012, ces comités comprenaient trois administrateurs, dont deux sont indépendants au sens des règles du Code AFEP-MEDEF. Le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations étaient présidés par Bernard Jourdan et le Comité Stratégique par André Harari.

Des informations détaillées sur les fonctions et l'activité de ces différents comités figurent dans le rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et sur le gouvernement d'entreprise, joint au présent rapport.

Par anticipation sur les nouvelles dispositions légales qui entreront en vigueur le 31 août 2013, André Harari, Président du Conseil d'Administration, a mis fin à ses fonctions de membre du Comité d'Audit le 31 décembre 2012. Par cohérence, et afin de respecter les recommandations du Code AFEP-MEDEF, il a également mis fin à ses fonctions de membre du Comité des Rémunérations à cette même date.

Depuis le 1^{er} janvier 2013, le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations sont composés de deux administrateurs indépendants, Bernard Jourdan, Président, et Anne Binder. Le Comité Stratégique continue d'être composé de trois membres : André Harari, Président, Bernard Jourdan et Anne Binder.

Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

L'AFEP et le MEDEF ont rendu public, le 6 octobre 2008, un ensemble de recommandations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées, destinées à guider l'action de leurs comités des rémunérations (ces recommandations étant désormais consolidées dans le Code AFEP-MEDEF).

Ces recommandations visaient à :

- préciser les principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées ;
- prohiber le cumul entre l'exercice d'un mandat social et un contrat de travail ;
- limiter le montant des indemnités de départ, les « parachutes dorés », à deux ans de rémunération et mettre fin à l'attribution d'indemnités en cas de départ volontaire et en cas d'échec ;
- renforcer l'encadrement des régimes et limiter le montant des droits acquis chaque année au titre des retraites supplémentaires, dites « retraites chapeaux » ;

- subordonner les plans de stock-options pour les dirigeants à l'extension de ces plans d'options à l'ensemble des salariés ou à l'existence de dispositifs associant aux résultats l'ensemble des salariés ;
- mettre fin à la distribution d'actions gratuites sans condition de performance aux dirigeants qui devraient en outre acquérir des actions au prix du marché en complément de leurs éventuelles actions de performance ;
- rendre les politiques de rémunération plus transparentes à travers une présentation publique qui soit standardisée.

Le gouvernement français avait souhaité que les conseils d'administration des sociétés concernées adhèrent formellement à ces recommandations et veillent à leur application rigoureuse.

Répondant à cette demande, la société a publié, le 28 novembre 2008, une déclaration précisant :

- qu'elle se conformait déjà, depuis de nombreuses années, de manière spontanée, à ces recommandations qui concernent André Harari et Daniel Harari en leur qualité respectivement de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. En particulier, ils n'ont jamais cumulé leur mandat social avec un contrat de travail et ne bénéficient d'aucun élément de rémunération, indemnité ou avantage dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions, de « retraite chapeau » ou de régime de retraite supplémentaire à prestations définies, d'options de souscription d'actions ou d'actions gratuites ;
- qu'elle avait décidé de retenir les recommandations édictées conjointement par l'AFEP et le MEDEF comme le code de gouvernement d'entreprise auquel la société se référerait volontairement en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et d'en appliquer les dispositions ou, si certaines d'entre elles devaient apparaître inopportunes au regard des spécificités de la société, de justifier, conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, les raisons pour lesquelles elles auront été écartées.

Politique de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Ce sujet est traité en détail dans le rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et sur le gouvernement d'entreprise, annexé au présent rapport.

Les seuls dirigeants mandataires sociaux sont André Harari, Président du Conseil d'Administration, et Daniel Harari, Directeur Général.

Ils ne sont liés à la société par aucun contrat de travail et ne bénéficient d'aucun dispositif particulier ou avantage spécifique concernant des rémunérations différées, indemnités de départ ou engagements de retraite engageant la société à leur verser une quelconque indemnité ou avantage s'il est mis un terme à leurs fonctions, au moment de leur départ en retraite ou, plus généralement, postérieurement à la fin de leurs fonctions. Leur rémunération comprend une partie fixe et une partie variable. Il n'existe aucune forme d'attribution de bonus ou de primes.

Le Conseil d'Administration détermine chaque année d'abord le montant de la rémunération totale « à objectifs annuels atteints ». Celui-ci est resté le même pour les exercices 2005 à 2012. La partie fixe de cette rémunération est inchangée depuis 2003.

À objectifs annuels atteints, la rémunération variable est égale à 60 % de la rémunération totale pour le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général. Elle est déterminée en fonction de quatre critères quantitatifs (à l'exclusion de tout critère qualitatif) exprimés en objectifs annuels.

En 2011, les critères de performance ont été étendus par le Conseil d'Administration pour comprendre désormais quatre critères reflétant la stratégie de croissance rentable de l'activité et des résultats : (i) le résultat consolidé avant impôts hors produits et charges financiers et éléments à caractère non récurrent (comptant pour 50 %) ; (ii) le cash-flow libre consolidé hors produits et charges financiers, éléments à caractère non récurrent, impôt sur les sociétés, et après retraitement de certains éléments (comptant pour 15 %) ; (iii) un critère mesurant la valeur contributive de la croissance de l'activité commerciale (comptant pour 25 %) ; et (iv) un critère mesurant la valeur contributive des contrats récurrents (comptant pour 10 %). Elle est égale à zéro en deçà de certains seuils, à 100 % à objectifs annuels atteints et, en cas de dépassement des objectifs annuels, elle est plafonnée à 200 %. Entre ces seuils, elle est calculée de manière linéaire.

Pour 2012, le Conseil avait indiqué dans son rapport sur l'exercice 2011 son intention de réévaluer le montant de

ces rémunérations totales. Se rangeant à la proposition du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général de reporter cette réévaluation à 2013, compte tenu de la poursuite du contexte macroéconomique dégradé et des incertitudes, le Conseil a décidé de maintenir ces rémunérations inchangées une année de plus.

Les mêmes critères qu'en 2011 ont été appliqués en 2012, avec les mêmes poids relatifs, seuls les objectifs annuels et les seuils correspondants ont été revus en fonction des objectifs du Groupe pour l'exercice.

Les objectifs annuels sont fixés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations. Le Comité veille chaque année à la cohérence des règles de fixation de la part variable avec l'évaluation des performances des dirigeants, la stratégie à moyen terme de l'entreprise, le contexte macroéconomique général et plus particulièrement celui des marchés géographiques et sectoriels de la société. Il contrôle, après la clôture de l'exercice, l'application annuelle de ces règles et le montant définitif des rémunérations variables sur la base des comptes audités.

Ces critères et objectifs s'appliquent également aux deux membres du Comité Exécutif qui ne sont pas mandataires sociaux ainsi qu'à une dizaine de managers de la société mère, Lectra SA : seule varie la part relative de la rémunération variable à objectifs atteints, fixée de manière spécifique pour chacun.

En 2012, au total, le pourcentage obtenu sur la partie variable de la rémunération du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général est de 96 % du montant fixé à objectifs annuels atteints (107 % en 2011). De ce fait, la rémunération réelle totale au titre de l'exercice 2012 a été de 98 % de la rémunération à objectifs annuels atteints (104 % en 2011).

Le Conseil d'Administration a décidé de porter progressivement en trois ans les rémunérations totales du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général à € 600 000 à objectifs annuels atteints : € 520 000 en 2013, € 560 000 en 2014 et € 600 000 en 2015. À objectifs annuels atteints, la rémunération variable reste égale à 60 % de la rémunération totale.

Les mêmes critères de performances qu'en 2012 seront appliqués en 2013, avec les mêmes poids relatifs, seuls les objectifs annuels et les seuils correspondants ont été revus en fonction des objectifs du Groupe pour l'exercice.

Rémunération individuelle détaillée de chaque dirigeant mandataire social

Le tableau suivant indique les rémunérations fixes et variables (montants bruts, avant déduction des cotisations salariales) à objectifs annuels atteints et celles effectivement dues au titre de l'exercice.

(en euros)	2012			2011		
	Rémunération à objectifs annuels atteints	Rémunération réelle due au titre de l'exercice	% Rémunération réelle / Rémunération à objectifs annuels atteints	Rémunération à objectifs annuels atteints	Rémunération réelle due au titre de l'exercice	% Rémunération réelle / Rémunération à objectifs annuels atteints
André Harari, Président du Conseil d'Administration						
Rémunération fixe	190 000	190 000	100 %	190 000	190 000	100 %
Rémunération variable	285 000	273 800	96 %	285 000	303 626	107 %
Total	475 000	463 800	98 %	475 000	493 626	104 %
Daniel Harari, Directeur Général						
Rémunération fixe	190 000	190 000	100 %	190 000	190 000	100 %
Rémunération variable	285 000	273 800	96 %	285 000	303 626	107 %
Total	475 000	463 800	98 %	475 000	493 626	104 %

Le tableau suivant indique les rémunérations fixes et variables (montants bruts, avant déduction des cotisations salariales), ainsi que les avantages en nature et jetons de présence dus au titre de l'exercice, et celles effectivement versées dans l'année :

(en euros)	2012		2011	
	Montants dus au titre de l'exercice ⁽¹⁾	Montants versés dans l'année ⁽¹⁾	Montants dus au titre de l'exercice ⁽¹⁾	Montants versés dans l'année ⁽¹⁾
André Harari, Président du Conseil d'Administration				
Rémunération fixe	190 000	190 000	190 000	190 000
Rémunération variable	273 800	303 626	303 626	570 000
Jetons de présence ⁽²⁾	25 000	25 000	25 000	25 000
Avantages en nature ⁽³⁾	9 934	9 934	10 677	10 677
Total	498 734	528 560	529 303	795 677
Daniel Harari, Directeur Général				
Rémunération fixe	190 000	190 000	190 000	190 000
Rémunération variable	273 800	303 626	303 626	570 000
Jetons de présence ⁽²⁾	25 000	25 000	25 000	25 000
Avantages en nature ⁽³⁾	20 443	20 443	19 564	19 564
Total	509 243	539 069	538 190	804 564

(1) Les différences entre les montants dus au titre des exercices 2012 et 2011 et les montants versés en 2012 et 2011 résultent du décalage dans leur versement : la rémunération variable au titre d'un exercice étant provisionnée dans les comptes dudit exercice, calculée définitivement après la clôture des comptes annuels et versée au cours de l'année suivante.

(2) Les jetons de présence au titre de l'exercice 2012 sont indiqués sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 30 avril 2013.

(3) Les montants figurant en avantages en nature correspondent à la valorisation fiscale de l'usage de véhicules de fonction (€ 9 934 pour André Harari et € 14 255 pour Daniel Harari en 2012) et aux versements effectués dans un contrat d'assurance-vie pour Daniel Harari (€ 6 188 en 2012 et € 6 182 en 2011) ; le contrat d'assurance-vie d'André Harari a pris fin le 1^{er} avril 2009.

La totalité de ces montants est attribuée et versée par Lectra SA. Les mandataires sociaux ne perçoivent pas de rémunération ou d'avantage particulier de la part de sociétés contrôlées par Lectra SA au sens des dispositions de l'article L. 233-16 du Code de commerce (il est rappelé que Lectra SA n'est contrôlée par aucune société).

Montant global et individuel des jetons de présence versés aux administrateurs et règles de répartition

Le montant des jetons de présence versés aux administrateurs figure dans le tableau ci-dessous. La somme globale de € 100 000 votée par l'Assemblée Générale tenue le 27 avril 2012 au titre de l'exercice 2011 a été répartie comme indiqué dans le tableau ci-dessous, compte tenu du décès de Louis Faurre et de son remplacement par Anne Binder (la nomination de Bernard Jourdan n'étant intervenue que le 21 décembre). Ce montant est resté inchangé depuis l'exercice 2006.

Les jetons de présence au titre de l'exercice 2012 sont indiqués sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale. Ils seront répartis de façon égale (€ 25 000, soit un quart, par administrateur), comme les années précédentes.

(en euros)	2012 ⁽¹⁾	2011
André Harari, Président du Conseil d'Administration	25 000	25 000
Daniel Harari, Directeur Général	25 000	25 000
Hervé Debache, administrateur	0	25 000
Louis Faurre, administrateur	0	20 833
Anne Binder, administrateur	25 000	4 167
Bernard Jourdan, administrateur	25 000	0
Total	100 000	100 000

(1) Les jetons de présence au titre de l'exercice 2012 sont indiqués sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 30 avril 2013. Les montants indiqués pour André Harari et Daniel Harari sont inclus dans le tableau ci-dessus détaillant leur rémunération globale.

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, de porter le montant global des jetons de présence à € 160 000 au titre de l'exercice 2013, pour tenir notamment compte de l'augmentation du nombre de réunions des Comités et des responsabilités des administrateurs. Les jetons de présence continueront d'être répartis de façon égale (€ 40 000, soit un quart, par administrateur).

Politique d'attribution d'options de souscription d'actions à l'ensemble des bénéficiaires et politique particulière d'attribution aux dirigeants mandataires sociaux

Les options de souscription d'actions sont réservées aux personnes liées à la société ou à une société affiliée par un contrat de travail et/ou un mandat social et

auxquelles la loi permet de consentir des options, dont les responsabilités, les missions et/ou les performances justifient qu'elles soient associées au capital de la société par l'attribution d'options. De plus amples informations sur les attributions d'options de souscription d'actions sont données au chapitre 9 du présent rapport. Les deux seuls dirigeants mandataires sociaux, André Harari et Daniel Harari, ne sont bénéficiaires d'aucune option. Aucune option ne leur a été consentie depuis 2000 : disposant de plus de 10 % du capital chacun, ils n'ont pas droit, depuis cette date, à de nouveaux plans d'options dans le cadre de la législation française en vigueur.

Mandats et autres fonctions d'administrateur exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice

André Harari n'exerce pas de fonction d'administrateur ou de Direction Générale dans une société autre que la société mère, Lectra SA.

Daniel Harari n'exerce pas de fonction d'administrateur ou de Direction Générale dans d'autres sociétés que Lectra SA et certaines de ses filiales étrangères.

Il est Président du Conseil d'Administration de Lectra Sistemas Española SA et de Lectra Italia SpA et Président de Lectra Systems (Shanghai) Co. Ltd, toutes filiales directes de Lectra SA, respectivement en Espagne, en Italie et en Chine. Il est également membre du Conseil d'Administration de Lectra USA Inc., filiale directe de Lectra SA aux États-Unis.

Anne Binder est actuellement administrateur de la société Paperflow (mobilier de bureau) et membre du Comité Stratégique d'AM France, qui gère Alternativa (nouvelle Bourse européenne de petites et moyennes entreprises de croissance). Elle est également Vice-Président de la Chambre Nationale des Conseils Experts Financiers. Ces mandats sont exercés en France.

Bernard Jourdan n'occupe aucun mandat d'administrateur en dehors de la société.

Opérations visées par l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et par l'article 223-22 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers

Aucune opération sur les actions Lectra visée par l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et l'article 223-22 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) n'a été réalisée en 2012 par

les administrateurs ou par Jérôme Viala et Véronique Zocchetto, membres du Comité Exécutif et seules autres personnes ayant le pouvoir de prendre des décisions de gestion concernant l'évolution et la stratégie de la société et qui ont un accès régulier à des informations privilégiées.

Conformité à la directive Transparence de l'Autorité des Marchés Financiers – Information réglementée

La société respecte les dispositions concernant les obligations d'information financière des sociétés cotées sur Euronext entrées en vigueur le 20 janvier 2007, qui font l'objet du titre 2 du livre II du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) relatif à l'information périodique et permanente.

Le règlement général définit l'information réglementée sous la forme d'une liste de rapports et d'informations à publier par les sociétés, ainsi que les dispositions concernant sa diffusion et son archivage. Lectra utilise les services de Thomson Reuters, diffuseur professionnel agréé par l'AMF qui satisfait aux critères fixés par le règlement général. Parallèlement à sa diffusion, l'information réglementée est déposée auprès de l'AMF et publiée sur le site Internet de la société.

Rémunérations des Commissaires aux comptes du Groupe et des membres de leurs réseaux

Le Groupe Lectra a comptabilisé, en 2012, € 727 000 au titre de l'audit des comptes de l'ensemble des sociétés du Groupe, dont € 446 000 pour PricewaterhouseCoopers, € 241 000 pour KPMG et € 40 000 pour d'autres cabinets, à l'exclusion des autres prestations rendues. Ce montant s'élevait à € 777 000 en 2011.

Le total des honoraires versés aux Commissaires aux comptes du Groupe est de € 791 000, dont € 527 000 pour PricewaterhouseCoopers et € 264 000 pour KPMG :

(en milliers d'euros)	PWC				KPMG			
	Montant		%		Montant		%	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Audit								
Commissaires aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	149	157	28%	30%	131	137	50%	55%
Filiales intégrées globalement	297	270	56%	51%	110	107	42%	43%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes								
Émetteur	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Filiales intégrées globalement	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Sous-total	446	427	85%	81%	241	244	91%	98%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	80	99	15%	19%	23	4	9%	2%
Sous-total	80	99	15%	19%	23	4	9%	2%
Total	527	526	100%	100%	264	248	100%	100%

Mandat des Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

Les mandats de Commissaires aux comptes titulaires des cabinets PricewaterhouseCoopers Audit et KPMG ont été renouvelés par l'Assemblée Générale du 30 avril 2008 pour une durée de six exercices qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

Par ailleurs, le mandat de Franck Cournut, Commissaire aux comptes suppléant, avait été renouvelé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2008 et Étienne Boris avait été nommé Commissaire aux comptes suppléant, ces deux mandats étant également pour une durée de six exercices qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

Information sur les éléments visés à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce tel que modifié par la loi du 31 mars 2006 sur les offres publiques d'acquisition

L'article L. 225-100-3 rend obligatoire pour les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé de faire état et d'expliquer, le cas échéant, les éléments suivants, s'ils sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :

- la structure du capital de la société ;
- les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce ;

- c) les participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ;
- d) la liste des détenteurs de tous titres comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci ;
- e) les mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ;
- f) les accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ;
- g) les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société ;
- h) les pouvoirs du Conseil d'Administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions ;
- i) les accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société ;
- j) les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

Aucun de ces éléments n'est, en l'état, susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique portant sur les actions de Lectra SA, sous réserve des stipulations du contrat de prêt d'un montant en principal de € 48 millions conclu par la société avec Natixis et la Société Générale le 8 juin 2007 afin de financer l'OPRA, dont le montant restant dû au principal au 31 décembre 2012 s'élevait à € 5,4 millions et qui vient à échéance le 31 décembre 2013. Ce contrat donne la faculté à chacun des prêteurs de demander l'exigibilité anticipée des sommes qui lui sont dues dans l'hypothèse où un actionnaire ou des actionnaires de la société agissant de concert, à l'exception de André Harari et/ou Daniel Harari, viendraient à détenir plus de 50% du capital et/ou des droits de vote de la société.

11. ACTIVITÉ DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le Groupe a continué d'investir de manière soutenue en R&D malgré la crise économique.

Les équipes R&D comprenaient 212 personnes au 31 décembre 2012, dont 197 en France, 13 en Espagne et 2 en Allemagne. Composées principalement d'ingénieurs de formation, elles recouvrent de nombreuses spécialités dans des domaines étendus allant du développement des logiciels et des services Internet à l'électronique et à la mécanique ainsi qu'à l'expertise des métiers des clients du Groupe.

Le Groupe fait également appel à des sous-traitants spécialisés pour une faible part de ses dépenses globales de R&D.

Les dépenses de R&D sont entièrement passées en charges de la période et comprises dans les frais fixes. Avant déduction du crédit d'impôt recherche applicable en France ainsi que des subventions liées à des programmes spécifiques, elles ont représenté € 17,4 millions en 2012, soit 8,7% du chiffre d'affaires (€ 18,2 millions et 8,9% en 2011). Les frais nets de R&D, après déduction du crédit d'impôt recherche et des subventions, s'établissent à € 11,5 millions (€ 11,5 millions en 2011).

Grâce à ces investissements importants (près de € 170 millions au total sur les dix dernières années, un patrimoine technologique qui figure pour une valeur nulle dans l'état de la situation financière), le Groupe réussit à maintenir, voire à renforcer, chaque année, son avance technologique sur ses concurrents.

12. CONVENTIONS VISÉES AUX ARTICLES L. 225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

Il n'y a pas eu de nouvelle convention réglementée visée aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce portée à la connaissance du Conseil d'Administration au cours de l'exercice écoulé.

Par ailleurs, la seule convention antérieure de cette nature qui s'est poursuivie au cours de l'exercice est le prêt participatif consenti en 2006 par la société mère, Lectra SA, à sa filiale espagnole, Lectra Sistemas Española SA. Ce prêt a généré en 2012 des intérêts d'un montant de € 46 941. À la suite des remboursements partiels réalisés en 2010, 2011 et 2012 (respectivement € 20,1 millions, € 3,6 millions et € 2,1 millions), le solde de ce prêt est de € 4,0 millions au 31 décembre 2012.

13. AUTORISATION POUR LA SOCIÉTÉ D'OPÉRER SUR SES PROPRES ACTIONS

L'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2012 a renouvelé le programme en vigueur depuis l'Assemblée Générale du 29 avril 2011 et autorisé la société à intervenir sur ses propres actions pour une période de dix-huit mois à compter de la date de ladite Assemblée, avec pour seul objet d'assurer l'animation du marché par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des entreprises d'investissement (AFEI) ou à toute autre charte de déontologie reconnue par l'AMF.

Annulation d'actions

La société n'est pas autorisée à annuler d'actions.

Intervention de la société pour son propre compte

La société n'est pas autorisée à procéder à l'achat et à la cession d'actions pour son propre compte.

Contrat de liquidité

Depuis le 21 mai 2012, Lectra a confié à Exane BNP Paribas l'animation de son titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Marchés Financiers (AMAFI) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers. Le contrat était jusque-là géré par SG Securities (Société Générale).

Du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012, dans le cadre de ce contrat de liquidité, la société a acheté 118 644 actions au cours moyen de € 4,53 et vendu 168 214 actions au cours moyen de € 4,59.

Au 31 décembre 2012, elle détenait 84 284 (soit 0,3%) de ses propres actions, d'une valeur nominale de € 1,00, à un prix de revient moyen de € 4,51, entièrement détenues dans le cadre du contrat de liquidité (57 290, 0,2% et € 4,93 à la date du présent rapport).

La société pourra augmenter les actifs affectés à ce contrat, si nécessaire, à concurrence de € 1 000 000 (dont € 75 000 ont été versés en mai 2012), sans toutefois dépasser la contre-valeur de 150 000 actions Lectra.

Renouvellement du programme de rachat d'actions

Il vous est proposé d'autoriser le renouvellement du programme de rachat d'actions de la société en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale Ordinaire.

L'objectif du nouveau programme se limite, comme pour les programmes précédents, à la seule animation du marché, réalisée par un prestataire de services d'investissement intervenant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AFEI ou à toute autre charte de déontologie reconnue par l'AMF.

La société se conformera aux obligations légales relatives à l'existence de réserves suffisantes et à la suppression du droit de vote des actions détenues.

Part maximale du capital et nombre maximal des titres que la société se propose d'acquérir

Ce programme portera, comme précédemment, sur un nombre variable d'actions tel que la société ne vienne pas à détenir, compte tenu des titres en stock, un pourcentage supérieur à 3% du capital actuel (représentant 870 304 actions à la date d'établissement du présent rapport), ajusté en fonction des opérations l'affectant, le cas échéant, postérieurement à la date de l'Assemblée Générale Ordinaire.

Caractéristiques des titres concernés par le programme de rachat

Les actions ordinaires Lectra sont cotées au compartiment C de NYSE Euronext (code ISIN : FR0000065484).

Le Conseil d'Administration, dans ses rapports à l'Assemblée Générale annuelle, donnera aux actionnaires les informations prévues par l'article L. 225-211 du Code de commerce.

Le Conseil d'Administration vous propose de fixer à :

- douze euros (€ 12) le prix maximal d'achat ;
- deux millions cinq cent mille euros (€ 2 500 000) le montant maximal brut autorisé des fonds pouvant être engagés dans le programme de rachat d'actions.

Si la résolution qui vous est proposée est accueillie favorablement, ce nouveau programme remplacera celui autorisé par votre Assemblée Générale du 27 avril 2012 ; il aura une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale, soit jusqu'au 30 octobre 2014.

14. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

La Cour d'Appel de Madrid confirme le caractère exécutoire en Espagne de la sentence rendue contre Induyco par le tribunal arbitral international en octobre 2009

La Cour d'Appel de Madrid a confirmé dans sa décision du 28 janvier 2013 le jugement du Tribunal de Première Instance de Madrid du 27 juin 2011 ayant ordonné l'*exequatur* en Espagne de la sentence arbitrale rendue à Londres contre Induyco par un tribunal arbitral international en octobre 2009.

Face au refus persistant d'Induyco de payer le solde qui lui était encore dû, Lectra avait engagé en décembre 2010 une procédure d'*exequatur* devant le Tribunal de Première Instance de Madrid, pour faire exécuter en Espagne le jugement arbitral et encaisser les montants encore dus par Induyco (€ 11,1 millions sur € 26,2 millions actualisés au 31 décembre 2012). Le jugement du Tribunal de Première Instance de Madrid avait confirmé la validité et le caractère exécutoire de la sentence arbitrale, et la décision prononcée par la Cour d'Appel de Madrid confirme ce jugement. Par cette décision, la Cour d'Appel a rejeté à son tour l'opposition d'Induyco à la demande d'*exequatur* de Lectra.

La société est déterminée à poursuivre le recouvrement de la totalité de sa créance au titre de la sentence. La décision du 28 janvier 2013 ne modifie pas l'enregistrement de la sentence arbitrale dans les comptes de la société. Seuls ont été enregistrés les € 15,1 millions encaissés en 2010 et définitivement acquis.

Dans la mesure où Induyco a fusionné avec El Corte Inglés le 18 décembre 2012 et a été immédiatement dissoute, El Corte Inglés est devenu le nouveau débiteur de Lectra pour le solde de € 11,1 millions encore dû, qui ne sera enregistré dans les comptes que lors de son encaissement effectif.

L'intégralité des honoraires engagés ayant déjà été payée, l'exécution de la décision d'*exequatur* se traduira par un encaissement net de trésorerie égal au solde restant dû par El Corte Inglés (*cf.* note 23.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Aucun autre événement important n'est à signaler depuis le 31 décembre 2012.

15. CALENDRIER FINANCIER

L'Assemblée Générale annuelle se réunira le 30 avril 2013. Les résultats financiers trimestriels 2013 seront publiés les 29 avril, 25 juillet et 29 octobre, après la clôture d'Euronext. Les résultats de l'exercice 2013 seront publiés le 12 février 2014.

16. RAPPORT SUR LES DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce modifié par l'ordonnance du 24 juin 2004, un tableau récapitulatif des délégations de compétences et de pouvoirs accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital, par application des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 du Code de commerce, ainsi que leur utilisation par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice est joint au présent rapport.

L'Assemblée Générale extraordinaire du 27 avril 2012 a autorisé l'émission d'actions dans le cadre d'un plan d'options qui a une durée de trente-huit mois expirant le 27 juin 2015 (*cf.* chapitre 9). Cette autorisation a mis fin de plein droit à l'autorisation d'émission d'actions dans le cadre d'un plan d'options décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 avril 2010.

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

Dès le deuxième trimestre 2012, l'économie a montré des signes de dégradation supplémentaires. Ce contexte risque de perdurer en 2013 – qui s'annonce aussi imprévisible que difficile – et peut-être au-delà, compte tenu des nouvelles révisions à la baisse des prévisions de croissance pour 2013 et 2014 de la plupart des pays développés et émergents.

En conséquence, les entreprises risquent de se trouver confrontées à des difficultés accrues pour financer leurs investissements. Comme en 2012, plus encore que la dégradation de l'environnement macroéconomique, l'alternance de nouvelles positives et négatives, l'absence de visibilité et l'accroissement de leurs inquiétudes tant que des premiers signes d'une amélioration durable de l'économie ne seront pas perceptibles, continueront de peser fortement sur leurs décisions d'investissement. Confrontée à une croissance ralentie, la plupart des grands pays – notamment les États-Unis, la Chine, le Japon – ont déjà ou pourraient assouplir leur politique monétaire. Outre le risque pour l'économie mondiale qui pourrait en résulter, ces politiques pourraient se traduire par une hausse durable de l'euro.

Une nouvelle feuille de route stratégique pour 2013-2015

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

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

compétitivité et emploi (CICE) comptabilisés dans l'année) qui permet d'autofinancer son développement.

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

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

Dans cette double perspective de croissance, la société bénéficiera de son positionnement haut de gamme, soutenu par les nouvelles générations de l'ensemble de ses solutions, une avance technologique renforcée, des services performants, l'expertise de ses équipes dans les métiers de ses clients et une montée en puissance dans les grands comptes mondiaux pour accompagner leur stratégie de compétitivité, avec pour cible prioritaire les 3 000 premiers clients (soit 15%) du Groupe et des moyens dédiés aux 300 plus importants. Elle est le seul acteur de son industrie à fournir, sur tous ses marchés géographiques et sectoriels, une offre complète à forte valeur ajoutée qui apporte à ses clients un avantage compétitif unique à long terme.

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

Des hypothèses macroéconomiques volontairement prudentes

Cette feuille de route est construite sur la base de conditions macroéconomiques aussi difficiles qu'en 2012, en cohérence avec les prévisions de croissance pour 2013 et 2014 connues à la date du présent rapport,

en prenant toutefois en compte une augmentation de la confiance des entreprises. En effet, celles-ci devront nécessairement s'adapter et construire leur propre avenir dans ce contexte, ce qui favoriserait une reprise progressive de leurs décisions d'investissement. Comme l'a prouvé le très fort rebond des commandes en 2010 et au premier semestre 2011, les entreprises des différents marchés géographiques et sectoriels de la société devraient accélérer ou rattraper les investissements repoussés depuis plusieurs années et se doter des moyens technologiques indispensables au renforcement de leur compétitivité et à leur développement. Avec la crise et ses prolongements en 2012, leurs défis ont été amplifiés.

Des objectifs financiers clairs et ambitieux

Les principaux objectifs de la feuille de route stratégique 2013-2015 sont (variations à données comparables) :

- une croissance moyenne annuelle composée du chiffre d'affaires égale ou supérieure à 10 % ;
- un taux de marge opérationnelle courante de 15 % en 2015 ;
- un résultat opérationnel courant et un résultat net multipliés par plus de 2 en trois ans.

Ces objectifs s'accompagneront d'une rigueur de gestion des équilibres opérationnels, par le maintien d'un ratio de sécurité – part des frais fixes annuels couverts par la marge brute dégagée par les revenus récurrents – égal ou supérieur à 75 %.

Ils sont fondés sur une croissance organique et sont établis sur la base des parités au 1^{er} février 2013, également retenues pour les scénarios 2013, notamment \$ 1,35 / € 1.

En cas de réalisation de ces objectifs, le résultat opérationnel courant serait multiplié par près de quatre en 2015 par rapport à 2007, dernière année d'avant-crise, et la marge opérationnelle courante progresserait de près de 10 points, à données réelles.

Compte tenu des aléas qui pourraient intervenir dans une période où les anticipations sont difficiles, ces objectifs pourraient être revus au cours de ces trois ans.

Il est rappelé que le gouvernement français s'est engagé à maintenir inchangé le crédit d'impôt recherche pendant toute la durée de cinq ans du mandat du nouveau Président de la République.

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

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

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

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

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

Sur la période, la transformation se traduira au total par plus de 300 recrutements, dont 110 ont déjà été réalisés en 2012. Si l'ensemble de ces recrutements est réalisé, l'effectif de Lectra devrait augmenter d'environ 200 personnes pour atteindre 1 540 collaborateurs fin 2015. Un niveau équivalent à celui d'avant-crise (1 551 en 2007), mais avec une réallocation des ressources sur les activités les plus stratégiques et les marchés géographiques et sectoriels les plus porteurs, une efficacité, des performances et des compétences renforcées.

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

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

Un développement entièrement autofinancé

La société devrait continuer de dégager un cash-flow libre annuel supérieur au résultat net (dans l'hypothèse de l'utilisation ou de l'encaissement du crédit d'impôt recherche et du crédit d'impôt compétitivité et emploi applicables en France), lui permettant de poursuivre sa politique de rémunération des actionnaires tout en assurant le financement de son développement futur. Son objectif est de rester sans endettement financier, une fois l'emprunt à moyen terme contracté en 2007 remboursé fin 2013 sur la trésorerie disponible. L'encaissement par Lectra des € 11,1 millions encore dus dans le litige contre Induyco viendrait conforter cette trésorerie.

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

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

Perspectives 2013

Le faible niveau des commandes en 2012 pourrait se poursuivre pendant une partie ou toute l'année, jusqu'à une véritable reprise des investissements des entreprises.

La visibilité reste donc limitée et l'exigence de prudence maintenue.

Une forte sensibilité aux parités monétaires

L'appréciation de l'euro depuis le début de 2013 par rapport au dollar et à de nombreuses autres devises a conduit la société à établir ses scénarios 2013 sur la base des parités au 1^{er} février, notamment \$ 1,35 / € 1. Les variations par rapport aux parités moyennes de 2012 ont pour effet de réduire le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel 2012, convertis aux cours de change 2013 retenus, de € 6,2 millions et € 3,1 millions respectivement, à € 192,2 millions et € 16,7 millions ; la marge opérationnelle perd 1,3 point à 8,7%. À la date du présent rapport, la société n'a pas couvert son exposition aux cours de change pour 2013. La sensibilité aux fluctuations du dollar et des autres devises figure en note 33 de l'annexe aux comptes consolidés.

Paramètres financiers

Les paramètres financiers du plan de marche 2013 sont les suivants (les variations sont à données comparables) :

- un maintien des taux de marge brute des différentes lignes de produits aux mêmes niveaux qu'en 2012 ;
- des revenus récurrents en croissance de 4% à 5%.

Les contrats récurrents devraient poursuivre leur croissance à un taux de l'ordre de 3% à 4% et les ventes de pièces détachées et consommables de 4% à 6% en raison de l'augmentation du parc installé, de l'activité et des niveaux de production des entreprises ;

- un niveau de frais généraux fixes d'environ € 120 millions, en augmentation de € 9,7 millions (+ 8,7%) par rapport à 2012. Sur ces € 120 millions, € 12,3 millions, soit 10%, sont liés au plan de transformation de l'entreprise ;
- un ratio de sécurité de 76%.

Comme les années précédentes, la principale incertitude concerne le niveau du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes.

Dans le scénario le plus prudent, où l'attentisme des clients se maintiendrait et le plan de transformation ne produirait que partiellement les effets attendus, la société anticipe un chiffre d'affaires de l'ordre de € 203 millions (+ 6 % par rapport à 2012), un résultat opérationnel courant d'environ € 15 millions (- 10 %), ramenant la marge opérationnelle courante à 7,5 %, et un résultat net de l'ordre de € 10 millions (- 25 % à données réelles).

L'objectif de la société est cependant de dépasser ces chiffres. Chaque million d'euros de chiffre d'affaires des nouveaux systèmes supplémentaire se traduirait par une augmentation du résultat opérationnel d'environ € 0,45 million.

Le cash-flow libre devrait être supérieur au résultat net diminué du crédit d'impôt recherche et du crédit d'impôt compétitivité et emploi comptabilisés en 2013 (environ € 6,8 millions), les investissements (hors investissements d'avenir et de R&D entièrement passés en charges) étant compris entre € 5 et € 7 millions.

Un impact limité des nouvelles mesures fiscales françaises

Il convient de souligner que l'impact net des nouvelles mesures fiscales françaises votées par le nouveau gouvernement en 2012 sera légèrement positif (€ 0,1 million) : les nouvelles charges fiscales, y compris la taxe sur les dividendes, devraient totaliser environ € 0,4 million et le crédit d'impôt compétitivité et emploi environ € 0,5 million.

Confiance dans les perspectives de croissance à moyen terme

La société a abordé 2013 avec des fondamentaux opérationnels et une structure financière très solides. Confortée par ses résultats depuis 2010, la solidité de son modèle économique et la pertinence de sa nouvelle feuille de route stratégique, la société est confiante sur ses perspectives de croissance à moyen terme.

Nous vous recommandons de voter en faveur des résolutions qui vous sont proposées par votre Conseil d'Administration et vous remercions de votre confiance.

Le Conseil d'Administration
Le 28 février 2013

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2012

Annexe au chapitre 16 du rapport de gestion du Conseil d'Administration

Type d'émission	Date de l'autorisation	Échéance	Durée	Montant maximal	Utilisations 2012
Options de souscription d'actions ⁽¹⁾	27 avril 2012	27 juin 2015	38 mois	Capital : € 1 500 000	Utilisée à hauteur de € 548 212
Total autorisé non expiré et non utilisé au 31 décembre 2012				€ 951 788	

(1) L'Assemblée Générale du 27 avril 2012 a autorisé l'émission de 1 500 000 actions maximum d'une valeur nominale de € 1,00. Le montant maximal et les utilisations au 31 décembre 2012 sont indiqués en valeur nominale des actions ; 548 212 options ont été utilisées au 31 décembre 2012, et 951 788 restaient à la disposition du Conseil (cf. note 15.5 de l'annexe aux comptes consolidés).

RÉSULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Société mère Lectra SA

[articles R. 225-81, R. 225-83 et R. 225-102 du Code de commerce]

Au 31 décembre

(en milliers d'euros, sauf la valeur nominale exprimée en euros et le nombre d'actions)

2012 2011 2010 2009 2008

Capital en fin d'exercice

Capital social	28 948	28 037	27 644	27 641	27 641
Nombre d'actions ordinaires existantes	28 948 315	28 903 610	28 499 014	28 495 514	28 495 514
Valeur nominale de l'action	1,00	0,97	0,97	0,97	0,97
Nombre d'actions à dividende prioritaire	0	0	0	0	0
Nombre d'actions susceptibles d'être créées :					
– par exercice d'option de souscription d'actions	3 039 225	2 881 319	2 969 644	2 993 528	3 201 027

Résultat global des opérations effectives

Chiffre d'affaires hors taxes	132 320	144 738	126 903	91 630	127 928
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	12 792	16 410	1 255	(2 885)	1 449
Impôt sur les bénéfices ⁽¹⁾	(4 784)	(4 014)	(5 563)	(6 154)	(6 147)
Résultat après impôt, amortissements et provisions	12 804	22 355	17 553	(7 913)	1 097
Dividende attribué ⁽²⁾	6 370	6 330	5 164	0	0

Résultat des opérations réduit à une seule action

Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	0,61	0,71	0,24	0,11	0,27
Résultat après impôt, amortissements et provisions	0,44	0,77	0,62	(0,28)	0,04
Dividende attribué à chaque action	0,22	0,22	0,18	0	0

Personnel

Effectif	655	662	629	632	677
Masse salariale	33 580	31 025	31 204	27 385	29 089
– dont prime d'intéressement des salariés et prime de partage des profits	1 594	1 266	2 429	0	64
Sommes versées au titre des charges sociales	14 960	13 912	13 682	12 847	13 592

(1) Les montants entre parenthèses indiquent un crédit d'impôt.

(2) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 30 avril 2013 au titre de l'exercice 2012. Le montant effectivement versé au titre du dividende tiendra compte du nombre d'actions composant le capital social à la date de l'Assemblée Générale statuant sur le dividende, et du nombre d'actions détenues en propre par la société à la date de mise en paiement du dividende.

ATTESTATION DE LA SOCIÉTÉ RELATIVE AU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

« Nous attestons qu'à notre connaissance les comptes 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 de gestion ci-joint 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, ainsi qu'une description des principaux risques et des principales incertitudes auxquels elle est confrontée. »

Paris, le 28 février 2013

Daniel Harari
Directeur Général

Jérôme Viala
Directeur Financier

RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES ET SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Chers actionnaires,

La loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003, qui a apporté des modifications au régime applicable aux sociétés anonymes, a notamment modifié l'article L. 225-37 du Code de commerce et introduit l'obligation pour le Président du Conseil d'Administration d'une société anonyme de rendre compte, dans un rapport joint au rapport de gestion, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société.

Ce texte prévoit également que le rapport du Président du Conseil d'Administration sur les procédures de contrôle interne et le gouvernement d'entreprise doit présenter les principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toutes natures accordés aux mandataires sociaux.

La loi n° 2008-649 du 3 juillet 2008 portant diverses dispositions d'adaptation du droit des sociétés au droit communautaire a modifié les dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Elle exige principalement que, lorsqu'une société se réfère volontairement à un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, elle précise, dans le rapport du Président du Conseil d'Administration sur les procédures de contrôle interne et le gouvernement d'entreprise, les dispositions de ce code qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été ou, lorsque la société ne se réfère pas à un tel code de gouvernement d'entreprise, ce rapport doit indiquer les règles retenues en complément des exigences requises par la loi et expliquer les raisons pour lesquelles la société a décidé de n'appliquer aucune disposition de ce code de gouvernement d'entreprise. Conformément à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011, le présent rapport rend également compte de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein.

Le présent rapport est par ailleurs établi selon le cadre publié spécifiquement par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) pour les valeurs moyennes et petites, sur lequel la société et le Président du Conseil d'Administration se sont respectivement appuyés pour

établir ou valider, selon le cas, ses dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Conseil d'Administration de la société a adhéré formellement au *Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées* publié conjointement par l'AFEP et le MEDEF (code consolidé de décembre 2008 mis à jour en avril 2010, ci-après désigné par « Code AFEP-MEDEF »), dès 2008 et veillé à son application rigoureuse. Il a en particulier déclaré le 28 novembre 2008 que la société avait décidé de retenir les recommandations édictées par le Code AFEP-MEDEF comme le code de gouvernement d'entreprise auquel elle se référerait volontairement en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et d'en appliquer les dispositions ou, si certaines d'entre elles devaient apparaître inopportunes au regard des spécificités de la société, de justifier, conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, les raisons pour lesquelles elles auront été écartées.

L'AFEP et le MEDEF ont publié en décembre 2012 leur quatrième rapport annuel sur l'application de leur code de gouvernement d'entreprise par les sociétés du SBF 120.

Le Code AFEP-MEDEF peut être consulté sur le site Internet www.code-afep-medef.com.

Comme les années précédentes, le présent rapport a donc principalement pour objet de vous exposer (i) les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration de la société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, (ii) les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société, (iii) les règles arrêtées par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toutes natures accordés aux mandataires sociaux, et (iv) de préciser les recommandations du Code AFEP-MEDEF qui sont apparues inopportunes au regard des spécificités de la société, et de justifier, conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, les raisons pour lesquelles elles ont été écartées. Sauf pour les modifications limitées indiquées dans le présent rapport par rapport à l'exercice précédent, qui sont soulignées comme telles, le contenu du présent rapport est pour l'essentiel sans changement par rapport à celui de l'an passé.

Ce rapport a été présenté et commenté devant le Comité d'Audit et approuvé par le Conseil d'Administration au cours de leurs réunions du 12 février 2013.

1. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1.1. Rôle et fonctionnement du Conseil d'Administration

Il est rappelé que, en application de la loi, le Conseil d'Administration détermine la stratégie et les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Le Conseil d'Administration a dissocié en 2002, comme le permet la loi du 15 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques, les fonctions de Président du Conseil d'Administration de celles de Directeur Général. Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige ses travaux, dont il rend compte à l'Assemblée Générale des actionnaires, et veille au bon fonctionnement des organes de direction de la société. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société et représente la société dans ses rapports avec les tiers. Il peut être assisté d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux Délégués. Conformément à la deuxième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 mai 2002 votée par les actionnaires, le Directeur Général doit être membre du Conseil d'Administration.

1.2. Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé de quatre membres : André Harari, Président du Conseil d'Administration, Daniel Harari, Directeur Général, Anne Binder et Bernard Jourdan. Après les décès en 2011 de Louis Faurre et d'Hervé Debache, le Conseil d'Administration avait coopté Anne Binder et Bernard Jourdan, respectivement les 27 octobre et 21 décembre 2011, en qualité de nouveaux administrateurs indépendants. Ces cooptations ont été ratifiées par l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 avril 2012. Compte tenu du renouvellement du Conseil d'Administration, de nombreuses réunions du Comité Stratégique et du Comité des Rémunérations ont été

organisées pour que les deux nouveaux administrateurs aient une connaissance approfondie de la société, de son organisation, de son fonctionnement et de son offre de produits et de services, ainsi que de l'examen de la nouvelle feuille de route stratégique 2013-2015.

Biographies et autres mandats des administrateurs

Les biographies et les autres mandats des administrateurs sont détaillés dans le rapport annuel de la société.

André Harari n'occupe aucun mandat d'administrateur en dehors de la société. À l'exception de ses mandats dans la société et dans certaines de ses filiales, Daniel Harari n'occupe aucun mandat d'administrateur.

Nombre d'actions détenues par les administrateurs

L'article 12 des statuts de la société prévoit que chaque administrateur doit être propriétaire d'une action au moins de la société pendant toute la durée de son mandat.

Au 28 février 2013, André Harari détenait 5 606 851 actions de la société et Daniel Harari 5 507 560 actions (soit respectivement 19,3% et 19,0% du capital). À cette même date, Anne Binder détenait 200 actions de la société et Bernard Jourdan 78 actions.

Critères d'indépendance des administrateurs

André Harari, Président du Conseil d'Administration, et Daniel Harari, Directeur Général, sont les deux dirigeants mandataires sociaux ; à ce titre, ils ne sont pas considérés comme indépendants.

Pour satisfaire aux règles de gouvernement d'entreprise telles que formalisées au sein du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration doit comprendre au moins deux administrateurs indépendants, étant précisé qu'un administrateur est indépendant de la direction de la société lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, ou son Groupe, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Tel est le cas de deux des quatre membres du Conseil d'Administration, Anne Binder et Bernard Jourdan.

Durée du mandat des administrateurs

Le Code AFEP-MEDEF préconise que la durée des mandats des administrateurs fixée par les statuts n'exécède pas quatre ans. Tel n'était pas le cas de Lectra, dont la durée des mandats des administrateurs fixée par les statuts était de six ans depuis de très nombreuses années.

Le Conseil d'Administration a donc souhaité se mettre en conformité avec le Code AFEP-MEDEF et proposé, lors de l'Assemblée Générale du 27 avril 2012, que la durée des nouveaux mandats d'administrateur soit ramenée à quatre ans.

En conséquence, les mandats d'André Harari et de Daniel Harari, qui s'achevaient à l'issue de cette Assemblée Générale, ainsi que ceux d'Anne Binder et de Bernard Jourdan, ont été renouvelés le 27 avril 2012 pour une durée de quatre ans. Ils prendront fin en 2016 à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015. De ce fait, la société ne respecte pas la recommandation du code AFEP-MEDEF relative à l'échelonnement des mandats. Elle considère que la stabilité du Conseil d'Administration, assurée par la concomitance des termes des mandats de ses membres, compte tenu du nombre réduit d'administrateurs, est un élément important du bon fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

Proportion de femmes parmi les administrateurs

La loi du 13 janvier 2011 a fixé de nouvelles règles en matière de représentation équilibrée des hommes et des femmes dans les Conseils d'Administration. Entrant en vigueur le 1^{er} janvier 2017, elle fixe à 40 % la proportion minimale des administrateurs de chaque sexe à compter de 2017, et à 20 % à l'issue de la première Assemblée Générale Ordinaire tenue après le 1^{er} janvier 2014.

Lorsque l'un des deux sexes n'est pas représenté au conseil, à la date de publication de la loi précitée, soit le 28 janvier 2011 – ce qui était le cas de la société – au moins un représentant de ce sexe doit être nommé lors de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire ayant à statuer sur la nomination d'administrateurs.

Anne Binder ayant été cooptée en qualité de nouveau membre du Conseil d'Administration, puis confirmée dans ces fonctions par l'Assemblée Générale du 27 avril 2012, cette condition est désormais remplie depuis le 27 octobre 2011. Il en est de même pour la proportion de 20 %, jusqu'à la première Assemblée Générale Ordinaire qui sera tenue après le 1^{er} janvier 2014.

1.3. Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a constitué trois comités : un Comité d'Audit (2001), un Comité des Rémunérations (2001) et un Comité Stratégique (2004).

Compte tenu du nombre restreint d'administrateurs, la fonction de Comité des Nominations préconisée par le Code AFEP-MEDEF est assurée, selon le cas, par le Comité des Rémunérations ou par le Conseil d'Administration en séance plénière.

Jusqu'au 31 décembre 2012, ces comités étaient chacun composés de trois administrateurs, dont deux administrateurs indépendants (conformément à la règle des deux tiers minimum d'administrateurs indépendants), le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations étant présidés par un administrateur indépendant. Le Conseil d'Administration a toujours considéré que la composition du Comité d'Audit et du Comité des Rémunérations, dont la présidence était assurée par un administrateur indépendant, ainsi que les échanges ayant lieu avec l'autre membre indépendant du Comité, paraissaient conformes à la bonne représentation des intérêts des différents actionnaires de la société.

Le Code AFEP-MEDEF préconise que les Comités d'Audit et des Rémunérations ne comprennent aucun « dirigeant mandataire social » : tel n'était pas le cas jusqu'au 31 décembre 2012, puisque le conseil avait jugé utile qu'André Harari, Président du Conseil d'Administration, y participe (André Harari n'assume aucune fonction de direction opérationnelle, n'est ni Directeur Général ni Directeur Général Délégué, mais est étroitement impliqué dans le suivi de la gestion de la société). Par ailleurs, l'article L. 823-19 du Code de commerce, introduit par l'ordonnance du 8 décembre 2008, qui a rendu obligatoire la mise en place d'un Comité d'Audit, spécifie que ce Comité ne peut comprendre d'administrateur exerçant des fonctions de direction ; cet article ne s'appliquera à la société qu'à compter du 31 août 2013.

Par anticipation sur l'entrée en vigueur de ces nouvelles dispositions légales, André Harari a volontairement mis fin à ses fonctions de membre du Comité d'Audit le 31 décembre 2012.

Par cohérence, et afin de respecter les recommandations du Code AFEP-MEDEF à ce sujet, il a également mis fin à ses fonctions de membre du Comité des Rémunérations à cette même date.

Comité d'Audit

Composition

Le Comité d'Audit était composé de : Bernard Jourdan, Président du Comité, Anne Binder et André Harari. Depuis le 1^{er} janvier 2013, il est composé de deux administrateurs indépendants : Bernard Jourdan, Président du Comité, et Anne Binder.

Le Code AFEP-MEDEF précise que les membres du Comité doivent avoir une compétence financière ou comptable et bénéficier, lors de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise : tel est le cas de ses membres, du fait de leur formation universitaire et de leur carrière professionnelle décrites dans leur notice biographique. En particulier, Bernard Jourdan, Président du Comité, est titulaire d'un *Master of Sciences* du Massachusetts Institute of Technology, Sloan School of Management (MIT, Cambridge, États-Unis), diplômé de l'École Centrale de Paris, Licencié ès Sciences Économiques (Paris Assas) et titulaire d'un diplôme d'Études Comptables Supérieures (Paris).

Mission

Conformément aux préconisations du Code AFEP-MEDEF, sa mission est :

- d'examiner les comptes, et notamment de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux, d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Le comité se penche sur les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts ;
- de suivre les règles d'indépendance et d'objectivité des Commissaires aux comptes, de piloter la procédure

de leur sélection lors de l'échéance de leur mandat en cours et de soumettre au Conseil d'Administration sa recommandation. Le Comité se fait également communiquer chaque année, par les Commissaires aux comptes, le montant des honoraires versés à leur réseau par les sociétés du Groupe Lectra au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des Commissaires aux comptes, ainsi qu'une information sur les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à leur mission de Commissaires aux comptes ;

- de formuler ses recommandations.

Réunions – Activité

Le Comité d'Audit se réunit au minimum quatre fois dans l'année, préalablement aux réunions du Conseil consacrées à l'examen des comptes trimestriels et annuels. Les Commissaires aux comptes et le Directeur Financier participent à toutes ces réunions. Le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois en 2012. Les membres du Comité ont tous été présents ou représentés aux cinq réunions. Le taux de participation effectif, hors pouvoirs, a été de 100 %.

L'examen des comptes, qui sont passés en revue trimestriellement, est accompagné d'une présentation par le Directeur Financier décrivant les résultats, les options comptables retenues, l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Il est également accompagné d'une présentation par les Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats, mais aussi des options comptables retenues, ainsi que des travaux effectués dans le cadre de leur mission et de leurs observations éventuelles. Le Président du Comité demande systématiquement aux Commissaires aux comptes s'ils ont des réserves à formuler dans leurs rapports.

Le Comité examine de manière constante la préparation des comptes de la société, les audits internes et les pratiques de communication de l'information (*reporting*), ainsi que la qualité et la sincérité des rapports financiers de la société. Il s'appuie dans sa mission sur le Directeur Financier et passe en revue avec lui périodiquement les éventuelles zones de risques sur lesquelles il doit être alerté ou qu'il doit examiner de manière plus approfondie.

Il valide également avec lui les orientations du programme de travail relatif au contrôle de gestion et au contrôle interne de l'exercice en cours. Il examine enfin les hypothèses retenues pour les arrêtés des comptes consolidés et sociaux trimestriels, semestriels ou annuels, avant leur examen par le Conseil d'Administration.

En 2012, puis les 12 février et 28 février 2013 pour l'examen des comptes et des états financiers de l'exercice 2012 (André Harari ayant été invité à y participer), le Comité a en particulier examiné les tests d'évaluation des écarts d'acquisition et les actifs d'impôts différés au 31 décembre 2012, ainsi que les impacts sur les comptes des lois de finances rectificatives pour 2012 du 16 août et du 29 décembre 2012, et de la loi de finances pour 2013 du 29 décembre 2012.

Le Comité a également examiné la mise en œuvre des nouvelles dispositions de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 dite « Grenelle II » et son décret d'application publié le 24 avril 2012, notamment les mentions obligatoires devant figurer dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale annuelle.

Le Comité a par ailleurs examiné le budget de l'exercice 2013, les scénarios de chiffre d'affaires et de résultat 2013 ainsi que les hypothèses macroéconomiques retenues, qui sous-tendent les informations communiquées au marché financier.

Le Comité n'a pas identifié d'opérations à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts.

Enfin, le Comité examine et discute avec les Commissaires aux comptes l'étendue de leur mission et du budget de leurs honoraires et s'assure que ceux-ci leur permettent un niveau de contrôle satisfaisant : chaque société du Groupe fait l'objet d'une intervention annuelle réalisée dans la plupart des cas par les cabinets locaux membres des réseaux des Commissaires aux comptes, et les principales filiales font l'objet d'une revue limitée de leurs comptes semestriels. Le Comité s'informe auprès d'eux à chaque réunion de leur programme de contrôle et des nouvelles zones de risques que leurs travaux pourraient avoir identifiées et discute de la qualité de l'information comptable.

Une fois par an, il reçoit des Commissaires aux comptes un rapport établi à sa seule attention, rendant compte des conclusions de leur audit des comptes sociaux et consolidés pour l'exercice clos, confirmant l'indépendance de leurs cabinets, conformément au Code de déontologie professionnelle français et à la loi sur la sécurité financière du 1^{er} août 2003.

Le Code AFEP-MEDEF préconise que, lors de l'échéance de leur mandat, la sélection ou le renouvellement des Commissaires aux comptes par le Comité d'Audit doivent être précédés, sur décision du Conseil, d'un appel d'offres supervisé par le Comité d'Audit, qui veille à la sélection du « mieux-disant » et non du « moins-disant ». Privilégiant la continuité et l'expertise acquise par ses Commissaires aux comptes à ce jour, cette préconisation n'a pas été suivie par la société lors du renouvellement en 2008 des mandats des Commissaires aux comptes titulaires et suppléants, mais leurs honoraires ont été discutés.

Le Comité examine une fois par an, avec les Commissaires aux comptes, les risques pesant sur leur indépendance. Compte tenu de la taille du Groupe Lectra, il n'y a pas eu lieu d'examiner les mesures de sauvegarde à prendre pour atténuer ces risques ; le montant des honoraires versés par la société et ses filiales, comme la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires des cabinets et des réseaux sont négligeables et ne sont donc pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Enfin, le Comité s'assure, chaque année, que la mission des Commissaires aux comptes est exclusive de toute autre diligence non liée au contrôle légal, notamment de toute activité de conseil (juridique, fiscal, informatique...) réalisée directement ou indirectement au profit de la société et de ses filiales. Toutefois, sur recommandation du Comité, des travaux accessoires ou directement complémentaires au contrôle des comptes sont réalisés ; les honoraires correspondants sont peu significatifs. Le Comité n'a pas jugé approprié de recourir à des experts extérieurs.

Comité des Rémunérations

Composition

Le Comité des Rémunérations était composé de : Bernard Jourdan, Président du Comité, Anne Binder et André Harari. Depuis le 1^{er} janvier 2013, il est composé de deux administrateurs indépendants : Bernard Jourdan, Président du Comité et Anne Binder.

Mission

Sa mission, plus étendue que celle préconisée dans le Code AFEP-MEDEF, est :

- d'examiner préalablement au Conseil d'Administration les principes et le montant de la rémunération fixe et variable, les objectifs annuels correspondant à la détermination de la partie variable ainsi que les avantages annexes des dirigeants mandataires sociaux, de formuler ses recommandations et de fixer ceux des autres membres du Comité Exécutif. Il valide à la clôture de l'exercice le montant réel correspondant aux rémunérations variables acquises au titre de l'exercice clos ;
- d'examiner le montant de la rémunération fixe et variable de l'ensemble des managers du Groupe dont la rémunération annuelle globale est supérieure à € 150 000 ou \$ 200 000 ;
- d'examiner la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale, et de formuler ses recommandations au Conseil d'Administration, préalablement à la délibération annuelle du Conseil d'administration conformément aux dispositions de la loi du 13 janvier 2011 ;
- de prendre connaissance, une fois par an, du bilan des ressources humaines du Groupe, ainsi que de la politique engagée et du plan correspondant pour l'exercice en cours.

Réunions – Activité

Le Comité des Rémunérations se réunit avant chaque Conseil d'Administration dont l'ordre du jour prévoit la fixation de la rémunération et des avantages annexes des dirigeants mandataires sociaux ou l'attribution de plans d'options de souscription d'actions. Il fixe la rémunération et les avantages annexes des autres membres du Comité Exécutif et passe également en revue une fois par an les rémunérations des principaux cadres du Groupe.

Il examine également une fois par an, préalablement au Conseil d'Administration, conformément aux dispositions de la loi du 13 janvier 2011, la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale, et formule ses recommandations. Le Comité examine en détail tous les documents correspondants préparés par le Directeur Général et le Directeur des Ressources Humaines, et adresse ses recommandations au Conseil.

Compte tenu de son importance, le Comité des Rémunérations a fait un point régulier sur l'avancement du plan de recrutement du Groupe pour la période 2012-2014. Il en a été de même pour les conséquences de l'évolution des dispositions fiscales et sociales en France. Il s'est réuni quatre fois en 2012. Les membres du Comité ont tous été présents. Le taux de participation effectif, hors pouvoirs, a été de 100 %.

Pour les raisons exposées plus haut, le Conseil d'Administration n'a pas jugé nécessaire de nommer un Comité de Sélection ou des Nominations, cette mission est assurée en tant que de besoin par le Comité des Rémunérations ou par le Conseil d'Administration en séance plénière.

Par ailleurs, le Code AFEP-MEDEF préconise que, lors de la présentation du compte rendu des travaux du Comité sur les rémunérations au Conseil d'Administration, il est nécessaire que le Conseil délibère sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux hors de leur présence. Eu égard au fonctionnement du Conseil d'Administration, les administrateurs indépendants de la société, tous deux membres du Comité des Rémunérations, n'ont pas jugé nécessaire de délibérer hors de la présence des dirigeants mandataires sociaux.

Comité Stratégique

Composition

Le Comité Stratégique est composé de : André Harari, Président du Comité, Anne Binder et Bernard Jourdan.

Mission

Le Comité Stratégique a pour mission essentielle d'examiner la cohérence du plan stratégique de l'entreprise, de ses principaux enjeux et des facteurs de croissance, internes et externes, permettant d'optimiser son développement à moyen terme.

Réunions – Activité

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2012, ainsi que le 31 janvier 2013, pour examiner et discuter notamment les performances de réalisation de la feuille de route stratégique 2010-2012 adoptée fin 2009 pour préparer le Groupe aux nouveaux enjeux économiques mondiaux de l'après-crise, continuer de renforcer son modèle économique et ses équilibres opérationnels et financiers, analyser les principaux risques internes à l'entreprise ou externes (macroéconomiques, technologiques, concurrentiels) et formuler ses recommandations. Il en a été de même pour les performances de réalisation du plan de transformation lancé en septembre 2011. Le Comité a été étroitement et régulièrement tenu informé de l'impact de l'évolution de l'environnement macroéconomique sur l'activité du Groupe.

Le Comité a par ailleurs examiné et discuté les priorités ainsi que la nouvelle feuille de route stratégiques du Groupe pour 2013-2015 adoptées fin 2012, les scénarios élaborés pour 2013, ainsi que les grandes orientations du plan d'actions 2013, des plans de R&D, marketing et de ressources humaines. Compte tenu de l'importance de ces sujets, le Directeur Général ainsi que les deux autres membres du Comité Exécutif ont été invités à se joindre à plusieurs réunions du Comité.

Les membres du Comité ont tous été présents ou représentés aux réunions. Le taux de participation effectif, hors pouvoirs, a été de 100 %.

Limite du pouvoir de décision des Comités

Les sujets, dont l'examen est souhaité par le Président du Conseil d'Administration ou le Président de chaque Comité, sont inscrits à leur ordre du jour. Lorsqu'une question à l'ordre du jour du Conseil d'Administration est du ressort de l'examen préalable du Comité d'Audit, du Comité des Rémunérations ou du Comité Stratégique, le Président du Comité intervient en séance plénière du Conseil pour communiquer les observations éventuelles et les recommandations formulées par le Comité. Ses comptes rendus permettent au Conseil d'être pleinement informé, facilitant ainsi ses délibérations.

Aucune décision relevant du Conseil d'Administration n'est prise en Comité d'Audit, en Comité des Rémunérations ou en Comité Stratégique. Toutes ces décisions, en particulier celles concernant la

rémunération des dirigeants exerçant un mandat social et l'attribution des plans d'options de souscription d'actions aux managers et salariés, ainsi que toute opération de croissance externe sont examinées et approuvées en séance plénière du Conseil d'Administration.

Par ailleurs, tous les avis financiers publiés par la société sont préalablement soumis à l'examen du Conseil et des Commissaires aux comptes et publiés le soir même après la clôture d'Euronext.

Le Code AFEP-MEDEF préconise que, lors de la présentation du compte rendu des travaux du Comité sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'Administration délibère sur ce sujet en dehors de leur présence : tel n'a jamais été le cas pour Lectra, compte tenu des pratiques d'extrême transparence des débats du Conseil sur tous les sujets en séance plénière ; André Harari et Daniel Harari s'abstiennent chacun de participer au vote de la décision les concernant.

1.4. Règlement intérieur du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil

Le Code AFEP-MEDEF préconise l'établissement d'un règlement intérieur du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil.

Le Conseil d'Administration n'avait pas jugé utile, jusqu'en 2011, d'établir un règlement intérieur, considérant que ses travaux et son fonctionnement ne justifiaient pas, compte tenu de sa taille, l'établissement d'un tel règlement. En particulier, le Conseil a, de longue date, arrêté les principes de tous les cas d'approbation préalable, notamment pour les engagements et cautions donnés par la société, les opérations significatives se situant en dehors de la stratégie annoncée de l'entreprise (ce cas ne s'étant jamais produit) et toute opération de croissance externe, et fixé les règles selon lesquelles il est informé de la situation financière et de la trésorerie de l'entreprise. Il a également mis en place depuis toujours un processus de gestion des éventuelles situations de conflit d'intérêts (non-participation au vote de la décision concernée par l'administrateur en situation de conflit d'intérêts). La société n'a pas été confrontée à cette situation au cours de l'exercice, hormis en ce qui concerne les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et les conventions réglementées avec les filiales.

Compte tenu des changements intervenus dans sa composition, et sur proposition de son Président, le Conseil d'Administration a adopté lors de sa réunion du 9 février 2012 un règlement intérieur, qui peut être consulté dans son intégralité sur le site Internet de la société lectra.com.

1.5. Calendrier et réunions du Conseil d'Administration

Le calendrier financier de la société indiquant les dates de publication des résultats trimestriels et annuels, de l'Assemblée Générale et des deux réunions d'analystes annuelles est établi avant la clôture d'un exercice pour l'exercice suivant, publié sur le site Internet de la société et communiqué à NYSE Euronext.

En application de ce calendrier, les dates de six réunions du Conseil d'Administration sont arrêtées : les jours des publications des résultats trimestriels et annuels, environ quarante-cinq à soixante jours avant l'Assemblée Générale pour l'examen des documents et décisions qui lui seront soumis, enfin, environ vingt jours de Bourse après la mise en paiement du dividende voté par l'Assemblée Générale annuelle ou trente à quarante-cinq jours calendaires après l'Assemblée Générale annuelle dans le cas d'absence de dividende, soit aux environs du 10 juin, pour l'attribution du plan d'options de souscription d'actions annuel. Exceptionnellement en 2012, compte tenu des incertitudes en matière fiscale et de contributions sociales qui n'ont été levées que lors de la publication de la deuxième loi de finances rectificative pour 2012 le 16 août 2012, la réunion du Conseil d'Administration relative à l'attribution d'options de souscription d'actions s'est tenue le 4 septembre. Les Commissaires aux comptes sont convoqués et assistent systématiquement à ces réunions (à l'exception de celle sur l'attribution du plan d'options annuel). Par ailleurs, le Conseil se réunit en dehors de ces dates en fonction des autres sujets dont l'approbation est de son ressort (par exemple, tout projet d'acquisition ou l'examen du plan stratégique) ou que son Président souhaite soumettre aux administrateurs. Le Directeur Financier, nommé en 2006 secrétaire du Conseil d'Administration, est systématiquement invité et participe, sauf empêchement, à toutes les réunions du Conseil.

Le Conseil d'Administration a tenu huit réunions en 2012. Les membres du Conseil ont tous été présents ou représentés aux réunions. Le taux de participation effectif, hors pouvoirs, a été de 100%.

1.6. Organisation des travaux du Conseil – Information des administrateurs

L'ordre du jour est établi par le Président du Conseil d'Administration, après consultation du Directeur Général, du Directeur Financier et, le cas échéant, des Présidents du Comité d'Audit et du Comité des Rémunérations, pour inclure tous les sujets qu'ils souhaitent voir examiner par le prochain Conseil. Le dossier du Conseil d'Administration est adressé systématiquement avant la réunion aux administrateurs, aux représentants du Comité d'Entreprise et au Directeur Financier, ainsi qu'aux Commissaires aux comptes pour les quatre réunions d'examen des comptes et la réunion de préparation de l'Assemblée annuelle. Tous les points à l'ordre du jour font l'objet d'un document écrit préparé par le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général, le Directeur Financier ou le Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information, selon le cas, ou d'un exposé en séance.

En 2012, comme les années précédentes, l'ensemble des documents devant être mis à la disposition des administrateurs l'a été conformément à la réglementation. Par ailleurs, le Président demande régulièrement aux administrateurs s'ils souhaitent recevoir d'autres documents ou rapports pour compléter leur information.

Un procès-verbal détaillé est établi pour chaque réunion et soumis à l'approbation du Conseil d'Administration lors d'une prochaine réunion.

1.7. Évaluation du Conseil d'Administration

Le Code AFEP-MEDEF préconise que le Conseil consacre, une fois par an, un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement, en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement. Ce point est examiné une fois par an, lors de la réunion du Conseil de février qui examine et arrête les comptes de l'exercice clos. Lors de la réunion du Conseil du 12 février 2013, il a en particulier été demandé aux nouveaux administrateurs, Anne Binder et Bernard Jourdan,

de présenter leurs observations à ce sujet.

Les administrateurs ont jugé que le fonctionnement du Conseil était très satisfaisant. Ils ont en particulier souligné la qualité de l'information qui leur a été communiquée ainsi que les délais de communication de celle-ci, qui leur a permis de procéder aux analyses nécessaires, et le programme mis au point par le Président afin de former rapidement les nouveaux administrateurs aux métiers et aux spécificités de Lectra. Les administrateurs ont également souligné la fréquence des réunions du Conseil et des Comités Stratégique, des Rémunérations et d'Audit, ainsi que l'assiduité de leurs membres. Enfin, les administrateurs ont indiqué leur souhait que le Président, en qualité d'invité, puisse assister aux réunions des Comités d'Audit et des Rémunérations.

Le Code AFEP-MEDEF préconise également qu'une évaluation formalisée soit établie tous les trois ans au moins, le cas échéant avec l'aide d'un consultant extérieur, et que les actionnaires soient informés chaque année de la réalisation de ces évaluations. Tel n'est pas le cas pour la société.

Le Conseil considère en effet, compte tenu du nombre réduit de ses membres, de l'exhaustivité des sujets traités, de l'étendue de l'information communiquée ainsi que de l'habitude des administrateurs de travailler ensemble et de débattre régulièrement sur son fonctionnement, que cette préconisation est remplie de manière informelle et qu'il n'est pas justifié de procéder à une évaluation formalisée.

Le Code AFEP-MEDEF recommande par ailleurs que les administrateurs extérieurs à l'entreprise se réunissent périodiquement hors de la présence des administrateurs internes ; eu égard au fonctionnement du Conseil d'Administration, les administrateurs indépendants de la société n'ont pas jugé nécessaire de se réunir hors de la présence des dirigeants mandataires sociaux.

2. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

Dans ses travaux et pour la rédaction du présent rapport, la société s'est appuyée sur les principes du cadre de référence publié par l'AMF en janvier 2007 et sur le guide de mise en œuvre de cette recommandation pour les

valeurs petites et moyennes initialement publié en janvier 2008 et dont une nouvelle version a été publiée en juillet 2010. La démarche générale en la matière tient compte de problématiques spécifiquement applicables à la société et à ses filiales du fait de leurs tailles et de leurs activités respectives.

Ce chapitre couvre la société mère, Lectra SA, ainsi que ses filiales, les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne étant en vigueur dans l'ensemble des sociétés du Groupe. C'est en particulier le cas des procédures et des activités de contrôle qui s'appliquent dans toutes les filiales.

Les principaux risques auxquels la société est confrontée, compte tenu des spécificités de son activité, de sa structure et de son organisation, de sa stratégie et de son modèle économique, sont précisés au chapitre 4 du rapport de gestion du Conseil d'Administration, auquel il convient de se référer. Ce chapitre a été réorganisé en 2011 pour mieux faire ressortir les facteurs de risque spécifiques au Groupe, de manière mieux hiérarchisée.

2.1. Le contrôle interne au sein du Groupe

Le contrôle interne défini et mis en œuvre au sein du Groupe Lectra comprend un ensemble de règles, de procédures et de chartes. Il s'appuie également sur les obligations de *reporting* et sur le comportement individuel de l'ensemble des acteurs qui contribuent au dispositif de contrôle interne au travers de leur connaissance et de leur compréhension de ses objectifs et de ses règles.

Ce dispositif doit permettre de fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs suivants.

2.1.1. Conformité aux lois et réglementations en vigueur

Les procédures de contrôle interne mises en œuvre visent à permettre de s'assurer que les opérations menées dans l'ensemble des sociétés du Groupe respectent les lois et les réglementations en vigueur dans chacun des pays concernés pour les différents domaines visés (droit des sociétés, douanier, social, fiscal...).

2.1.2. Bonne application des instructions fixées par la Direction Générale

De nombreuses procédures sont mises en place visant à définir le périmètre et les limites d'action et de décision des collaborateurs du Groupe, quel que soit leur niveau

de responsabilité. Elles permettent en particulier de s'assurer que les activités du Groupe sont menées conformément aux orientations et à l'éthique définies par la Direction Générale.

2.1.3. Protection des actifs et optimisation des résultats

Les processus en vigueur, et le contrôle de leur application, doivent permettre d'assurer une optimisation des résultats de la société, conformément aux objectifs financiers à court et à moyen terme qu'elle s'est fixés. Ils concourent également à assurer la sauvegarde des actifs corporels et incorporels (tels que sa propriété intellectuelle et industrielle, ses marques, la relation avec ses clients et son image...) ou humains du Groupe, qui sont autant d'éléments clés de son patrimoine, de son activité et de sa dynamique de développement.

2.1.4. Fiabilité des informations financières

Parmi les dispositifs de contrôle interne, un accent particulier est mis sur les procédures d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière, visant à assurer sa fiabilité, sa qualité et le fait qu'elle reflète avec sincérité l'activité et la situation de la société. Ces procédures permettent en outre de garantir la rapidité nécessaire à l'établissement des comptes trimestriels et annuels et leur publication trente jours au plus après la clôture du trimestre et quarante-cinq jours au plus après la clôture de l'exercice. Le dispositif de contrôle interne mis en œuvre couvre l'ensemble des sociétés du Groupe, tout en étant adapté à la diversité des dimensions et des enjeux des différentes filiales et de la société mère. De même, l'objectif de performance du dispositif en matière de risques couverts comparés aux risques résiduels tient compte d'un coût de mise en œuvre qui est compatible avec les ressources du Groupe, sa taille et la complexité de son organisation. Si ce dispositif permet de donner une assurance raisonnable que les objectifs décrits ci-dessus sont atteints, il ne saurait en fournir la garantie absolue. De nombreux facteurs ne relevant pas de la qualité du dispositif mis en place, en particulier humains ou provenant de l'environnement extérieur dans lequel évoluent les sociétés du Groupe, pourraient limiter son efficacité.

2.2. Les composantes du dispositif de contrôle interne

2.2.1. Organisation, processus décisionnels, systèmes d'information et procédures

a) Organisation et processus décisionnels

Comme indiqué au chapitre 1 ci-dessus, le Conseil d'Administration détermine la stratégie et les orientations de l'activité de la société, et veille à leur mise en œuvre. Le Président du Conseil d'Administration veille au bon fonctionnement des organes de direction de la société. Le Comité d'Audit discute du dispositif de contrôle interne, au moins une fois par an, avec les Commissaires aux comptes du Groupe, recueille leurs recommandations et veille en particulier à ce que ses niveaux de couverture et de qualité soient adéquats. Il rend compte de ses travaux et avis au Conseil d'Administration.

Le Comité Exécutif met en œuvre la stratégie et les orientations définies par le Conseil d'Administration. Présidé par le Directeur Général, il comprend deux autres membres : le Directeur Financier et le Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information, qui disposent d'une délégation importante et sont un rouage essentiel de l'efficacité du dispositif de contrôle interne. Le Directeur Général assure, avec les autres membres du Comité Exécutif, la responsabilité des opérations commerciales et de services mondiales, dont les Directions des régions et filiales font partie.

Par ailleurs, le Groupe dispose de directions fonctionnelles dont les responsables ont un lien hiérarchique direct avec le Directeur Général ou avec un autre membre du Comité Exécutif, et dont l'organisation et les missions sont adaptées en fonction de l'évolution des contextes externe et interne de l'entreprise :

- Direction financière (trésorerie, comptabilité et consolidation, contrôle de gestion et audit, administration des ventes, juridique) ;
- Direction industrielle (achats, fabrication, logistique, contrôle qualité) ;
- Direction des ressources humaines et des systèmes d'information ;
- Direction commerciale ;
- Directions marketing et communication ;
- Direction des services après-vente ;
- Direction des services professionnels (formation, conseil) ;

– Directions R&D logiciels et équipements de CFAO. Toutes les décisions importantes (stratégie commerciale, organisation, investissements, recrutements) relatives aux opérations d'une région ou d'une filiale du Groupe relèvent d'un « Conseil d'Administration » de la région ou de la filiale. Ces « Conseils d'Administration », présidés par le Directeur Général ou l'un des autres membres du Comité Exécutif, se réunissent régulièrement (en général une fois par trimestre pour les régions et / ou pays principaux), en présence des Directeurs de la région et des filiales la composant et de leurs équipes de management, qui présentent devant le « Conseil d'Administration » leurs plans d'actions détaillés, résultant des directives stratégiques et budgétaires du Groupe, et répondent de la bonne mise en place des décisions prises ainsi que du suivi de leurs activités et de leurs performances.

Les pouvoirs et les limitations des pouvoirs des Directeurs de filiale ou de région et des Directeurs des différentes directions fonctionnelles sont définis par le Directeur Général ou par l'un des autres membres du Comité Exécutif, selon le domaine concerné. Ces pouvoirs et leurs limitations sont communiqués par écrit aux Directeurs ainsi concernés. Ils doivent par la suite rendre compte de l'utilisation, par eux, des pouvoirs qui leur ont été ainsi conférés dans l'atteinte de leurs objectifs, dans le cadre de rapports d'activité mensuels qui sont adressés au Président du Conseil d'Administration et aux membres du Comité Exécutif.

De nombreux autres acteurs interviennent dans le processus de contrôle interne. Les directions fonctionnelles se trouvent au centre de son organisation. Elles élaborent les règles et les procédures, assurent le contrôle de leur application et, plus généralement, doivent valider et autoriser de nombreuses décisions qui concernent les opérations de chaque entité du Groupe. La clarté et la précision des organisations, responsabilités et processus décisionnels ainsi que de nombreux échanges écrits et verbaux permettent à l'ensemble des acteurs de comprendre leur rôle, d'exercer leurs responsabilités et d'appréhender précisément leur performance par rapport aux objectifs qui leur sont fixés ainsi qu'aux objectifs du Groupe dans son ensemble.

b) Systèmes d'information

Les systèmes d'information et de *reporting* dont dispose le Groupe permettent un suivi précis et régulier des performances contribuant à l'atteinte de ses objectifs. Les outils informatiques ont évolué et ont été adaptés pour répondre à l'augmentation des exigences de la Direction Générale en matière de qualité, de pertinence, de délai de disponibilité et d'exhaustivité de l'information, tout en assurant un renforcement des contrôles.

Le projet de refonte des systèmes d'information, lancé en 2005, s'est concrétisé par le déploiement d'un nouvel applicatif (ERP) le 1^{er} janvier 2007 au sein de la société mère, puis progressivement dans la quasi-totalité des filiales du Groupe. Le périmètre fonctionnel couvre les achats, la *supply chain* et la comptabilité de la société mère ainsi que la gestion des commandes, de la facturation et des services après-vente de la société mère et des filiales déjà installées.

Cet outil a permis la mise en place de nouveaux modes de fonctionnement, avec des procédures et des règles de gestion renforcées, en particulier du fait d'une meilleure intégration des processus.

L'intégration des informations financières inter-sociétés, l'assurance d'une homogénéité et d'une communicabilité entre les divers outils informatiques utilisés au sein du Groupe, l'adaptation continue aux évolutions des processus métiers et modes opératoires, et le renforcement des contrôles font du système d'information un outil structurant dans le dispositif de contrôle interne du Groupe et un instrument important du suivi de la performance. Une nouvelle application de consolidation statutaire des comptes a été déployée en 2010 pour faciliter la saisie des données, renforcer les contrôles permettant d'assurer la qualité de l'information financière et améliorer la capacité d'analyse des équipes financières sur la base de rapports générés automatiquement.

Un nouveau système d'information de gestion des ressources humaines du Groupe a également été déployé en 2010. Il permet notamment de suivre les effectifs (recrutements, promotions, départs...), les rémunérations et leur évolution hors gestion de la paie, et les formations suivies. Au-delà de la simplification de la saisie et de l'automatisation des rapports, le système permet une harmonisation des procédures dans l'ensemble du

Groupe et renforce le contrôle effectué auparavant de manière manuelle.

Enfin, la sécurité physique et la conservation des données sont assurées par des procédures spécifiques qui sont elles-mêmes périodiquement remises à jour pour tenir compte de l'évolution des risques.

c) Procédures

La société dispose de nombreuses procédures qui détaillent la façon dont les différents processus doivent s'accomplir et précisent le rôle des différents acteurs concernés, leur délégation dans le cadre du processus concerné, ainsi que la façon dont le contrôle du respect des règles relatives à sa réalisation doit s'opérer.

Les principaux cycles ou sujets qui portent des enjeux importants dans le cadre des objectifs du Groupe sont les suivants :

• **Ventes**

Le cycle de ventes et, plus généralement, toute la démarche commerciale font l'objet de différentes procédures parmi lesquelles il convient de mentionner plus particulièrement les *Sales rules and guidelines* qui permettent de définir clairement les règles, délégations, circuits et précisent les contrôles effectués à différents stades du processus de vente sur la réalité de la commande et de son contenu, ainsi que sur la livraison et la facturation.

Par ailleurs une ou plusieurs revues par trimestre des affaires en cours sont organisées avec chaque région et filiale par un des membres du Comité Exécutif et le Directeur Commercial.

Enfin, des procédures ont été mises en place pour assurer un suivi renforcé de la performance des équipes commerciales : suivi de l'atteinte des objectifs et de la performance individuelle (compétences métiers, compétences sur l'offre Lectra, maîtrise des méthodes et outils commerciaux).

• **Gestion du risque client (*credit management*)**

Les procédures en matière de gestion du risque client visent à limiter les risques de non-recouvrement et à réduire les délais d'encaissement des créances. Elles comprennent un suivi de toutes les créances du Groupe, au-delà d'un certain seuil, et prévoient à la fois un contrôle en amont, avant l'enregistrement de la commande, des conditions de règlement contractuelles

et de la solvabilité du client ainsi que la mise en œuvre systématique et cadencée de tous les moyens de recouvrement, de la simple relance à la procédure contentieuse, qui sont coordonnées par le service de *credit management* avec l'appui de la Direction juridique. Les impayés et les défaillances clients sont toutefois historiquement peu fréquents.

Il n'existe pas de risque significatif de dépendance vis-à-vis des clients, dans la mesure où aucun client ne représente un chiffre d'affaires supérieur à 6% du chiffre d'affaires total, et où les 10 premiers clients de la société, avec moins de 20% en cumul, ne représentent pas une part essentielle du chiffre d'affaires.

• **Achats**

Les achats et les investissements de la société mère représentent l'essentiel des volumes correspondants du Groupe. Les procédures prévoient que les achats effectués auprès de tiers ne peuvent être engagés que dans le respect des autorisations budgétaires. Elles précisent également, de façon formelle, les délégations en matière d'engagement de dépenses et de signature et reposent sur le principe de la séparation des tâches dans le processus. Le contrôle de la bonne application des règles est renforcé par le système d'information en place.

• **Personnel**

Les procédures en vigueur prévoient que tous les mouvements de personnel, prévisionnels ou réels, sont communiqués à la Direction des ressources humaines du Groupe. Aucun recrutement ou licenciement ne peut être engagé sans son autorisation préalable. Dans le cas d'un licenciement, elle doit systématiquement pratiquer une évaluation des coûts réels et prévisionnels du licenciement et la transmettre à la Direction financière, qui s'assurera que ce passif est pris en compte dans les comptes du Groupe.

Les procédures visent également la révision des rémunérations, réalisée une fois par an et soumise à l'approbation du Directeur des Ressources Humaines du Groupe. Enfin, pour toute personne dont la rémunération annuelle totale est supérieure à € 150 000 ou \$ 200 000, la révision annuelle du salaire ainsi que les modalités de fixation de sa partie variable sont soumises, par le Comité Exécutif, à l'approbation préalable du Comité des Rémunérations.

Ces procédures ont fait l'objet d'un suivi renforcé compte tenu du plan de recrutement significatif mis en œuvre pour la période 2012-2015.

- **Trésorerie et risque de change**

Les procédures de contrôle interne mises en place par la société en matière de trésorerie concernent essentiellement les rapprochements bancaires, la sécurisation des moyens de paiement, la délégation de signatures et le suivi du risque de change.

Les procédures de rapprochement bancaire sont systématiques et exhaustives. Elles concernent le contrôle de l'ensemble des écritures passées par le service trésorerie et par les banques sur les comptes bancaires de la société, ainsi que les rapprochements entre les soldes de trésorerie et les comptes de banque de la comptabilité.

Afin d'éviter ou de limiter au maximum toute fraude, la société a mis en place des moyens de paiement sécurisés. Des conventions de sécurisation des chèques ont été signées avec chaque banque du Groupe. Le protocole EBICS TS est utilisé par la société depuis 2011 pour la sécurisation des paiements effectués par virement bancaire.

Pour chacune des sociétés du Groupe, les autorisations de signature bancaire sont réglementées par des procédures écrites, révocables à tout instant, émises par la Direction Générale du Groupe. Les délégations ainsi mises en place sont communiquées aux banques, qui doivent en accuser réception.

La mise en place de financements à court ou moyen terme est strictement limitée. Elle est soumise à l'approbation préalable du Directeur Financier du Groupe, dans le cadre des délégations autorisées préalablement par le Conseil d'Administration.

Toutes les décisions relatives aux instruments de couverture de change sont prises conjointement par le Directeur Général et le Directeur Financier et mises en place par le trésorier du Groupe.

2.2.2. Identification et gestion des risques

Les facteurs de risque et la gestion des risques sont décrits de manière détaillée au chapitre 4 du rapport de gestion du Conseil d'Administration auquel ce rapport est annexé.

2.2.3. Activité de contrôle : les acteurs du contrôle et de la gestion des risques

Le Groupe ne dispose pas spécifiquement d'un service d'audit interne, mais la Direction financière – en particulier les équipes de trésorerie, de contrôle de gestion et de la Direction juridique – sont au cœur du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques. Les contrôles sont présents à de nombreux endroits dans l'organisation du Groupe. Ils sont adaptés aux enjeux des processus et des risques auxquels ils se rapportent, en fonction de leur influence sur les performances et la réalisation des objectifs du Groupe. Ils s'exercent au travers des outils informatiques, de procédures pour lesquelles un contrôle manuel systématique est réalisé, par la réalisation d'audits a posteriori, ou par le contrôle hiérarchique, en particulier de la part des membres du Comité Exécutif. Ils s'exercent également par des contrôles *ad hoc* réalisés dans les différentes filiales du Groupe.

Au sein de chacune des filiales, la personne assurant la responsabilité administrative et financière (qui comprend généralement la fonction juridique) joue également un rôle important dans l'organisation et les activités de contrôle interne. Cette personne, rattachée par un lien fonctionnel à la Direction financière du Groupe, a pour principale mission d'assurer au sein de la filiale le respect des règles et des procédures élaborées par le Comité Exécutif et les directions fonctionnelles. La Direction des systèmes d'information est le garant de l'intégrité des données traitées par les différents progiciels utilisés au sein du Groupe. Elle s'assure avec la Direction financière que tous les traitements automatisés qui contribuent à l'élaboration de l'information financière respectent les règles et procédures comptables. Elle contrôle également la qualité et l'exhaustivité des transferts d'informations entre les différents progiciels. Elle assure enfin la sécurité des systèmes d'information.

La Direction juridique et la Direction des ressources humaines du Groupe interviennent pour assurer un contrôle juridique et social sur chacune des filiales du Groupe. Elles s'assurent en particulier de la conformité des opérations aux lois et autres réglementations juridiques et sociales en vigueur dans les pays concernés. Ces Directions interviennent

également sur l'essentiel des relations contractuelles qui engagent chacune des sociétés du Groupe vis-à-vis de leurs employés ou de tiers.

La Direction juridique s'appuie, lorsque nécessaire, sur un réseau d'avocats implantés dans les pays concernés et spécialisés dans les sujets traités. Elle assure également le recensement des risques qui doivent être assurés et définit leur politique de couverture au travers des contrats d'assurances adéquats. Elle supervise et gère, le cas échéant en liaison avec les avocats-conseils du Groupe, les litiges latents ou en cours.

La gestion du risque de change est centralisée auprès du trésorier du Groupe. L'exposition du Groupe est couverte par différents types d'instruments dérivés : les positions en devises du bilan sont couvertes par des contrats à terme ; l'exposition estimée aux fluctuations de change des devises de facturation pour les périodes futures sont couvertes par des contrats d'achat d'options de vente (*puts*) de devises, lorsque leur coût n'est pas prohibitif par rapport à leur avantage, ou par des contrats à terme, lorsqu'ils paraissent justifiés.

Enfin, la société dispose, au sein de la Direction juridique, d'une équipe dédiée à la propriété intellectuelle et industrielle. Elle joue un rôle essentiel dans la protection de la propriété intellectuelle et industrielle de la société en intervenant de façon préventive sur la protection des innovations et afin d'éviter tout risque de contrefaçon de produits ou de procédés développés par la société.

2.2.4. Surveillance permanente du dispositif de contrôle interne et amélioration des procédures

Les incidents constatés lors de contrôles ou les conclusions d'audits réalisés a posteriori sur le respect des règles et des procédures faisant partie du dispositif de contrôle interne permettent à la fois d'assurer la qualité du fonctionnement de ce dernier et d'envisager les améliorations qui doivent lui être apportées.

Compte tenu de la nature de ses activités, le Groupe est amené à adapter son organisation, chaque fois que nécessaire, aux évolutions de ses marchés. Chaque modification de son organisation ou de son mode de fonctionnement s'accompagne d'une réflexion destinée à s'assurer de la compatibilité de ce changement avec le maintien d'un environnement de contrôle interne permettant la continuité du respect des objectifs mentionnés au chapitre 2.1 ci-dessus. Dans ce cadre, les

champs et la répartition des compétences des personnes et des équipes, les rattachements hiérarchiques ainsi que les règles de délégation engageant la société font l'objet, lors de toute évolution des organisations, d'une évaluation et des ajustements nécessaires.

La surveillance du dispositif de contrôle interne s'accompagne d'une démarche permanente de recherche de progrès. Les axes de travail sont les suivants :

- actualisation de la cartographie des risques ;
- actualisation et/ou formalisation des procédures comptables et financières, des procédures liées à la gestion des ressources humaines et des règles de contrôle interne ;
- évolution et amélioration des outils de *reporting* ;
- amélioration générale du dispositif et des moyens informatiques dans le cadre du déploiement du nouvel applicatif ERP à partir du 1^{er} janvier 2007, du développement, en 2010, d'un nouveau système d'information de gestion des ressources humaines à travers le Groupe, et du nouvel outil de consolidation statutaire.

Ce sujet fait l'objet d'une communication spécifique au Comité d'Audit et d'une discussion au moins une fois par an.

2.3. Dispositif particulier permettant d'assurer la fiabilité de l'information comptable et financière

En complément des éléments mentionnés dans les paragraphes précédents, la société dispose de procédures particulières en matière d'élaboration et de contrôle de l'information comptable et financière. C'est plus particulièrement le cas des procédures de *reporting* et de budget, puis d'élaboration et de contrôle des comptes consolidés, qui sont partie intégrante du dispositif de contrôle interne et visent à assurer la qualité de l'information comptable et financière destinée aux équipes de management, au Comité d'Audit, au Conseil d'Administration et aux actionnaires de la société, ainsi qu'au marché financier, et ce, plus particulièrement pour les comptes consolidés et les comptes sociaux.

La Direction financière identifie régulièrement les risques qui pèsent sur l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière et, finalement, sur la qualité de ladite information. Elle s'assure, dans un processus de communication permanente avec les

directions comptables et financières des filiales du Groupe, que ces risques sont maîtrisés. Toute difficulté éventuelle dans la maîtrise d'un risque particulier donne lieu à une intervention et/ou à une action spécifique de la part des équipes chargées du contrôle financier. Cette analyse et cette gestion centralisées s'ajoutent aux procédures décrites ci-dessous pour réduire les risques d'erreurs, volontaires ou involontaires, dans l'information comptable et financière publiée par la société.

2.3.1. Procédures de reporting et de budget

La société dispose d'un *reporting* complet qui couvre, de manière détaillée, toutes les composantes de l'activité de chaque service de la société mère et de chaque filiale. Il repose sur un système d'information financière sophistiqué, construit autour d'un progiciel leader du marché.

Les procédures de *reporting* reposent principalement sur le système de contrôle budgétaire mis en place par le Groupe. L'élaboration du budget annuel du Groupe est réalisée de façon centralisée par les équipes de contrôle de gestion de la Direction financière. Ce travail, détaillé et exhaustif, consiste en particulier à analyser et à chiffrer les objectifs budgétaires de chaque filiale ou service du Groupe pour un très grand nombre de rubriques du compte de résultat et de la trésorerie, du besoin en fonds de roulement, ainsi que les indicateurs spécifiques à l'activité et à la structure des opérations. Ce système doit permettre d'identifier et d'analyser rapidement toute dérive dans les résultats réels ou prévisionnels et minimise ainsi le risque d'une information financière erronée.

2.3.2. Procédures d'élaboration et de contrôle des comptes

a) Résultats mensuels

Tous les mois, les résultats réels de chacune des sociétés du Groupe sont contrôlés et analysés, et les nouvelles prévisions du trimestre en cours, consolidées. Chaque écart est identifié et explicité afin d'en déterminer les causes, de vérifier que les procédures ont été respectées et que l'information financière a été correctement élaborée. Cette approche vise à s'assurer que la transcription comptable des transactions est en adéquation avec la réalité économique de l'activité et des opérations du Groupe.

Afin d'assurer la pertinence des résultats transmis mensuellement, des contrôles réguliers sont réalisés sur les postes d'actif et de passif : inventaire physique des immobilisations et rapprochement avec la comptabilité, inventaire tournant des stocks (les références les plus importantes sont inventoriées quatre fois par an), revue mensuelle exhaustive des créances échues par le service *credit management* (cf. paragraphe 2.2.1 c) ci-dessus), analyse mensuelle des provisions pour risques et charges et des provisions pour dépréciation des différents postes d'actif.

b) Consolidation trimestrielle

Une consolidation des comptes du Groupe est réalisée tous les trimestres (état de la situation financière, compte de résultat, tableaux des flux de trésorerie et de variation des capitaux propres). Le processus d'élaboration des comptes consolidés donne lieu à de nombreux contrôles sur la qualité des informations comptables transmises par chacune des sociétés consolidées, ainsi que sur le processus de consolidation des comptes lui-même. Pour assurer cette consolidation, le Groupe dispose d'un modèle unique de liasse de consolidation utilisé par l'ensemble des sociétés. Cette liasse fait l'objet de très nombreux contrôles, dans le cadre d'une procédure précise. Les résultats réels sont rapprochés des prévisions reçues préalablement dans le cadre du *reporting* mensuel. Les écarts sont analysés et justifiés, et, plus généralement, la qualité de l'information transmise est contrôlée. Une fois le processus de consolidation achevé, tous les postes du compte de résultat, de l'état de la situation financière et du tableau des flux de trésorerie sont analysés et justifiés. Les comptes ainsi obtenus sont ensuite analysés par le Directeur Général, par le Président du Conseil d'Administration dans le cadre de l'organisation des travaux du Conseil d'Administration, puis présentés au Comité d'Audit, avant d'être examinés et arrêtés par le Conseil d'Administration et publiés par la société.

2.4. Dispositif particulier permettant d'assurer la fiabilité de l'information sociale, environnementale et sociétale

Un groupe de travail a été mis en place, sous la responsabilité de l'un des membres de la Direction juridique, pour coordonner la collecte et la vérification des informations sociales, environnementales et

sociétales dont la communication a été rendue obligatoire par l'entrée en vigueur en 2012 de la loi « Grenelle II ».

3. PRINCIPES ET RÈGLES ARRÊTÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DÉTERMINER LES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTES NATURES ACCORDÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Les recommandations du Code AFEP-MEDEF visent à :

- préciser les principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées ;
- prohiber le cumul entre l'exercice d'un mandat social et un contrat de travail ;
- limiter le montant des indemnités de départ, les « parachutes dorés », à deux ans de rémunération, et mettre fin à l'attribution d'indemnités en cas de départ volontaire et en cas d'échec ;
- renforcer l'encadrement des régimes et limiter le montant des droits acquis chaque année au titre des retraites supplémentaires, dites « retraites chapeaux » ;
- subordonner les plans de stock-options pour les dirigeants à l'extension de ces plans d'options à l'ensemble des salariés ou à l'existence de dispositifs associant aux résultats l'ensemble des salariés ;
- mettre fin à la distribution d'actions gratuites sans condition de performance aux dirigeants qui devraient en outre acquérir des actions au prix du marché en complément de leurs éventuelles actions de performance ;
- rendre les politiques de rémunération plus transparentes à travers une présentation publique qui soit standardisée.

Dans sa déclaration publiée le 28 novembre 2008, la société a précisé :

- qu'elle se conformait déjà, depuis de nombreuses années, de manière spontanée, à ces recommandations qui concernent André Harari et Daniel Harari, en leurs qualités respectives de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général ;
- en particulier, qu'André Harari et Daniel Harari n'ont jamais cumulé leur mandat social avec un contrat de travail et ne bénéficient d'aucun élément de rémunération, indemnité ou avantage dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions, de « retraite chapeau » ou régime

de retraite supplémentaire à prestations définies, d'options de souscription d'actions ou d'actions gratuites. Les informations ci-dessous sont complétées par l'information détaillée donnée dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration auquel le présent rapport est annexé.

3.1. Mandataires sociaux dirigeants

Les seuls mandataires sociaux dirigeants sont actuellement André Harari, Président du Conseil d'Administration, et Daniel Harari, Directeur Général. Les principes et règles pour déterminer les rémunérations et avantages de toutes natures accordés aux dirigeants mandataires sociaux font l'objet d'un examen préalable et de recommandations par le Comité des Rémunérations. Celui-ci examine en particulier le montant global de la rémunération ainsi que les règles précises de détermination de sa partie variable et les objectifs annuels spécifiques permettant son calcul. L'ensemble de ces éléments est ensuite examiné en séance plénière du Conseil d'Administration et soumis à ses seules décisions.

Par principe, il n'existe aucune forme d'attribution de bonus ou de primes. La totalité de la rémunération des mandataires sociaux est versée par Lectra SA. Ils ne reçoivent pas de rémunération ni d'avantage particulier de la part de sociétés contrôlées par Lectra SA au sens des dispositions de l'article L. 233-16 du Code de commerce (il est rappelé que Lectra SA n'est contrôlée par aucune société). Aucune option de souscription d'actions ne leur a été consentie depuis 2000. Les seuls avantages en nature correspondent à la valorisation fiscale de l'usage de véhicules de fonction et aux versements effectués dans un contrat d'assurance-vie (pour Daniel Harari seulement, le contrat d'André Harari étant arrivé à échéance en 2009), dont le montant correspondant est précisé dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Enfin, les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun dispositif particulier ou avantage spécifique concernant des rémunérations différées, indemnités de départ ou engagements de retraite engageant la société à leur verser une quelconque indemnité ou avantage s'il est mis un terme à leurs fonctions, au moment de leur départ en retraite (ils ne sont liés à la société par aucun

contrat de travail) ou plus généralement postérieurement à la fin de leurs fonctions.

Le Conseil d'Administration détermine chaque année d'abord le montant de la rémunération totale « à objectifs annuels atteints ». Celui-ci est resté le même pour les exercices 2005 à 2011. La partie fixe de cette rémunération est inchangée depuis 2003, et le montant de la rémunération variable à objectifs annuels atteints, depuis 2005. À objectifs annuels atteints, la rémunération variable est égale à 60 % de la rémunération totale pour le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général.

La rémunération variable est déterminée en fonction de critères quantitatifs (à l'exclusion de tout critère qualitatif) exprimés en objectifs annuels.

Les critères de performance avaient été étendus par le Conseil d'Administration en 2011 pour comprendre désormais quatre critères reflétant la stratégie de croissance rentable de l'activité et des résultats : (i) le résultat consolidé avant impôts hors produits et charges financiers et éléments à caractère non récurrent (comptant pour 50 %) ; (ii) le cash-flow libre consolidé hors produits et charges financiers, éléments à caractère non récurrent, impôt sur les sociétés, et après retraitement de certains éléments (comptant pour 15 %) ; (iii) un critère mesurant la valeur contributive de la croissance de l'activité commerciale (comptant pour 25 %) ; et (iv) un critère mesurant la valeur contributive des contrats récurrents (comptant pour 10 %).

La rémunération variable est égale à zéro en deçà de certains seuils, à 100 % à objectifs annuels atteints et, en cas de dépassement des objectifs annuels, elle est plafonnée à 200 %. Entre ces seuils, elle était calculée de manière linéaire.

Pour 2012, le Conseil avait indiqué son intention de réévaluer le montant de leur rémunération totale « à objectifs annuels atteints ». Se rangeant à la proposition du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général de reporter à 2013 cette réévaluation, compte tenu du contexte macroéconomique dégradé et des incertitudes en découlant, le Conseil a décidé de maintenir inchangé, une année de plus, ces rémunérations. Les quatre critères de performance fixés en 2011 ont été reconduits en 2012, avec les mêmes poids relatifs, seuls les objectifs annuels et les seuils

correspondants ayant été revus en fonction des objectifs du Groupe pour l'exercice.

Les objectifs annuels sont fixés par le Conseil d'Administration sur recommandations du Comité des Rémunérations. Le Comité veille chaque année à la cohérence des règles de fixation de la part variable avec l'évaluation des performances des dirigeants, la stratégie à moyen terme de l'entreprise, le contexte macroéconomique général et, plus particulièrement, celui des marchés géographiques et sectoriels de la société. Il contrôle, après la clôture de l'exercice, l'application annuelle de ces règles et le montant définitif des rémunérations variables sur la base des comptes audités.

Ces objectifs s'appliquent également aux deux membres du Comité Exécutif qui ne sont pas mandataires sociaux (Jérôme Viala, Directeur Financier, et Véronique Zocchetto, Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information), ainsi qu'à une dizaine de managers de la société mère, Lectra SA. Pour ces derniers, la part relative de la rémunération variable dans la rémunération totale ainsi que le poids relatif des critères de performance susmentionnés sont fixés de manière spécifique pour chacun.

Les dirigeants mandataires sociaux perçoivent, en plus de leur rémunération fixe et variable visée ci-dessus, des jetons de présence.

3.2. Autres mandataires sociaux

Les mandataires sociaux non dirigeants – les deux administrateurs indépendants – ne perçoivent aucune autre forme de rémunération que les jetons de présence.

3.3. Répartition des jetons de présence

Les jetons de présence, alloués annuellement par l'Assemblée Générale, sont répartis à parts égales entre les administrateurs.

En raison de l'implication des membres du Conseil d'Administration, et notamment du taux de participation historiquement élevé aux réunions du Conseil et de ses Comités, le Conseil n'a pas considéré nécessaire d'instaurer, comme le recommande le Code AFEP-MEDEF, une part variable d'assiduité dans le calcul du versement des jetons de présence ou un montant supplémentaire de jetons de présence pour encourager

la participation des administrateurs à des comités spécialisés.

4. INTERDICTION D'INTERVENTION À L'ACHAT OU À LA VENTE D' ACTIONS APPLICABLE À CERTAINS MANAGERS DU GROUPE

Le Conseil d'Administration du 23 mai 2006 a décidé, en application des bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise et, depuis sa publication, conformément au Code AFEP-MEDEF, d'interdire aux membres de l'équipe dirigeante et de la direction du Groupe d'intervenir à l'achat comme à la vente d'actions de la société pendant la période commençant quinze jours calendaires avant la fin de chaque trimestre civil et expirant deux jours de Bourse après la réunion du Conseil d'Administration arrêtant les comptes trimestriels ou annuels du Groupe Lectra. Cependant, contrairement aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, cette interdiction n'empêche pas une personne figurant sur la liste arrêtée par le Conseil d'Administration d'exercer ses options de souscription d'actions pendant cette période, mais l'oblige à conserver jusqu'à son expiration les actions en résultant. Le Conseil d'Administration a par ailleurs décidé que, outre chacun de ses membres, seuls les deux membres du Comité Exécutif qui n'exercent pas de mandat d'administrateur ont « le pouvoir de prendre des décisions de gestion concernant son évolution et sa stratégie » et « un accès régulier à des informations privilégiées », et ont donc l'obligation de communiquer à l'AMF, dans le délai fixé, les acquisitions, cessions, souscriptions ou échanges d'instruments financiers de la société.

Daniel Dufag, Directeur Juridique de la société, a par ailleurs été désigné *compliance officer* pour toutes les questions liées aux dispositions du règlement général de l'AMF relatives à l'établissement de listes d'initiés. Il a notamment pour mission d'adapter les recommandations du guide publié par l'ANSA et d'arrêter le guide des procédures propres à Lectra, d'établir les listes d'initiés permanents et occasionnels, de notifier individuellement ces personnes en leur adressant un courrier et un mémorandum précisant les procédures propres à Lectra. La liste d'initiés est mise à jour régulièrement par le Conseil d'Administration, compte tenu des personnes qui y figuraient et ont quitté l'entreprise ainsi que des

personnes que la Direction Générale propose d'ajouter du fait de leurs nouvelles fonctions ou de leur arrivée dans le Groupe à un niveau de responsabilité et d'information le justifiant. Elle est examinée et approuvée par le Conseil au minimum une fois par an.

5. POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Directeur Général dispose des pouvoirs les plus étendus, auxquels il n'a été apporté aucune limitation. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux attribués expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration.

6. MODALITÉS PARTICULIÈRES DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Le droit d'assister à ces assemblées, de voter par correspondance ou de s'y faire représenter est subordonné :

- pour les propriétaires d'actions nominatives : à l'enregistrement comptable des titres en leur nom ou au nom de l'intermédiaire habilité dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société Générale en sa qualité de teneur de compte, mandataire de la société, au troisième jour ouvré précédant la date fixée pour cette Assemblée, à zéro heure, heure de Paris ;
- pour les propriétaires d'actions au porteur : à la réception par la Société Générale, Service Assemblées, d'une attestation de participation constatant l'enregistrement comptable des actions dans les comptes de titres au porteur au troisième jour ouvré précédant la date fixée pour cette Assemblée à zéro heure, heure de Paris, délivrée par l'intermédiaire financier teneur de leur compte titres (banque, établissement financier, société de Bourse).

Les actionnaires n'assistant pas personnellement à cette assemblée pourront voter par correspondance ou être représentés en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée, à leur conjoint, à un autre actionnaire ou à toute autre personne de leur choix, dans le respect des dispositions légales et réglementaires, notamment celles prévues à l'article L. 225-106 du Code de commerce. Les actionnaires demeurent libres de céder leurs titres en tout ou partie jusqu'à l'Assemblée. Cependant, si la cession intervient avant le troisième jour ouvré précédant

la date fixée pour cette assemblée, à zéro heure, heure de Paris, l'intermédiaire financier teneur du compte de titres notifiera la cession à la Société Générale, et lui transmettra les informations nécessaires. La société invalidera, ou modifiera en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. En revanche, si la cession intervient après le troisième jour ouvré précédant la date fixée pour cette Assemblée à zéro heure, heure de Paris, elle ne sera pas notifiée par l'intermédiaire financier teneur du compte de titres, ni prise en considération par la société pour les besoins de la participation à l'Assemblée Générale.

Les propriétaires d'actions nominatives et les propriétaires d'actions au porteur qui ne peuvent assister personnellement à cette réunion pourront voter par correspondance ou par procuration en demandant un formulaire à la Société Générale six jours au moins avant l'Assemblée.

Les formulaires de vote par correspondance ou par procuration, ainsi que l'ensemble des documents et informations relatifs aux assemblées sont disponibles sur le site Internet de la société (www.lectra.com) au moins vingt et un jours avant ces assemblées. Ces documents peuvent également être demandés gratuitement auprès de la société. Les questions écrites à l'assemblée peuvent être adressées à la société à son siège social : 16-18, rue Chalgrin, 75016 Paris, ou sous forme électronique à l'adresse suivante : relations.investisseurs@lectra.com. Tous les formulaires de vote par correspondance ou par procuration expédiés par la poste devront être reçus par la Société Générale au plus tard la veille de l'Assemblée. Conformément aux dispositions de l'article R. 225-79 du Code de commerce, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique, en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, résultant d'un procédé fiable d'identification de l'actionnaire et garantissant son lien avec la notification, à l'adresse électronique relations.investisseurs@lectra.com.

Les actionnaires détenant une fraction du capital social définie par les articles L. 225-102 alinéa 2 et R. 225-71 alinéa 2 du Code de commerce devront avoir adressé, le cas échéant, leur demande d'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour de l'Assemblée vingt-cinq jours au moins avant l'Assemblée.

Les précisions pratiques correspondantes sont communiquées dans la convocation des actionnaires.

7. PUBLICATION DES INFORMATIONS SUR LES ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 alinéa 9 du Code de commerce, les informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposées au chapitre 10 du rapport de gestion du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires auquel ce rapport est joint, sous la rubrique intitulée « Information sur les éléments visés à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce tel que modifié par la loi du 31 mars 2006 sur les offres publiques d'acquisition ».

André Harari
Président du Conseil d'Administration
Le 28 février 2013

RAPPORT SPÉCIAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2013

Chers actionnaires,

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, vous trouverez ci-après notre rapport spécial sur les opérations relatives aux options de souscription d'actions de la société réalisées en 2012, et plus particulièrement par les mandataires sociaux et les 10 salariés non-mandataires sociaux de la société mère, Lectra SA, ayant bénéficié du nombre le plus élevé d'options ou ayant exercé le nombre le plus élevé d'options.

1. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS CONSENTIES, LEVÉES OU DEVENUES CADUQUES EN 2012

Octroi d'options de souscription d'actions

Il est rappelé que l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 avril 2012 a autorisé l'ouverture d'un nouveau plan d'options de souscription d'actions, à concurrence d'un maximum de 1,5 million d'options donnant droit à autant d'actions d'une valeur nominale de € 1,00, selon les conditions décrites dans le rapport du Conseil d'Administration à ladite Assemblée et dans sa première résolution.

Le Conseil d'Administration du 4 septembre 2012 a attribué 197 319 options de souscription d'actions au prix d'exercice de € 6,25 par option à 82 bénéficiaires, au titre de la réalisation de leurs objectifs 2011, conformément à l'engagement qu'il avait pris lors de l'attribution des plans d'options 2011.

Il a par ailleurs attribué, au titre du plan d'options 2012, 778 800 options au prix d'exercice de € 6,25 par option, à 110 bénéficiaires. Sur ce total, 722 800 options, attribuées à 92 bénéficiaires au titre de la réalisation de leurs objectifs de performance 2012, correspondaient à un nombre maximum d'options en fonction des performances 2012. Le nombre d'options définitif au 31 décembre 2012 du plan d'options 2012 a été déterminé en fonction du pourcentage réel d'atteinte de ces objectifs, après l'arrêté des comptes consolidés 2012 du Groupe, et ramené à 351 728 options et 106 bénéficiaires (420 672 options étant devenues caduques en raison de la non-réalisation des performances 2012, et 6 400 options en raison du départ des bénéficiaires).

L'acquisition définitive du droit d'exercice des options est répartie sur quatre ans, à compter du 1^{er} janvier 2012, et fonction de la présence du bénéficiaire dans le Groupe à l'issue de chaque période annuelle (le bénéficiaire devant toujours être lié à la société ou à l'une de ses sociétés affiliées par un contrat de travail ou un mandat social). Les options ont une durée de validité de huit années à compter de leur date d'attribution.

La période de blocage applicable aux salariés assujettis à l'impôt et bénéficiant de la Sécurité sociale en France expirera le 4 septembre 2016. Cette période de blocage est également appliquée à l'ensemble des bénéficiaires non-résidents français, sans exception.

Levées d'options

44 705 options des différents plans d'options en vigueur au 31 décembre 2012 ont été exercées en 2012. 773 508 options (y compris 427 072 options attribuées en 2012) sont devenues caduques, dont 74 133 options en raison du départ des bénéficiaires, 278 703 options en raison de l'arrivée à échéance de plusieurs plans et 420 672 options en raison de la non-réalisation des performances 2012.

Plans d'options en vigueur au 31 décembre 2012

Au 31 décembre 2012, 166 salariés sont bénéficiaires de 3 007 283 options et 14 anciens salariés détiennent toujours 31 942 options, soit au total 180 bénéficiaires (respectivement 157, 20 et 177 au 31 décembre 2011). Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été ouvert par les filiales de la société.

En application des textes légaux ci-dessus visés, les informations des chapitres 2 à 4 ci-après concernent les mandataires sociaux et les salariés de la société mère, Lectra SA, non-mandataires sociaux attributaires du nombre d'options le plus élevé ou ayant exercé le nombre d'options le plus élevé ; les dirigeants et salariés des filiales de la société, attributaires d'options, ne sont pas visés par ces textes.

2. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX OU LEVÉES PAR EUX AU COURS DE L'EXERCICE 2012

Aucune option n'a été consentie à André Harari, Président du Conseil d'Administration, et à Daniel Harari, Directeur Général, qui, disposant chacun de plus de 10% du capital depuis 2000, n'ont pas droit, depuis cette date, à de nouveaux plans d'options dans le cadre de la législation française en vigueur, et ne sont bénéficiaires d'aucune option.

3. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS CONSENTIES AUX 10 SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE, LECTRA SA, NON-MANDATAIRES SOCIAUX, ATTRIBUTAIRES DU NOMBRE D'OPTIONS LE PLUS ÉLEVÉ AU COURS DE L'EXERCICE 2012

		Nombre d'options attribuées	Prix de souscription par action (en euros)	Date d'échéance
Jérôme Viala	Directeur Financier	69 938	6,25	4 septembre 2020
Véronique Zoccoletto	Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information	55 951	6,25	4 septembre 2020
Édouard Macquin	Directeur Commercial	27 236	6,25	4 septembre 2020
Yves Delhayé	Directeur Asean, Australie, Corée du Sud, Inde	18 335	6,25	4 septembre 2020
Laurence Jacquot	Directeur R&D équipements CFAO, Directeur Industriel	16 786	6,25	4 septembre 2020
Didier Teiller	Directeur des Services	16 243	6,25	4 septembre 2020
Bruno Mattia	Directeur Comptes Stratégiques Fashion	9 713	6,25	4 septembre 2020
Bernard Karmin	Directeur France	8 468	6,25	4 septembre 2020
Javier Garcia Martin	Directeur Comptes Stratégiques Manufacturing	8 287	6,25	4 septembre 2020
Régis Bévilion	Directeur des Ressources Humaines France	6 295	6,25	4 septembre 2020
Total		237 252		

Les 10 salariés de la société mère, Lectra SA, non-mandataires sociaux, attributaires du nombre définitif d'options le plus élevé au cours de l'exercice 2012 totalisaient 237 252 options.

À titre d'information complémentaire, les 10 salariés de l'ensemble du Groupe attributaires du nombre définitif d'options le plus élevé au cours de l'exercice 2012 totalisaient 274 108 options.

4. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EXERCÉES PAR LES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE, LECTRA SA, NON-MANDATAIRES SOCIAUX, AYANT EXERCÉ LE NOMBRE D'OPTIONS LE PLUS ÉLEVÉ AU COURS DE L'EXERCICE 2012

Sur les 44 705 options exercées au cours de l'exercice 2012, 15 124 options ont été exercées au total par les salariés suivants de la société mère, Lectra SA, non-mandataires sociaux ayant exercé le nombre d'options le plus élevé.

		Nombre d'options exercées	Prix d'exercice moyen par action (en euros)
Hubert Federspiel ⁽¹⁾	Ingénieur commercial – France	10 124	4,10
Corinne Barbot-Morales	Directeur Espagne	5 000	2,50
Total		15 124	

(1) Salarié ayant quitté Lectra en 2012.

À titre d'information complémentaire, sur 44 705 options exercées au cours de l'exercice 2012, 42 202 options ont été exercées au total par les 10 salariés de l'ensemble du Groupe ayant exercé le nombre d'options le plus élevé.

Le Conseil d'Administration
Le 28 février 2013

Comptes consolidés

- 78 – État de la situation financière
- 79 – Compte de résultat
- 80 – Tableau des flux de trésorerie
- 81 – Variation des capitaux propres
- 82 – Annexe aux comptes consolidés

Comptes Société mère

- 142 – Bilan
- 143 – Compte de résultat
- 144 – Tableau des flux de trésorerie
- 145 – Annexe aux comptes de la Société mère

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

consolidée

ACTIF

Au 31 décembre (en milliers d'euros)		2012	2011
Écarts d'acquisition	note 6	31 132	31 309
Autres immobilisations incorporelles	note 7	4 273	4 742
Immobilisations corporelles	note 8	12 959	11 589
Actifs financiers non courants	note 9	1 871	1 899
Impôts différés	note 11	8 631	9 543
Total actif non courant		58 866	59 081
Stocks	note 12	22 756	21 112
Clients et comptes rattachés	note 13	45 149	44 533
Autres actifs courants	note 14	22 108	17 187
Trésorerie et équivalents de trésorerie		20 966	26 320
Total actif courant		110 979	109 152
Total actif		169 845	168 233

PASSIF

(en milliers d'euros)		2012	2011
Capital social	note 15	28 948	28 037
Primes d'émission et de fusion	note 15	2 600	2 487
Actions détenues en propre	note 15	(380)	(722)
Écarts de conversion	note 16	(8 840)	(8 816)
Réserves et résultats consolidés		42 995	37 700
Capitaux propres		65 323	58 686
Engagements de retraite	note 17	6 393	4 512
Emprunts et dettes financières à long terme	note 18	892	16 684
Total passif non courant		7 285	21 196
Fournisseurs et autres passifs courants	note 19	44 265	46 696
Produits constatés d'avance	note 20	41 911	35 722
Dettes d'impôt exigible	note 11	1 545	1 776
Emprunts et dettes financières à court terme	note 18	5 834	1 005
Provisions	note 21	3 682	3 152
Total passif courant		97 237	88 351
Total passif et capitaux propres		169 845	168 233

Les notes figurant aux pages 82 à 141 font partie intégrante des états financiers consolidés.

COMPTE DE RÉSULTAT

consolidé

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

		2012	2011 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	note 24	198 436	205 923
Coût des ventes	note 25	(53 475)	(61 613)
Marge brute	note 25	144 961	144 310
Frais de recherche et développement	note 26	(11 536)	(11 463)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	note 27	(113 611)	(103 544)
Résultat opérationnel		19 814	29 303
Produits financiers	note 30	318	656
Charges financières	note 30	(1 336)	(2 204)
Résultat de change	note 31	(287)	(165)
Résultat avant impôts		18 509	27 590
Impôts sur le résultat	note 11	(4 865)	(8 134)
Résultat net		13 644	19 456

(en euros)

Résultat par action	note 32		
Résultat :			
- de base		0,47	0,68
- dilué		0,47	0,66
Nombre d'actions utilisé pour les calculs :			
- résultat de base		28 806 716	28 709 129
- résultat dilué		29 280 673	29 368 796

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)

		2012	2011 ⁽¹⁾
Résultat net		13 644	19 456
Écarts de conversion	note 16	(24)	61
Pertes et gains actuariels sur les engagements de retraite à prestations définies	note 17	(2 096)	(381)
Part efficace de la variation de juste valeur des <i>swaps</i> de taux d'intérêt	note 18	326	837
Effet d'impôts sur les éléments du résultat global		465	(162)
Résultat global		12 315	19 811

(1) Conformément à la norme IAS 8, les impacts du changement de méthode concernant la comptabilisation des pertes et gains actuariels issus de la valorisation des engagements de retraite à prestations définies dans les autres éléments du résultat global, tel que décrit dans la note 2 « Règles et méthodes comptables » ci-après, ont été retraités dans le compte de résultat consolidé et l'état du résultat global consolidé au 31 décembre 2011.

Les notes figurant aux pages 82 à 141 font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

consolidés

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

2012

2011⁽¹⁾

I - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE

Résultat net		13 644	19 456
Amortissements et provisions d'exploitation		6 458	4 787
Éléments non monétaires du résultat	note 36	(19)	(40)
Plus- ou moins-values sur cessions d'actifs		(39)	(9)
Variation des impôts différés	note 11	1 213	3 373
Capacité d'autofinancement d'exploitation		21 257	27 567
Variation des stocks et en-cours		(1 974)	(1 646)
Variation des créances clients et comptes rattachés		3 711	(1 301)
Variation des autres actifs et passifs courants		(6 674)	(6 908)
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	note 37	(4 937)	(9 855)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité opérationnelle		16 320	17 712

II - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Acquisitions d'immobilisations incorporelles	note 7	(1 278)	(906)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	note 8	(3 786)	(2 837)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		169	159
Acquisitions d'immobilisations financières	note 9	(861)	(1 134)
Cessions d'immobilisations financières	note 9	973	1 200
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		(4 783)	(3 518)

III - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

Augmentations de capital en numéraire	note 15	156	1 841
Versement de dividendes		(6 330)	(5 164)
Achats par la société de ses propres actions	note 15	(537)	(1 017)
Ventes par la société de ses propres actions	note 15	772	1 049
Accroissement des dettes long terme et court terme	note 38	0	0
Remboursement des dettes long terme et court terme	note 38	(10 934)	(14 931)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(16 873)	(18 222)
Variation de la trésorerie		(5 336)	(4 028)
Trésorerie à l'ouverture		26 320	30 174
Variation de la trésorerie		(5 336)	(4 028)
Incidence de la consolidation de Lectra Maroc		137	0
Incidence des variations de cours de change		(155)	174
Trésorerie à la clôture		20 966	26 320
Cash-flow libre hors éléments non récurrents		11 537	15 181
Éléments non récurrents du cash-flow libre		0	(987)
Cash-flow libre	note 39	11 537	14 194
Impôts payés (remboursés), nets		3 342	254
Intérêts payés		626	1 487

(1) Conformément à la norme IAS 8, les impacts du changement de méthode concernant la comptabilisation des pertes et gains actuariels issus de la valorisation des engagements de retraite à prestations définies dans les autres éléments du résultat global, tel que décrit dans la note 2 « Règles et méthodes comptables » ci-après, ont été retraités du tableau des flux de trésorerie consolidés au 31 décembre 2011.

Les notes figurant aux pages 82 à 141 font partie intégrante des états financiers consolidés.

VARIATION 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
	Nombre d'actions	Valeur nominale	Capital social					
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2011	28 499 014	0,97	27 644	1 039	(386)	(8 877)	22 612	42 032
Résultat net ⁽¹⁾							19 456	19 456
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾	note 16					61	294	355
Résultat global						61	19 750	19 811
Exercice d'options de souscription d'actions	note 15	404 596	0,97	392	1 449			1 841
Valorisation des options de souscription d'actions	note 15						257	257
Vente (achat) par la société de ses propres actions	note 15					(336)		(336)
Profits (pertes) réalisés par la société sur ses propres actions	note 15						245	245
Dividendes							(5 164)	(5 164)
Capitaux propres au 31 décembre 2011	28 903 610	0,97	28 037	2 487	(722)	(8 816)	37 700	58 686
Résultat net							13 644	13 644
Autres éléments du résultat global	note 16					(24)	(1 305)	(1 329)
Résultat global						(24)	12 339	12 315
Augmentation de la valeur nominale des actions	note 15		0,03	868			(868)	0
Exercice d'options de souscription d'actions	note 15	44 705	0,99	44	112			156
Valorisation des options de souscription d'actions	note 15						225	225
Vente (achat) par la société de ses propres actions	note 15					342		342
Profits (pertes) réalisés par la société sur ses propres actions	note 15						(71)	(71)
Dividendes							(6 330)	(6 330)
Capitaux propres au 31 décembre 2012	28 948 315	1,00	28 948	2 600	(380)	(8 840)	42 995	65 323

(1) Conformément à la norme IAS 8, les impacts du changement de méthode concernant la comptabilisation des pertes et gains actuariels issus de la valorisation des engagements de retraite à prestations définies dans les autres éléments du résultat global, tel que décrit dans la note 2 « Règles et méthodes comptables » ci-après, ont été retraités du tableau de variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2011.

Les notes figurant aux pages 82 à 141 font partie intégrante des états financiers consolidés.

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Tous les montants des tableaux sont exprimés en milliers d'euros, sauf indications spécifiques.

Le Groupe Lectra, ci-après nommé le Groupe, désigne la société Lectra, ci-après nommée la société, et ses filiales.

Les comptes consolidés du Groupe ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 28 février 2013 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 30 avril 2013.

NOTE 1 ACTIVITÉ DU GROUPE

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

Son offre technologique, spécifique à chaque marché, permet ainsi à ses clients de créer, développer et fabriquer leurs produits (vêtements, sièges, airbags...). Pour les métiers de la mode, ses logiciels s'étendent à la gestion des collections et couvrent l'ensemble du cycle de vie des produits (*Product Lifecycle Management*, ou PLM). Lectra établit avec ses clients des relations à long terme, et leur propose des solutions complètes et innovantes. Les clients du Groupe sont aussi bien de grands groupes nationaux ou internationaux que des entreprises de taille moyenne. Lectra contribue à la résolution de leurs enjeux stratégiques : réduire les coûts et améliorer la productivité, diminuer le *time-to-market*, faire face à la mondialisation, développer et sécuriser les échanges d'informations électroniques, développer la qualité, répondre à la demande de *mass customisation*, assurer la maîtrise et le développement des marques. Le Groupe commercialise des solutions complètes associant la vente de logiciels et d'équipements à des prestations de services : maintenance technique, support, formation, conseil, vente de consommables et de pièces détachées. Les équipements et logiciels – à l'exception de quelques produits pour lesquels des partenariats stratégiques ont été conclus – sont conçus et développés par la société. Les équipements sont assemblés à partir de sous-ensembles fournis par un réseau international de sous-traitants, et testés, sur le site industriel principal de Bordeaux-Cestas (France) où est réalisé l'essentiel des activités de recherche et de développement. Lectra s'appuie sur les compétences et l'expérience de près de 1 350 collaborateurs dans le monde regroupant des équipes de recherche, techniques et commerciales expertes, connaissant parfaitement les domaines d'activité de leurs clients.

Le Groupe dispose, depuis le milieu des années 1980, d'une implantation mondiale d'envergure. Basée en France, Lectra accompagne ses clients dans plus de 100 pays à travers son réseau de 31 filiales commerciales et de services, complété par des agents et distributeurs dans certaines régions. Grâce à ce réseau unique au regard de ses concurrents, Lectra a, en 2012, réalisé en direct 91 % de son chiffre d'affaires. Ses cinq *Call Centers* internationaux de Bordeaux-Cestas (France), Madrid (Espagne), Milan (Italie), Atlanta (États-Unis) et Shanghai (Chine) couvrent l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Asie. L'ensemble de ses technologies est présenté dans son *International Advanced Technology & Conference Center* de Bordeaux-Cestas (France), pour l'Europe et les visiteurs internationaux, et ses deux *International Advanced Technology Centers* d'Atlanta (États-Unis), pour les Amériques, et Shanghai (Chine) pour l'Asie-Pacifique. Lectra offre ainsi à tous ses clients une forte proximité géographique avec près de 760 collaborateurs dans ses filiales commerciales et de services. 210 ingénieurs sont dédiés à la R&D et 150 personnes aux achats industriels, à l'assemblage et aux tests des équipements de CFAO et à la logistique.

MODÈLE ÉCONOMIQUE

Le modèle économique du Groupe repose sur la double composante du chiffre d'affaires :

- les revenus des nouveaux systèmes (ventes de nouvelles licences de logiciels, d'équipements de CFAO et de services associés), moteur de la croissance de la société ;
 - les revenus récurrents, composés d'une part des revenus des contrats récurrents (contrats d'évolution des logiciels, de maintenance des équipements de CFAO et de support en ligne), d'autre part des autres revenus statistiquement récurrents sur la base installée (ventes de pièces détachées et consommables et d'interventions ponctuelles de maintenance et de support), facteur essentiel de stabilité de l'entreprise et amortisseur en période de conjoncture économique difficile ;
- et sur la génération d'un cash-flow libre supérieur au résultat net, dans l'hypothèse de l'utilisation ou de l'encaissement du crédit d'impôt recherche et du crédit d'impôt compétitivité et emploi annuels applicables en France.

NOTE 2 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

NOTE 2.1 NORMES ET INTERPRÉTATIONS EN VIGUEUR

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

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

Les comptes consolidés au 31 décembre 2012 sont établis selon les mêmes règles et méthodes que celles retenues pour la préparation des comptes annuels 2011, à l'exception de la comptabilisation des engagements de retraite à prestations définies, dont le changement est présenté ci-dessous. Ils ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'Administration qui les a arrêtés lors de sa réunion du 28 février 2013 et ont fait l'objet d'un audit par les Commissaires aux comptes. Les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne et applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2012 sont sans impact sur les comptes du Groupe :

– amendement à IFRS 7 – Informations à fournir – Transferts d'actifs financiers.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation de normes, amendements et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2012, en particulier :

– amendement à IAS 19 – Avantages du personnel : application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013. Le seul impact attendu de l'application de cet amendement concerne le mode de comptabilisation des coûts des services passés. Ces derniers sont actuellement amortis sur la durée prévisionnelle de l'engagement alors qu'ils seront comptabilisés intégralement dans le compte de résultat à partir du 1^{er} janvier 2013. L'application rétrospective de cet amendement conduira le Groupe à retraiter les périodes publiées antérieures, et à faire apparaître, lors de la publication de ses états financiers 2013, des capitaux propres consolidés 2012 retraités diminués de € 479 milliers.

Changement de méthode comptable – Comptabilisation des pertes et gains actuariels sur les engagements de retraite dans l'état du résultat global

Le Groupe a décidé de modifier la méthode de comptabilisation de ses pertes et gains actuariels issus de la valorisation de ses engagements de retraite à prestations définies dans le cadre de la norme actuelle IAS 19 – Avantages du personnel.

Jusqu'au 31 décembre 2011, les pertes et gains actuariels étaient intégralement comptabilisés dans le compte de résultat consolidé. À compter du 1^{er} janvier 2012, le Groupe a décidé de reconnaître l'intégralité des pertes et gains actuariels dans l'état du résultat global consolidé. Ce changement de méthode comptable a été motivé par la perspective de l'application en 2013 de la norme IAS 19 révisée, rendant obligatoire cette option de comptabilisation des pertes et gains actuariels en fonds propres. Le Groupe estime que ce changement de méthode améliore la pertinence des états financiers consolidés, éliminant ainsi les effets de la volatilité des hypothèses actuarielles retenues pour le calcul de ses engagements de retraite à prestations définies dans le compte de résultat consolidé.

Conformément à IAS 8 – Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs, ce changement de méthode a été appliqué de façon rétrospective ; les états financiers 2011 ont été retraités en conséquence de la façon suivante :

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre	2011 publié	2011 retraité
Chiffre d'affaires	205 923	205 923
Coût des ventes	(61 613)	(61 613)
Marge brute	144 310	144 310
Frais de recherche et développement	(11 463)	(11 463)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(103 925)	(103 544)
Résultat opérationnel	28 922	29 303
Résultat avant impôts	27 209	27 590
Impôts sur le résultat	(8 012)	(8 134)
Résultat net	19 197	19 456

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre	2011 publié	2011 retraité
Résultat net	19 197	19 456
Écarts de conversion	61	61
Pertes et gains actuariels sur les engagements de retraite à prestations définies	0	(381)
Part efficace de la variation de juste valeur des <i>swaps</i> de taux d'intérêt	837	837
Effet d'impôts sur les éléments du résultat global	(284)	(162)
Résultat global	19 811	19 811

Le montant global des pertes actuarielles sur les engagements de retraite 2011, d'un montant de € 381 milliers, comptabilisé dans les comptes 2011 publiés dans les « Frais commerciaux, généraux et administratifs », figure après retraitement sur une nouvelle ligne spécifique de l'état du résultat global consolidé intitulée « Pertes et gains actuariels sur les engagements de retraite à prestations définies ». La charge d'impôt correspondante de € 122 milliers, comptabilisée dans les comptes 2011 publiés dans « Impôts sur le résultat », a été reclassée sur la ligne « Effet d'impôts sur les éléments du résultat global » de l'état du résultat global. Compte tenu de ces éléments, l'impact de ce retraitement sur le résultat net est une augmentation de € 259 milliers, le résultat global ainsi que le montant des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2011 restant inchangés.

NOTE 2.2 ACTIFS ET PASSIFS COURANTS

Les états financiers consolidés du Groupe sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs listés ci-dessous :

- les équivalents de trésorerie, enregistrés à la juste valeur dans le compte de résultat ;
- les instruments financiers dérivés évalués à la juste valeur. Le Groupe utilise de tels instruments afin de se couvrir contre les risques de change, enregistrés

à la juste valeur dans le compte de résultat, et contre les risques de taux d'intérêt, enregistrés à la juste valeur dans les capitaux propres (cf. note 3 « Politique de couverture des risques »).

Les actifs liés au cycle d'exploitation normal du Groupe, les actifs détenus dans la perspective d'une cession dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice ainsi que la trésorerie disponible et les équivalents de trésorerie constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non courants. Les dettes échues au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe ou dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice constituent des dettes courantes.

NOTE 2.3 ÉCARTS D'ACQUISITION

L'écart d'acquisition est déterminé comme étant la différence entre le prix d'acquisition (y compris la meilleure estimation du complément de prix éventuel prévu dans la convention d'acquisition) et la juste valeur de la quote-part de l'acquéreur dans les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis.

Les écarts d'acquisition enregistrés en devises étrangères sont convertis au cours de clôture de l'exercice.

Chaque écart d'acquisition positif est affecté à une unité génératrice de trésorerie (UGT) définie comme étant une filiale commerciale ou un regroupement de plusieurs filiales commerciales disposant d'une autonomie suffisante pour générer indépendamment des entrées de trésorerie.

En tenant compte des perspectives d'activité, les écarts d'acquisition positifs font l'objet d'un test de dépréciation à la clôture de chaque exercice afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur.

NOTE 2.4 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et d'éventuelles pertes de valeur.

L'amortissement est comptabilisé en charges sur une base linéaire en fonction de la durée d'utilité estimée de l'actif incorporel.

Logiciels de gestion

Ce poste comporte uniquement des logiciels utilisés à des fins internes.

Le nouveau système d'information, mis en service progressivement dans les filiales du Groupe depuis le 1^{er} janvier 2007, est amorti linéairement sur huit ans, ce qui correspond à sa durée d'utilité définie par le Groupe pour cette immobilisation incorporelle. L'activation des frais relatifs à ce projet a été possible car la faisabilité technique de celui-ci a toujours été démontrée et il a été déterminé comme probable que cette immobilisation génère des avantages futurs pour le Groupe.

Les autres logiciels courants de gestion acquis sont amortis linéairement sur trois ans.

Au-delà des coûts d'acquisition des licences des logiciels, le Groupe active également les coûts directement associés au développement et au paramétrage des logiciels comprenant les coûts salariaux du personnel ayant développé les logiciels et les prestations externes directement imputables.

Brevets et marques

Les brevets, les marques et les frais s'y rapportant sont amortis linéairement sur trois à dix ans à compter de la date de dépôt. La durée d'amortissement reflète le rythme de consommation par l'entreprise des avantages économiques de l'actif. Le Groupe n'est pas dépendant de brevets ou licences qui ne lui appartiendraient pas.

En matière de propriété industrielle, les brevets et autres droits de propriété industrielle détenus par le Groupe ne font pas, à l'heure actuelle, l'objet de concessions de droits d'exploitation à des tiers.

Les droits détenus par le Groupe, notamment dans le domaine des logiciels propres à son activité de concepteur et d'éditeur de logiciels, font l'objet de concessions de droits d'utilisation à ses clients, dans le cadre de son activité commerciale.

Le Groupe n'active aucune dépense générée en interne au titre des brevets et marques.

Autres

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur deux à cinq ans.

NOTE 2.5 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et d'éventuelles pertes de valeur.

Lorsqu'une immobilisation corporelle est constituée de composants significatifs ayant des durées d'utilité différentes, ces dernières sont analysées séparément. Ainsi les dépenses relatives au remplacement ou renouvellement d'un composant d'immobilisation corporelle sont comptabilisées comme un actif distinct. La valeur comptable du composant remplacé est sortie de l'actif. En outre, le Groupe estime qu'il n'existe pas de valeurs résiduelles sur ses actifs ; à chaque clôture, leur durée d'utilité est revue et le cas échéant ajustée.

Les dépenses ultérieures relatives à une immobilisation corporelle sont capitalisées si elles augmentent les avantages économiques futurs de l'actif spécifique auquel elles se rapportent. Toutes les autres dépenses sont comptabilisées directement en charges dès qu'elles sont encourues.

Aucun frais financier n'est incorporé dans le coût d'acquisition des immobilisations corporelles.

Le montant des subventions d'investissements est déduit de la valeur des immobilisations corporelles. L'amortissement est calculé sur ce montant net.

Les pertes ou les profits sur cessions d'actifs sont comptabilisés au compte de résultat dans la rubrique « Frais commerciaux, généraux et administratifs ».

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilisation estimée :

- bâtiments et constructions gros œuvre : vingt à trente-cinq ans ;
- agencements et constructions second œuvre : quinze ans ;
- agencements et aménagements des constructions : cinq à dix ans ;
- agencements des terrains : cinq à dix ans ;
- installations techniques, matériel et outillage : quatre à dix ans ;
- matériel de bureau et informatique : trois à cinq ans ;
- mobilier de bureau : cinq à dix ans.

NOTE 2.6 DÉPRÉCIATION DES ACTIFS IMMOBILISÉS – TESTS DE PERTE DE VALEUR

Lorsque des événements ou des modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur des écarts d'acquisition, des autres immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles, ceux-ci font l'objet d'une revue détaillée. Concernant les écarts d'acquisition, des tests de perte de valeur sont réalisés de façon systématique au moins une fois par an.

Écarts d'acquisition

Dans le cas des écarts d'acquisition, la méthode retenue consiste à comparer leur valeur nette comptable à leur valeur recouvrable. Celle-ci correspond au montant le plus élevé de la juste valeur nette des frais de sortie, ou de la valeur d'utilité déterminée comme la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs qui leur sont rattachés, hors frais financiers et impôts. Les résultats retenus sont issus du plan à trois ans du Groupe. Au-delà des trois années du plan, la méthode calcule à l'infini les flux de trésorerie, avec un taux de croissance dépendant du potentiel de développement des marchés et/ou produits concernés par le test de dépréciation. Le taux d'actualisation est calculé selon la méthode du coût moyen pondéré du capital (CMPC) et le coût des fonds propres est déterminé par l'application de la formule du MEDAF (modèle d'évaluation des actifs financiers). Dans le cas où le test de dépréciation révèle une perte de valeur par rapport à la valeur nette comptable, une dépréciation irréversible est constatée pour ramener la valeur comptable de l'écart d'acquisition à sa valeur recouvrable. Cette charge éventuelle est inscrite sous la rubrique « Dépréciation des écarts d'acquisition » au compte de résultat.

Autres immobilisations

Pour les autres immobilisations incorporelles et les immobilisations corporelles, la méthode consiste à comparer la valeur nette comptable de chacun des regroupements d'actifs pertinents (actif isolé ou unité génératrice de trésorerie) à sa valeur recouvrable. Dans le cas où cette dernière est inférieure à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. S'agissant du nouveau système d'information, le test de perte de valeur consiste à s'assurer de la pertinence dans le temps

des hypothèses de durée de vie et de fonctionnalités retenues. La comptabilisation d'une perte de valeur entraîne une révision de la base amortissable et du plan d'amortissement des immobilisations concernées. Selon la nature et l'utilisation de l'immobilisation, cette charge est inscrite, en dotations aux amortissements, dans la rubrique « Coût des ventes » ou « Frais commerciaux, généraux et administratifs », au compte de résultat.

NOTE 2.7 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Ce poste comprend essentiellement les titres de participation et les créances rattachées aux investissements financiers dans les sociétés qui ne sont pas retenues dans le périmètre de consolidation.

Les titres de participation sont classés dans la catégorie des actifs disponibles à la vente.

Ces actifs financiers non courants font l'objet de tests de dépréciation annuels sur la base de la situation nette des sociétés concernées.

NOTE 2.8 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable pour les différences temporelles existant entre les bases comptables et les bases fiscales des actifs et des passifs figurant dans l'état de la situation financière. Il en est de même pour les reports déficitaires. Les impôts différés sont calculés aux taux d'impôts futurs qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture de l'exercice. Pour une même entité, les actifs et passifs sont compensés lorsque les impôts sont prélevés par la même autorité fiscale et que cette dernière l'autorise. Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dans la mesure où leur utilisation future est probable compte tenu des bénéfices imposables attendus.

NOTE 2.9 STOCKS

Les stocks de matières premières sont évalués au montant le plus faible entre le coût d'achat (calculé selon la méthode du coût moyen pondéré, y compris les frais accessoires) et la valeur nette de réalisation. Les produits finis et les en-cours de production sont évalués au montant le plus faible entre le prix de revient industriel standard (ajusté à la date de clôture en fonction de

l'évolution des coûts réellement supportés) et la valeur nette de réalisation.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Aucun frais financier n'est incorporé au prix de revient.

Si la valeur nette probable de réalisation est inférieure à la valeur comptable, une provision est constituée.

Les dépréciations relatives aux stocks de pièces détachées et consommables sont calculées par comparaison entre la valeur comptable et la valeur nette probable de réalisation sur la base d'une analyse spécifique de la rotation et de l'obsolescence des articles en stock, prenant en considération l'écoulement des articles dans le cadre des activités de maintenance et de service après-vente, ainsi que l'évolution de la gamme des produits commercialisés.

NOTE 2.10 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les clients et comptes rattachés sont comptabilisés à l'origine dans l'état de la situation financière à leur juste valeur et ultérieurement au coût amorti, qui correspond généralement à la valeur nominale. Des dépréciations sont constituées sur la base d'une appréciation au cas par cas du risque de non-recouvrement des créances en fonction de leur ancienneté, du résultat des relances effectuées, des habitudes locales de règlement et des risques spécifiques à chaque pays.

Les ventes effectuées dans des pays à risque politique ou économique élevé sont, pour l'essentiel, garanties par des lettres de crédit ou des garanties bancaires.

Compte tenu des délais d'encaissement très courts, il n'y a pas lieu d'actualiser les clients et comptes rattachés.

NOTE 2.11 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie (telle qu'apparaissant dans le tableau des flux de trésorerie) est définie comme la somme de la trésorerie disponible et des équivalents de trésorerie, diminuée des concours bancaires courants, le cas échéant. Les équivalents de trésorerie sont constitués soit de Sicav monétaires évaluées à leur valeur de marché à la clôture de l'exercice, convertibles, à tout moment, en un montant connu de trésorerie, soit de certificats de dépôt négociables

émis par les banques de la société. Les comptes à vue rémunérés ouverts dans les banques de la société sont considérés comme de la trésorerie disponible. Tous ces placements monétaires sont immédiatement disponibles et le montant équivalent en trésorerie est connu ou sujet à une incertitude négligeable.

La trésorerie nette (telle qu'elle apparaît dans la note 18.1) est définie comme le montant de la « Trésorerie et équivalents de trésorerie », diminuée des emprunts et dettes financières (tels qu'ils apparaissent dans la note 18.3), lorsque cette différence est positive. Si cette différence est négative, ce résultat correspond à un endettement net.

Les équivalents de trésorerie sont enregistrés à la juste valeur ; les variations de juste valeur sont comptabilisées dans le compte de résultat.

NOTE 2.12 GESTION DU CAPITAL

Le Groupe gère son capital de manière à obtenir la meilleure rentabilité possible des capitaux employés et à respecter le ratio de *gearing* (endettement financier net sur capitaux propres) attaché à son emprunt bancaire à moyen terme (cf. note 18.3).

La liquidité des actions Lectra en Bourse est assurée à travers un contrat de liquidité confié à Exane BNP Paribas depuis le 21 mai 2012. Il était précédemment confié à SG Securities (groupe Société Générale) (cf. note 15.2).

La distribution de dividendes est un instrument important de la politique de gestion du capital du Groupe ; son objectif est de rémunérer les actionnaires de manière adéquate dès que la situation financière le justifie tout en conservant la trésorerie nécessaire pour financer le développement futur du Groupe.

NOTE 2.13 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Des options de souscription d'actions ont été consenties par la société aux salariés et dirigeants du Groupe. Tous les plans sont émis à un prix d'exercice égal ou supérieur à la moyenne des premiers cours de l'action des 20 séances de Bourse précédant leur attribution. Compte tenu des règlements des plans d'options de la société, acceptés par l'ensemble des bénéficiaires concernés, le Groupe n'est pas exposé au risque relatif à l'assujettissement en France aux charges sociales des

plus-values de cession de titres qui interviendraient dans le délai de quatre ans suivant l'attribution des options. L'application de la norme IFRS 2 se traduit par la comptabilisation d'une charge enregistrée en frais de personnel et en capitaux propres et correspondant à la juste valeur de l'avantage consenti aux bénéficiaires d'options de souscription d'actions. Cette charge, valorisée selon le modèle de Black & Scholes, est répartie *pro rata temporis* sur la période au cours de laquelle les bénéficiaires acquièrent les droits d'exercice.

NOTE 2.14 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

Les emprunts et dettes financières non courants comprennent la fraction à plus d'un an :

- des emprunts bancaires portant intérêts ;
- des avances remboursables ne portant pas intérêt correspondant à des aides au financement de programmes de recherche et de développement.

Les emprunts et dettes financières courants comprennent :

- la fraction à moins d'un an des emprunts bancaires, avances remboursables et autres dettes financières ;
- les lignes de crédit de trésorerie, le cas échéant.

Lors de la comptabilisation initiale, les emprunts et dettes financières sont comptabilisés à leur juste valeur. À la clôture, les emprunts et dettes financières sont évalués au coût amorti, basé sur la méthode du taux d'intérêt effectif, défini comme le taux permettant d'égaliser la trésorerie reçue avec l'ensemble des flux de trésorerie engendrés par le service de l'emprunt. Les intérêts financiers relatifs à l'emprunt bancaire et à l'utilisation des lignes de crédit de trésorerie sont comptabilisés en charges financières dans le compte de résultat.

NOTE 2.15 ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Le Groupe est soumis, selon ses filiales, à différents types de régimes d'avantages différés consentis au personnel. Ces avantages différés sont uniquement constitués des engagements de retraite.

Les régimes à cotisations définies

Ils désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu desquels le Groupe verse, pour certaines catégories de salariés, des cotisations définies à une société d'assurance ou à des fonds de pension externes. Les cotisations sont versées en contrepartie des services rendus par les salariés au titre de l'exercice. Elles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, selon la même logique que les salaires et traitements. Les régimes à cotisations définies, ne générant pas d'engagement futur pour le Groupe, ne donnent pas lieu à la comptabilisation de provisions. Au sein du Groupe, les régimes à cotisations définies sont, dans la plupart des cas, complémentaires à la pension légale des salariés pour laquelle la société et ses filiales cotisent directement auprès d'un organisme social et qui est comptabilisée en résultat selon la même logique que les salaires et traitements.

Les régimes à prestations définies

Ils désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent à certaines catégories de salariés des ressources complémentaires contractuelles (ou par le biais de conventions collectives). Au sein du Groupe, ces régimes ne concernent que des indemnités de départ, correspondant uniquement à des dispositifs légaux ou définis par la convention collective en vigueur. Cette garantie de ressources complémentaires constitue une prestation future pour laquelle un engagement est calculé.

Le calcul de cet engagement s'effectue en estimant le montant des avantages auxquels les employés auront droit en tenant compte des salaires projetés de fin de carrière.

Les prestations sont revalorisées afin de déterminer la valeur actualisée de l'engagement au titre des prestations définies selon les principes de la norme IAS 19.

Les hypothèses actuarielles retenues incluent notamment un taux de progression des salaires, un taux d'actualisation (il correspond au taux de rendement moyen annuel des emprunts obligataires dont les échéances sont approximativement égales à celles des obligations du Groupe), un taux de charges sociales moyen et, selon les réglementations locales, un taux

de rotation du personnel qui repose sur les données historiques constatées.

Le Groupe a opté pour l'enregistrement des écarts actuariels dans les autres éléments du résultat global, appliquant ainsi l'une des options proposées par la norme IAS 19 – Avantages du personnel.

Lorsque les conditions d'un régime sont modifiées, la quote-part relative à l'accroissement des avantages afférents à des services passés du personnel est renseignée comme une charge et comptabilisée sur une base linéaire en fonction de la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants soient acquis.

NOTE 2.16 PROVISIONS

Tous les risques connus à la date d'arrêt des comptes font l'objet d'un examen détaillé et une provision est constituée si une obligation existe, si les coûts nécessaires pour éteindre cette obligation sont probables ou certains, et s'ils peuvent être évalués de façon fiable. Compte tenu du caractère à court terme des risques couverts par les provisions, l'effet de l'actualisation est non significatif et n'est donc pas constaté. Les provisions utilisées conformément à leur objet sont déduites des charges correspondantes.

Provision pour garantie

La provision pour garantie couvre, sur la base des données historiques, les coûts probables à engager dans le cadre de la garantie accordée par le Groupe à ses clients lors de la vente d'équipements de CFAO : coût de remplacement des pièces, frais liés aux déplacements des techniciens et coût de main-d'œuvre. Cette provision est constituée au moment de la comptabilisation de la vente, qui génère une obligation contractuelle de garantie.

NOTE 2.17 FOURNISSEURS

Les dettes fournisseurs correspondent aux obligations de payer les biens ou services acquis dans le cadre normal de l'activité de la société. Elles sont classées en tant que passifs courants lorsque le paiement doit intervenir dans les douze mois ou en passifs non courants lorsque l'échéance est supérieure à un an.

NOTE 2.18 CHIFFRE D'AFFAIRES

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

Pour les matériels ou pour les logiciels, lorsque la société vend également l'équipement informatique sur lequel le logiciel est installé, ces conditions sont remplies lors du transfert physique du matériel tel que déterminé par les conditions de vente contractuelles.

Pour les logiciels, lorsque la société ne vend pas l'équipement informatique sur lequel le logiciel est installé, ces conditions sont généralement remplies lorsque le logiciel est installé sur l'ordinateur du client par CD-ROM ou par téléchargement.

Le chiffre d'affaires lié aux contrats d'évolution des logiciels et de services récurrents, facturé par avance, est pris en compte mensuellement tout au long de la période des contrats.

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

NOTE 2.19 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.

NOTE 2.20 FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

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

ces derniers, ainsi que les frais de recherche, sont donc comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Le crédit d'impôt recherche applicable en France est présenté en déduction des dépenses de recherche et de développement.

NOTE 2.21 SUBVENTIONS

Les subventions pour investissements sont portées en déduction de la valeur brute des immobilisations au titre desquelles elles ont été perçues et, en conséquence, sont enregistrées dans le compte de résultat en fonction du rythme de consommation des avantages économiques attendus des biens correspondants.

Les subventions d'exploitation sont comptabilisées dans le compte de résultat en déduction des charges auxquelles elles sont liées. Tel est le cas des subventions perçues dans le cadre du financement des projets de recherche et développement.

Le Groupe perçoit des avances remboursables. Ces avances ne portant pas intérêt, elles sont enregistrées à leur coût amorti. Les avantages liés à l'absence de rémunération de ces avances sont initialement comptabilisés comme des subventions d'exploitation en produits constatés d'avance puis enregistrés dans le compte de résultat en déduction des dépenses de recherche et de développement.

Dans les comptes du Groupe, le crédit d'impôt recherche, assimilé à une subvention, est actualisé en fonction des perspectives probables d'imputation future sur l'impôt sur les sociétés et du remboursement au bout de quatre ans du solde non utilisé (cf. note 14), s'il n'a pas pu être imputé précédemment.

NOTE 2.22 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

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.

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.

NOTE 2.23 RÉSULTAT PAR ACTION

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

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

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

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

NOTE 2.24 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 de la société. Les secteurs opérationnels présentés en note 35 sont identiques à ceux figurant dans l'information communiquée régulièrement au Comité Exécutif, « principal décideur opérationnel » de la société.

Les secteurs opérationnels correspondent aux grandes régions commerciales telles que leur performance est analysée par le Comité Exécutif. Il s'agit des régions Amériques, Europe, Asie-Pacifique et du reste du monde

où la présence de la société concerne principalement les pays d'Afrique du Nord, l'Afrique du Sud, la Turquie, Israël et les pays du Moyen-Orient. Ces régions exercent une activité commerciale et de services vis-à-vis de leurs clients. Elles n'exercent aucune activité industrielle ou de recherche et développement et s'appuient sur des compétences centralisées partagées entre l'ensemble des régions pour de nombreuses fonctions : marketing, communication, logistique, achats, finances, juridique, ressources humaines, systèmes d'information... Toutes ces activités transverses figurent donc dans un secteur opérationnel complémentaire, le secteur « Siège ». La mesure de performance se fait sur le résultat opérationnel courant du secteur en excluant les produits et charges à caractère non récurrent et les éventuelles pertes de valeur sur actifs. Le chiffre d'affaires des régions commerciales est réalisé avec des clients externes et exclut toute facturation intersecteurs. Les taux de marge brute utilisés pour déterminer la performance opérationnelle sont identiques pour toutes les régions. Ils sont déterminés par ligne de produits et tiennent compte de la valeur ajoutée apportée par le Siège. Ainsi, pour les produits et prestations fournis en totalité ou en partie par le Siège, une partie de la marge brute globale consolidée est conservée dans le calcul du résultat du secteur Siège et doit permettre d'en absorber les coûts. Les frais généraux du Siège étant pour l'essentiel fixes, sa marge brute et par conséquent son résultat opérationnel dépendent donc essentiellement du volume d'activité réalisé par les régions commerciales.

NOTE 2.25 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 du Groupe. Si ces estimations ont été réalisées dans un contexte particulièrement incertain, les caractéristiques du modèle économique du Groupe permettent d'en assurer la pertinence. Les domaines pour lesquels les enjeux sont les plus élevés en termes de jugement, de complexité, ou ceux pour lesquels les hypothèses et les estimations sont significatives

pour l'établissement des états financiers consolidés concernent les modalités de dépréciation des écarts d'acquisition (note 6) et les impôts différés (note 11.3).

NOTE 2.26 MÉTHODES DE CONVERSION

Conversion des comptes des filiales

Les filiales ont très généralement pour devise de fonctionnement leur monnaie locale, dans laquelle est libellé l'essentiel de leurs transactions.

La conversion des comptes annuels des sociétés étrangères est effectuée de la manière suivante :

- les actifs et passifs sont convertis aux cours de clôture ;
- les réserves et les résultats antérieurs sont convertis aux cours historiques ;
- les postes du compte de résultat sont convertis aux cours moyens mensuels de l'exercice pour le chiffre d'affaires et le coût de revient des ventes, et aux cours moyens de l'année pour tous les autres postes du compte de résultat, sauf transaction significative ;
- les postes du tableau des flux de trésorerie sont convertis aux cours moyens de l'année. Les variations des actifs et passifs à court terme ne peuvent donc se déduire de la simple variation dans l'état de la situation financière, les effets de conversion n'étant pas pris en compte à ce niveau, mais dans la rubrique spécifique « Incidence des variations de cours des devises » ;
- les différences de conversion des situations nettes des sociétés étrangères intégrées dans le périmètre de consolidation, ainsi que celles provenant de l'utilisation des cours moyens pour déterminer le résultat figurent au poste « Écarts de conversion » dans les capitaux propres et n'affectent donc pas le résultat, sauf dans le cas d'une cession éventuelle de tout ou partie de l'investissement global. Elles sont réajustées pour tenir compte des différences de change latentes à long terme constatées sur les positions internes au Groupe.

Conversion des postes de l'état de la situation financière libellés en devises

• Positions hors Groupe

Les achats et les ventes libellés en devises sont enregistrés en utilisant le cours moyen du mois et

peuvent donner lieu à des opérations de couverture du risque de change.

Les dettes et créances en devises sont converties aux cours de change en vigueur au 31 décembre.

Les différences de change latentes dégagées à cette occasion sont comptabilisées dans le compte de résultat. Dans le cas où il existe une couverture à terme, l'écart de change reflété dans le résultat est compensé par la variation de juste valeur de l'instrument de couverture.

• **Positions internes au Groupe**

Les positions à court terme affectent le résultat de la même manière que les positions hors Groupe. Les différences de change latentes relatives à des positions long terme, dont le règlement n'est ni planifié ni probable dans un avenir prévisible, sont portées au poste « Écarts de conversion » des capitaux propres et n'affectent pas le résultat net, conformément aux dispositions du paragraphe « Investissement net dans une société étrangère » de la norme IAS 21.

TABLEAU DES COURS DE CHANGE POUR LES PRINCIPALES DEVISES

[Contre-valeur de un euro]	2012	2011
Dollar américain		
Cours moyen de l'exercice	1,29	1,39
Cours de clôture	1,32	1,29
Yen japonais		
Cours moyen de l'exercice	103	111
Cours de clôture	114	100
Livre anglaise		
Cours moyen de l'exercice	0,81	0,87
Cours de clôture	0,82	0,84
Yuan chinois		
Cours moyen de l'exercice	8,11	9,00
Cours de clôture	8,22	8,16

NOTE 2.27 MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés comprennent en intégration globale les comptes de Lectra SA et des filiales qu'elle contrôle. Le contrôle existe lorsque le Groupe détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de la société de manière à obtenir des avantages des activités de celle-ci.

Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à compter de la date à laquelle le Groupe perd le contrôle sur ces entités ou à laquelle elles sont liquidées.

La société mère détient plus de 99 % des droits de vote des filiales qui sont consolidées par intégration globale. Celles-ci sont référencées IG (intégration globale) dans le tableau des sociétés consolidées ci-dessous. Certaines filiales commerciales non significatives, tant individuellement qu'en cumul, ne sont pas consolidées. L'essentiel de l'activité commerciale réalisée par ces filiales est facturé directement par la maison mère Lectra SA. Elles sont indiquées NC (non consolidées) dans le tableau.

La consolidation est effectuée sur la base des documents et comptes sociaux établis dans chaque pays et retraités afin d'être mis en harmonie avec les principes comptables ci-dessus mentionnés.

La totalité des soldes et des transactions internes au Groupe, ainsi que les profits latents résultant de ces transactions, ont été éliminés dans les états financiers consolidés.

Toutes les sociétés consolidées établissent leurs comptes annuels au 31 décembre.

Périmètre de consolidation

Au 31 décembre 2012, le périmètre de consolidation du Groupe comprend, outre Lectra SA, 27 sociétés consolidées par intégration globale.

Société	Ville	Pays	% d'intérêt et de contrôle		Méthode de consolidation ⁽¹⁾	
			2012	2011	2012	2011
Société consolidante						
Lectra SA	Cestas	France			IG	IG
Filiales commerciales						
Lectra Systems Pty Ltd	Durban	Afrique du Sud	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Deutschland GmbH	Munich	Allemagne	99,9	99,9	IG	IG
Humantec Industriesysteme GmbH	Huisheim	Allemagne	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Australia Pty Ltd	Melbourne	Australie	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Benelux NV	Gand	Belgique	99,9	99,9	IG	IG
Lectra Brasil Ltda	São Paulo	Brésil	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Canada Inc.	Montréal	Canada	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Systems (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai	Chine	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Hong Kong Ltd	Hong Kong	Chine	99,9	99,9	IG	IG
Lectra Danmark A/S	Ikast	Danemark	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Sistemas Española SA	Madrid	Espagne	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Baltic Oü	Talinn	Estonie	100,0	100,0	IG	IG
Lectra USA Inc.	Atlanta	États-Unis	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Suomi Oy	Helsinki	Finlande	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Hellas EPE	Athènes	Grèce	99,9	99,9	IG	IG
Lectra Technologies India Private Ltd	Bangalore	Inde	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Italia SpA	Milan	Italie	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Japan Ltd	Osaka	Japon	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Maroc Sarl	Casablanca	Maroc	99,4	99,4	IG	NC
Lectra Systèmes SA de CV	Mexico	Mexique	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Portugal Lda	Porto	Portugal	99,9	99,9	IG	IG
Lectra UK Ltd	Greengates	Royaume-Uni	99,9	99,9	IG	IG
Lectra Russia OOO	Moscou	Russie	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Sverige AB	Borås	Suède	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Taiwan Co. Ltd	Taipei	Taiwan	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Systèmes Tunisie SA	Tunis	Tunisie	99,8	99,8	IG	IG
Lectra Systemes CAD - CAM AS	Istanbul	Turquie	99,0	99,0	IG	IG
Lectra Chile SA	Santiago	Chili	99,9	99,9	NC	NC
Lectra Israel Ltd	Natanya	Israël	100,0	100,0	NC	NC
Lectra Philippines Inc.	Manille	Philippines	99,8	99,8	NC	NC
Lectra Singapore Pte Ltd	Singapour	Singapour	100,0	100,0	NC	NC

(1) IG : intégration globale - NC : non consolidé.

Lectra Maroc, jusqu'alors filiale non consolidée, a été consolidée pour la première fois au 1^{er} janvier 2012, sans impact significatif sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2012.

Il n'y a pas eu d'autre variation de périmètre en 2012. Compte tenu du pourcentage d'intérêt de la société mère sur l'ensemble de ses filiales consolidées, le montant des intérêts minoritaires, négligeable, n'est pas présenté dans les états financiers.

NOTE 3 POLITIQUE DE COUVERTURE DES RISQUES

L'analyse des risques indiqués dans cette annexe aux comptes consolidés est principalement abordée dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration, au chapitre 4 « Facteurs de risques - gestion des risques » ainsi qu'au chapitre 17 « Évolution prévisible de l'activité et perspectives d'avenir », auxquels il convient de se référer.

NOTE 3.1 RISQUES PROPRES AUX FLUCTUATIONS DE CHANGE – INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Les fluctuations de change ont un impact sur le Groupe à deux niveaux.

Impact concurrentiel

Le Groupe vend sur des marchés mondiaux, essentiellement en compétition avec son principal concurrent, une société américaine qui aujourd'hui fabrique ses équipements en Chine, comme ses concurrents asiatiques. Le niveau des prix pratiqués est de ce fait généralement tributaire du cours du dollar américain mais également du yuan chinois.

Impact de conversion

Dans le résultat opérationnel, la consolidation des comptes s'effectuant en euros, le chiffre d'affaires, la marge brute et la marge nette d'une filiale dont les transactions sont libellées dans une devise étrangère se trouvent affectés mécaniquement par les fluctuations de change lors de la conversion.

Dans l'état de la situation financière, l'impact concerne essentiellement les créances en devises, en particulier celles entre la société mère, Lectra SA, et ses filiales, et correspond à la variation entre les cours de change à la

date de l'encaissement et ces mêmes cours à la date de la facturation. Cet impact se retrouve dans le résultat de change du compte de résultat.

Le risque de change est assumé par la maison mère.

Le Groupe a pour objectif de se prémunir à des conditions économiques raisonnables contre le risque de change sur l'ensemble de ses créances et de ses dettes libellées en devises et sur ses flux de trésorerie futurs. Les décisions prises en matière de couverture éventuelle tiennent compte des risques et de l'évolution des devises ayant un impact significatif sur la situation financière et concurrentielle du Groupe. L'essentiel du risque concerne le dollar américain.

Le Groupe cherche généralement à couvrir le risque du fait de son exposition opérationnelle nette sur le dollar américain (chiffre d'affaires moins total des charges libellées dans cette devise et dans les devises qui lui sont très fortement corrélées) par l'achat d'options de vente (*puts* dollar) ou par des contrats de change à terme, lorsque le coût financier de la couverture le justifie.

L'exposition du Groupe sur ses positions bilancielle est suivie en temps réel. À cet effet, il utilise des contrats de change à terme sur les créances et dettes concernées.

Concernant la couverture de ses positions bilancielle, le Groupe utilise des instruments financiers lui permettant de couvrir des positions nettes de créances et de dettes en devises. Ainsi tous les changements de valeur de ces instruments viennent compenser les gains et pertes de change comptabilisés lors de la réévaluation des créances et dettes. Ces opérations de couverture ne sont toutefois pas traitées comme telles au sens de la norme IAS 39.

Les instruments financiers dérivés couvrant les flux futurs en devises sont comptabilisés à l'origine à leur juste valeur. Ils sont évalués par la suite à leur juste valeur à la clôture, égale à leur valeur de marché. Les profits ou pertes qui découlent de cette revalorisation sont enregistrés dans les capitaux propres ou par le compte de résultat, selon que la couverture (ou la partie de couverture concernée) a été jugée efficace ou non efficace, au sens de la norme IAS 39.

Dans le cas où la revalorisation a été initialement constatée dans les capitaux propres, les profits ou les pertes cumulés sont ensuite inclus dans le résultat de la période dans laquelle la transaction initialement prévue se produit.

NOTE 3.2 RISQUES DE TAUX D'INTÉRÊT

L'exposition du Groupe aux risques de taux n'est aujourd'hui pas significative.

Le Groupe a en effet fortement réduit son endettement financier au cours des dernières années, le ramenant de € 66,5 millions au 31 décembre 2008 à € 6,7 millions au 31 décembre 2012.

La sensibilité aux fluctuations des taux d'intérêt est donnée en note 18.5.

Enfin, le Groupe adopte une politique prudente de placement à court terme de ses excédents de trésorerie, qui sont placés en parts d'OPCVM de trésorerie classés par l'Autorité des Marchés Financiers dans la catégorie « monétaire euros », en certificats de dépôt négociables émis par les banques de la société ou sur des comptes rémunérés à vue.

NOTE 3.3 RISQUES DE DÉPENDANCE VIS-À-VIS DES CLIENTS

Il n'existe pas de risque significatif de dépendance vis-à-vis des clients, dans la mesure où, en 2012, comme pour les années précédentes, aucun client individuel n'a représenté plus de 6 % du chiffre d'affaires consolidé, les 10 premiers clients ont représenté en cumul moins de 20 % et les 20 premiers clients moins de 25 %.

NOTE 3.4 RISQUES DE CRÉDIT

Le Groupe est exposé au risque de crédit en cas de défaillance d'une contrepartie, renforcé dans un contexte de crise économique mondiale.

Le Groupe accorde une attention particulière à la sécurité du paiement des systèmes et des services qu'il délivre à ses clients. Il gère ce risque au travers de nombreuses procédures, qui comprennent en particulier une analyse préventive de la solvabilité et prévoient l'application stricte et systématique de nombreuses mesures à l'encontre d'un client en cas de dépassement par ce dernier d'une échéance de paiement.

NOTE 3.5 RISQUES DE LIQUIDITÉ

Le principal indicateur suivi par la Direction du Groupe et permettant de mesurer un éventuel risque de liquidité est le montant cumulé des crédits confirmés accordés au Groupe non utilisés et de la trésorerie disponible (cf. note 18.1). Cet indicateur est comparé aux prévisions de trésorerie sur un horizon de six mois.

Le risque que le Groupe soit confronté à une difficulté de trésorerie à court terme est très faible. La trésorerie disponible est uniquement constituée de comptes à vue rémunérés et de certificats de dépôts négociables émis par les banques de la société. Elle constitue une réserve de liquidité importante et suffisante pour le Groupe. Grâce à un besoin en fonds de roulement structurellement négatif ou proche de zéro, les flux de trésorerie susceptibles d'être dégagés par le Groupe renforcent sa liquidité.

NOTE 4 VERSEMENT DE DIVIDENDE

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale des actionnaires du 30 avril 2013 de distribuer en 2013, au titre de l'exercice 2012, un dividende de € 0,22 par action.

La société a versé un dividende de € 0,22 par action en 2012 au titre de l'exercice 2011.

NOUVELLE TAXE SUR LES DIVIDENDES

La deuxième loi de finances rectificative pour 2012 du 16 août 2012 a créé une taxe sur les dividendes sous la forme d'une contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés égale à 3 % des montants distribués par les sociétés passibles de l'impôt sur les sociétés en France. Elle s'applique à tous les dividendes mis en paiement à compter du 17 août 2012 et doit être comptabilisée au moment de l'approbation des dividendes par le Conseil d'Administration.

Le montant correspondant de l'impôt additionnel non encore comptabilisé, associé à la proposition de distribution de dividende au titre de l'exercice 2012 formulée par le Conseil d'Administration à la date d'arrêté des comptes qui sera soumise à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2013 s'élève à € 191 milliers (calculé sur la base des 28 952 876 actions qui auraient été rémunérées sur les 29 010 166 actions composant le capital social au 28 février 2013, après déduction des 57 290 actions détenues en propre à cette date, les actions détenues en propre n'ayant pas droit à percevoir de dividende).

NOTE 5 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

La Cour d'Appel de Madrid a confirmé dans sa décision du 28 janvier 2013 le jugement du Tribunal de Première Instance de Madrid du 27 juin 2011 ayant ordonné l'*exequatur* en Espagne de la sentence arbitrale rendue à Londres contre Induyco par un tribunal arbitral international en octobre 2009 (*cf.* note 23.2).

Aucun autre événement important n'est à signaler depuis le 31 décembre 2012.

NOTES SUR L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

consolidée

NOTE 6 ÉCARTS D'ACQUISITION

Aucune acquisition n'a été réalisée au cours des exercices 2012 et 2011.

Toutes les acquisitions passées ont été intégralement payées, et il n'existe aucun complément de prix relatif à ces opérations.

En 2012 comme en 2011, les seules variations correspondent à des écarts de conversion.

	2012	2011
Valeur comptable au 1^{er} janvier	31 309	30 999
Ajustement des écarts d'acquisition	0	0
Écarts de conversion	(177)	310
Valeur comptable au 31 décembre	31 132	31 309

Les UGT (unités génératrices de trésorerie) ont été définies comme étant une filiale commerciale ou un regroupement de plusieurs filiales commerciales qui partagent des ressources communes ; ces UGT disposent d'une autonomie suffisante pour générer des entrées de trésorerie de façon indépendante. Les secteurs opérationnels tels que définis dans la note 35 correspondent à des regroupements de ces UGT.

Des tests de dépréciation ont été réalisés sur les écarts d'acquisition figurant dans l'état de la situation financière en décembre 2012. Les projections utilisées sont basées sur le plan 2013-2015 de chaque UGT en fonction des réalisations 2012 et des prévisions d'évolution de chaque marché concerné et, au-delà de 2015, sur une projection à l'infini déterminée en appliquant un taux de croissance de 2%.

Les flux futurs, après impôts, ont été actualisés au coût moyen pondéré du capital. Les taux d'actualisation retenus diffèrent selon les UGT pour tenir compte des incertitudes liées aux différents contextes économiques nationaux.

Ils se décomposent comme suit :

- le coût des fonds propres a été déterminé à partir d'une estimation du taux sans risque relatif à chaque UGT majoré d'une prime de risque de marché de 5% pondérée par le bêta du secteur ;
- la prime de risque spécifique a été déterminée pour chaque UGT. Elle est comprise entre 0,5% et 2% en fonction de l'estimation du risque pesant sur la réalisation du plan 2013-2015 ;
- le coût de la dette a été déterminé à partir des conditions de marché moyennes du quatrième trimestre 2012 (Euribor 3 mois) et de la marge appliquée par les banques.

Les estimations des valeurs d'utilité des écarts d'acquisition ainsi réalisées n'ont pas conduit à une révision de ces valeurs dans le cadre de l'arrêté des comptes annuels.

Au 31 décembre 2012, les écarts d'acquisition et les taux d'actualisation retenus dans les tests de dépréciation se répartissent comme suit sur les différentes UGT :

	2012		2011	
	Taux d'actualisation	Écart d'acquisition	Taux d'actualisation	Écart d'acquisition
Italie	8,6%	12 004	9,4%	12 004
France	7,4%	2 324	8,5%	2 324
Allemagne	7,3%	4 631	8,0%	4 631
Europe du Nord	7,3%	1 590	8,5%	1 590
Royaume-Uni	7,3%	1 317	8,4%	1 287
Espagne	8,7%	702	9,4%	702
Portugal	9,1%	220	9,4%	220
Total Europe		22 788		22 758
Amérique du Nord	7,2%	6 163	7,9%	6 284
Amérique du Sud	12,0%	409	13,3%	417
Total Amériques		6 572		6 701
Japon	5,7%	497	6,4%	564
Grande Chine	8,7%	583	9,0%	594
Autres pays Asie	8,3%	324	9,0%	324
Total Asie-Pacifique		1 404		1 482
Autres pays	8,0%	368	8,5%	368
Total		31 132		31 309

L'application de taux d'actualisation avant impôts à des flux de trésorerie avant impôts conduit à une valorisation identique des UGT.

Les calculs de sensibilité suivants ont été réalisés :

- une augmentation de 1 point des taux d'actualisation ;
- une diminution pour chaque UGT de 1 point des hypothèses de croissance du chiffre d'affaires retenues dans l'élaboration du plan 2013-2015 ;
- une diminution de 1 point des taux de marge brute retenus dans l'élaboration du plan 2013-2015 ;
- une diminution de 1 point du taux de croissance à l'infini (de 2% à 1%).

Aucun ne conduirait à une dépréciation des écarts d'acquisition.

NOTE 7 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

2011	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2011	22 277	2 246	5 911	30 434
Acquisitions externes	465	56	58	579
Développements internes	328	0	0	328
Sorties	(348)	0	(35)	(383)
Transferts	(242)	0	242	0
Écarts de conversion	31	0	4	35
Valeur brute au 31 décembre 2011	22 511	2 302	6 180	30 993
Amortissements au 31 décembre 2011	(18 113)	(2 092)	(6 046)	(26 251)
Valeur nette au 31 décembre 2011	4 398	210	134	4 742

2012	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2012	22 511	2 302	6 180	30 993
Acquisitions externes	632	246	40	918
Développements internes	373	0	0	373
Sorties	(3 730)	(453)	(5 632)	(9 815)
Écarts de conversion	(31)	(0)	(5)	(36)
Valeur brute au 31 décembre 2012	19 755	2 095	583	22 434
Amortissements au 31 décembre 2012	(15 916)	(1 783)	(462)	(18 160)
Valeur nette au 31 décembre 2012	3 839	312	121	4 273

Les amortissements ont évolué comme suit :

2011	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Amortissements au 1^{er} janvier 2011	(17 118)	(1 953)	(5 911)	(24 982)
Dotations aux amortissements	(1 400)	(139)	(19)	(1 558)
Sorties	302	0	9	311
Transferts	124	0	(124)	0
Écarts de conversion	(21)	0	(1)	(22)
Amortissements au 31 décembre 2011	(18 113)	(2 092)	(6 046)	(26 251)

2012	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Amortissements au 1^{er} janvier 2012	(18 113)	(2 092)	(6 046)	(26 251)
Dotations aux amortissements	(1 528)	(143)	(27)	(1 698)
Sorties	3 703	453	5 610	9 766
Écarts de conversion	22	0	1	24
Amortissements au 31 décembre 2012	(15 916)	(1 783)	(462)	(18 160)

Le Groupe a procédé, au cours de l'exercice 2012, à une analyse de ses immobilisations incorporelles qui a conduit à la sortie de certains logiciels de gestion, ainsi que d'autres immobilisations incorporelles, amortis en quasi-totalité et devenus obsolètes. L'impact de ces sorties est de € 3 730 milliers en valeur brute pour les logiciels de gestion et de € 5 632 milliers pour les autres immobilisations incorporelles.

LOGICIELS DE GESTION

Dans le cadre de l'évolution et de l'amélioration continue de ses systèmes d'information, le Groupe a acquis en 2011 et 2012 les licences de nouveaux logiciels de gestion ainsi que des licences supplémentaires de logiciels déjà en utilisation. Les investissements concernent les coûts d'acquisition de licences, de développement et de paramétrage de ces logiciels.

Les sorties d'immobilisations sont principalement liées à la mise au rebut de logiciels obsolètes.

AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les autres immobilisations incorporelles au 31 décembre 2012 sont pour l'essentiel complètement amorties depuis de nombreuses années. La valeur nette résiduelle de ces immobilisations s'élève à € 121 milliers.

NOTE 8 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

2011	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériels et autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2011	9 478	12 478	24 929	46 885
Investissements	832	937	1 068	2 837
Mises au rebut/cessions	0	(74)	(1 344)	(1 418)
Transferts	0	1 141	(1 141)	0
Écarts de conversion	0	89	61	150
Valeur brute au 31 décembre 2011	10 310	14 571	23 573	48 454
Amortissements au 31 décembre 2011	(6 682)	(10 199)	(19 984)	(36 865)
Valeur nette au 31 décembre 2011	3 628	4 372	3 589	11 589

2012	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériels et autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2012	10 310	14 571	23 573	48 454
Investissements	353	1 489	2 001	3 843
Mises au rebut/cessions	0	(9)	(695)	(704)
Écarts de conversion	0	(42)	(140)	(182)
Valeur brute au 31 décembre 2012	10 663	16 009	24 738	51 411
Amortissements au 31 décembre 2012	(6 766)	(11 072)	(20 615)	(38 452)
Valeur nette au 31 décembre 2012	3 897	4 938	4 124	12 959

Les amortissements ont évolué comme suit :

2011	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériels et autres	Total
Amortissements au 1^{er} janvier 2011	(6 619)	(8 260)	(20 940)	(35 819)
Dotations aux amortissements	(63)	(860)	(1 332)	(2 255)
Mises au rebut/cessions	0	75	1 265	1 340
Transferts	0	(1 087)	1 087	0
Écarts de conversion	0	(67)	(64)	(131)
Amortissements au 31 décembre 2011	(6 682)	(10 199)	(19 984)	(36 865)

2012	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériels et autres	Total
Amortissements au 1^{er} janvier 2012	(6 682)	(10 199)	(19 984)	(36 865)
Dotations aux amortissements	(84)	(905)	(1 334)	(2 323)
Mises au rebut/cessions	0	3	606	609
Écarts de conversion	0	29	98	127
Amortissements au 31 décembre 2012	(6 766)	(11 072)	(20 615)	(38 452)

TERRAINS ET CONSTRUCTIONS

Les terrains et constructions concernent uniquement le site industriel de Bordeaux-Cestas (France) pour un montant brut, après déduction des subventions d'investissement perçues, de € 10 663 milliers et un montant net de € 3 897 milliers, au 31 décembre 2012.

Le site s'étend sur une superficie de 11,4 hectares et les bâtiments représentent une surface au sol de 29 400 m². Ces terrains et constructions avaient été acquis par la société pour partie par crédit-bail (la société en était devenue propriétaire en octobre 2002) et pour partie en biens propres. Ils sont intégralement payés.

La partie financée par crédit-bail avait été immobilisée à la valeur d'acquisition dans les comptes consolidés (€ 3 982 milliers pour les constructions, totalement amorties, et € 473 milliers pour les terrains). La société n'a pas eu recours à des financements par location-financement pour ses investissements depuis 2002.

La partie acquise en biens propres représente une valeur brute totale de € 6 207 milliers, amortie à hauteur de € 2 692 milliers au 31 décembre 2012. Les immobilisations restant à amortir (pour une valeur nette de € 2 850 milliers excluant la valeur des terrains, non amortissables) correspondent principalement à l'extension de l'usine réalisée en 2000, à la construction de l'*International Advanced Technology & Conference Center* de Bordeaux-Cestas en 2007 et à son extension réalisée en 2011 et 2012.

Des investissements ont été réalisés en 2011 (€ 832 milliers) et en 2012 (€ 353 milliers) sur le site pour renforcer les capacités industrielles du Groupe et accroître l'espace dédié à la présentation de son offre commerciale. Il s'agit principalement des travaux d'agrandissement de l'*International Advanced Technology & Conference Center*.

AGENCEMENTS ET AMÉNAGEMENTS

Les agencements et aménagements concernent le site industriel de Bordeaux-Cestas ainsi que les aménagements réalisés dans l'ensemble des filiales du Groupe pour un montant brut de € 16 009 milliers et un montant net de € 4 938 milliers au 31 décembre 2012.

Des investissements d'agencements et d'aménagements ont été réalisés en 2011 (€ 937 milliers) et en 2012 (€ 1 489 milliers) dans l'ensemble du Groupe. Ils concernent pour l'essentiel les travaux d'agrandissement de l'*International Advanced Technology & Conference Center* qui représentent € 644 milliers en 2011 et € 1 091 milliers en 2012.

MATÉRIELS ET AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les acquisitions de matériels et autres immobilisations corporelles réalisées en 2012 et 2011 concernent essentiellement du matériel informatique ainsi que des moules et outillages de production pour le site industriel de Bordeaux-Cestas.

NOTE 9 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

2011	Titres	Autres actifs financiers non courants	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2011	2 781	1 068	3 849
Augmentations	0	1 134	1 134
Diminutions	0	(1 200)	(1 200)
Écarts de conversion	0	38	38
Valeur brute au 31 décembre 2011	2 781	1 040	3 821
Dépréciations au 31 décembre 2011	(1 871)	(51)	(1 922)
Valeur nette au 31 décembre 2011	910	989	1 899

2012	Titres	Autres actifs financiers non courants	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2012	2 781	1 040	3 821
Augmentations	0	866	866
Diminutions	(220)	(898)	(1 117)
Écarts de conversion	(3)	(37)	(40)
Valeur brute au 31 décembre 2012	2 559	972	3 530
Dépréciations au 31 décembre 2012	(1 608)	(51)	(1 659)
Valeur nette au 31 décembre 2012	951	921	1 871

TITRES

Les titres concernent exclusivement les sociétés non intégrées dans le périmètre de consolidation. La diminution enregistrée en 2012 résulte de la première consolidation de Lectra Maroc, filiale entièrement détenue par Lectra SA. Au 31 décembre 2012, quatre filiales commerciales non significatives, tant individuellement qu'en cumul, ne sont pas consolidées. L'essentiel de l'activité commerciale réalisée par ces filiales est facturé directement par la société mère Lectra SA (cf. note 10).

AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les autres actifs financiers non courants au 31 décembre 2012 sont essentiellement composés de dépôts et de cautionnements.

Les flux de la période correspondent aux liquidités échangées entre la société et SG Securities (jusqu'au 20 mai 2012) puis Exane BNP Paribas (depuis le 21 mai 2012), dans le cadre du contrat de liquidité géré par ces dernières. Le montant mis à disposition d'Exane BNP Paribas par la société au 31 décembre 2012 s'élève à € 148 milliers.

NOTE 10 INFORMATIONS SUR LES TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les montants ci-après concernent l'exercice 2012 ou le 31 décembre 2012, selon le cas.

Type de transaction	Poste concerné dans les états financiers consolidés	Sociétés non consolidées dans le périmètre de consolidation	Montants
Créances ⁽¹⁾	Clients et comptes rattachés	Lectra Chile SA (Chili)	249
		Lectra Systemes Inc. (Philippines)	222
		Lectra Israel Ltd (Israël)	603
		Autres sociétés	4
Dettes ⁽¹⁾	Fournisseurs et autres passifs	Lectra Singapore Pte Ltd (Singapour)	(707)
Ventes ⁽²⁾	Chiffre d'affaires	Lectra Chile SA (Chili)	94
		Lectra Israel Ltd (Israël)	18
		Lectra Systemes Inc. (Philippines)	40
Commissions ⁽²⁾	Frais commerciaux, généraux et administratifs	Lectra Singapore Pte Ltd (Singapour)	(210)
		Lectra Systemes Inc. (Philippines)	(5)
Personnel facturé ⁽²⁾	Frais commerciaux, généraux et administratifs	Lectra Singapore Pte Ltd (Singapour)	(595)
Intérêts financiers ⁽²⁾	Produits financiers	Lectra Israel Ltd (Israël)	4

(1) Les montants entre parenthèses indiquent un poste au passif de l'état de la situation financière ; une absence de signe, un poste à l'actif.

(2) Les montants entre parenthèses indiquent une charge de l'exercice ; une absence de signe, un produit de l'exercice.

Les parties concernées sont toutes des filiales non consolidées qui agissent en qualité d'agent ou de distributeur des produits de la société dans leurs pays respectifs. Les transactions afférentes correspondent principalement aux achats effectués auprès de la société mère pour leur activité locale ou aux frais et commissions facturés à la société mère pour assurer leur fonctionnement lorsqu'elles jouent un rôle d'agent, ce qui est généralement le cas pour les ventes de nouveaux systèmes.

Les transactions avec les administrateurs se limitent à des éléments de rémunérations et sont détaillées dans les notes 28.6 et 28.7.

NOTE 11 IMPÔTS

NOTE 11.1 IMPÔTS DE L'EXERCICE

	2012	2011
Impôts courants	(3 651)	(4 760)
Impôts différés	(1 214)	(3 374)
Produit net (charge nette)	(4 865)	(8 134)

Le crédit d'impôt recherche, applicable en France, est présenté en déduction des dépenses de recherche et de développement (cf. note 26). Il s'élève à € 5 797 milliers en 2012 (€ 5 474 milliers en 2011).

Le montant des dettes d'impôts s'élève à € 1 545 milliers au 31 décembre 2012 (€ 1 776 milliers au 31 décembre 2011).

NOTE 11.2 TAUX EFFECTIF D'IMPÔT

	2012	2011
Charge au taux d'impôt courant applicable en France ⁽¹⁾	(6 183)	(9 347)
Effet de la diminution des impôts différés actifs non reconnus	324	655
Effet des différences de taux des pays étrangers	285	675
Effet des produits non imposables et des charges non déductibles ⁽²⁾	1 277	721
Effet de la CVAE ⁽³⁾	(648)	(700)
Autres	79	(137)
Produit net (charge nette)	(4 865)	(8 134)
Taux effectif d'impôt	26,29 %	29,48 %

(1) Le taux d'impôt courant applicable en France s'élève à 33,40 % en 2012 et 33,88 % en 2011.

(2) Correspond principalement aux produits ou charges de l'exercice qui ne seront jamais taxables ou déductibles fiscalement, dont notamment le crédit d'impôt recherche présenté dans le résultat opérationnel, ainsi qu'à la neutralisation fiscale de certaines écritures de consolidation.

(3) La cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) en France répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 – Impôts dus sur la base des bénéfices imposables.

NOTE 11.3 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Compte tenu des incertitudes sur la capacité de certaines filiales à réaliser des bénéfices futurs, l'intégralité ou partie de leurs pertes fiscales et de leurs autres bases n'a pas donné lieu à la comptabilisation d'un actif d'impôts différés.

Le Groupe estime à environ cinq ans le délai raisonnable d'utilisation des pertes fiscales. Au-delà de cette période, la fiabilité des prévisions d'activité étant jugée insuffisante, la quote-part de leurs bases qui ne serait pas utilisée dans les cinq prochaines années n'est pas comptabilisée. Les prévisions réalisées afin de déterminer le calendrier d'utilisation des reports déficitaires, dont les hypothèses sont conformes à celles utilisées dans les tests de dépréciation, l'ont été sur la base d'un plan à trois ans du Groupe, extrapolé à cinq ans, décliné selon les objectifs stratégiques de chacune des sociétés concernées et tenant compte des difficultés conjoncturelles et de l'environnement macroéconomique dans lequel elle évolue.

Au 31 décembre 2012, le montant des actifs d'impôts différés non reconnu représentait € 6 521 milliers ; il était de € 7 066 milliers au 31 décembre 2011. L'essentiel de ce montant provient des filiales espagnole et américaine dont les impôts différés font l'objet d'une activation partielle et pour lesquelles les pertes fiscales sont reportables pendant respectivement dix-huit ans et vingt ans, portant les échéances d'utilisation les plus lointaines à 2024 pour la filiale espagnole et 2029 pour la filiale américaine.

La quote-part des impôts différés comptabilisés directement en réserves sur l'exercice représente un montant positif de € 465 milliers (ce montant était négatif de € 162 milliers au 31 décembre 2011). Il correspond à la fiscalisation des écarts actuariels relatifs à la comptabilisation des engagements de retraite pour € 564 milliers (€ 122 milliers en 2011) et à l'annulation de l'impôt différé associé à la mise à la juste valeur des *swaps* de taux sur l'emprunt bancaire à moyen terme, arrivés à échéance durant l'exercice 2012 pour € 98 milliers (cf. note 18.4). Au 31 décembre 2011, la fiscalisation de la mise à la juste valeur de ces *swaps* de taux représentait un montant négatif de € 284 milliers.

Les impôts différés sont présentés par nature de différences temporelles dans les tableaux ci-dessous :

	2010	Impact résultat	Impact réserves	Écarts de conversion	2011
Pertes fiscales reportables	8 728	(3 366)	0	25	5 387
Amortissement des immobilisations	452	56	0	(8)	500
Dépréciation des créances clients	518	23	0	3	544
Dépréciation des stocks	1 333	88	0	79	1 500
Instruments financiers	382	0	(284)	0	98
Autres différences temporelles	1 525	(175)	122	42	1 514
Total	12 938	(3 374)	(162)	141	9 543

	2011	Impact résultat	Impact réserves	Écarts de conversion	2012
Pertes fiscales reportables	5 387	(1 416)	0	(15)	3 955
Amortissement des immobilisations	500	(208)	0	8	299
Dépréciation des créances clients	544	113	0	(3)	654
Dépréciation des stocks	1 500	(269)	0	(72)	1 159
Instruments financiers	98	0	(98)	0	0
Autres différences temporelles	1 514	567	564	(83)	2 562
Total	9 543	(1 214)	465	(165)	8 631

NOTE 11.4 ÉCHÉANCIER DES PERTES FISCALES REPORTABLES ACTIVÉES

	Utilisables			Total
	Jusqu'en 2013	De 2014 à 2018	Au-delà de 2018	
Impôts différés sur pertes fiscales ⁽¹⁾	2	191	3 763	3 955

(1) L'échéance indiquée correspond à la durée maximale d'utilisation. L'utilisation effective des impôts différés activés devrait intervenir dans un délai de un à cinq ans.

NOTE 12 STOCKS

	2012	2011
Stocks de matières premières	23 422	22 115
Produits finis et travaux en cours ⁽¹⁾	6 866	7 336
Valeur brute	30 287	29 451
Stocks de matières premières	(5 447)	(6 130)
Produits finis et travaux en cours ⁽¹⁾	(2 084)	(2 209)
Dépréciations	(7 531)	(8 339)
Stocks de matières premières	17 974	15 985
Produits finis et travaux en cours ⁽¹⁾	4 782	5 127
Valeur nette	22 756	21 112

(1) Y compris matériels de démonstration et d'occasion.

Au cours de l'exercice 2012, € 1 296 milliers de stocks dépréciés à 100 % ont été mis au rebut (€ 895 milliers en 2011), diminuant de ce fait la valeur brute et les dépréciations du même montant.

L'augmentation des stocks en 2012 est essentiellement liée au lancement des nouvelles générations de découpeurs, *Versalis* et *Vector*.

Les dépréciations de stock comptabilisées en charges au cours de 2012 s'élèvent à € 1 749 milliers (€ 2 370 milliers en 2011). Les reprises de dépréciations, résultant des opérations de vente, représentent un montant de € 1 249 milliers (€ 2 485 milliers en 2011) qui a été comptabilisé en diminution des charges de la période.

NOTE 13 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

	2012	2011
Créances hors prestations facturées d'avance	4 358	9 689
Contrats d'évolution des logiciels et de services récurrents facturés d'avance	38 992	33 546
Autres prestations et matériels facturés d'avance	2 919	2 176
TVA sur contrats, prestations et matériels facturés d'avance	4 610	3 929
Total clients et comptes rattachés brut	50 879	49 340
Dépréciations	(5 730)	(4 807)
Total clients et comptes rattachés net	45 149	44 533

Les comptes clients au 31 décembre 2012 intègrent € 41 911 milliers hors taxes de contrats récurrents, autres prestations et matériels facturés d'avance, relatifs à l'exercice 2013 (€ 35 722 milliers hors taxes au 31 décembre 2011, relatifs à l'exercice 2012). La contrepartie est enregistrée dans les produits constatés d'avance (cf. note 20).

Les contrats récurrents sont généralement payables le premier jour de la période qu'ils couvrent. Afin d'en optimiser l'encaissement, le Groupe s'efforce d'en facturer le plus grand nombre d'avance. La facturation en décembre 2012 d'un nombre plus important de contrats débutant le 1^{er} janvier 2013 (par rapport à la facturation en décembre 2011 de contrats débutant le 1^{er} janvier 2012) explique l'augmentation du montant de la rubrique « Contrats d'évolution des logiciels et de services récurrents facturés d'avance ».

Le Groupe déprécie son poste clients à partir d'une analyse individuelle des créances échues. L'évolution des dépréciations sur les comptes clients et rattachés peut être analysée comme suit :

	2012	2011
Dépréciations au 1^{er} janvier	(4 807)	(4 496)
Complément de dépréciations	(2 817)	(1 708)
Reprise de dépréciations devenues sans objet	10	291
Reprise de dépréciations sur créances encaissées	743	412
Reprise de dépréciations sur créances irrécouvrables abandonnées	1 101	678
Écarts de conversion	39	16
Dépréciations au 31 décembre	(5 730)	(4 807)

Les mouvements relatifs aux dépréciations sur les clients et comptes rattachés bruts, nets des créances irrécouvrables, figurent en « Frais commerciaux, généraux et administratifs » dans le compte de résultat, sur la ligne « Dotations nettes aux provisions d'exploitation ».

L'analyse des créances brutes par échéance est présentée dans le tableau ci-dessous :

	2012	2011
Créances non échues	38 864	39 920
Créances échues, dont :	12 015	9 420
– depuis moins de un mois	2 882	2 300
– entre un et trois mois	2 444	1 385
– depuis plus de trois mois	6 689	5 735
Total	50 879	49 340

La quasi-totalité du montant de € 5 730 milliers des dépréciations des créances au 31 décembre 2012 est relative aux créances échues depuis plus de trois mois.

NOTE 14 AUTRES ACTIFS COURANTS

	2012	2011
Crédit d'impôt recherche	15 731	10 139
Actualisation de la créance de crédit d'impôt recherche	(126)	0
Autres créances à caractère fiscal	1 512	1 954
Acomptes d'impôt sur les sociétés	637	716
Créances sur le personnel et les organismes sociaux	266	270
Autres actifs courants	4 087	4 108
Total autres actifs courants	22 108	17 187

CRÉDIT D'IMPÔT RECHERCHE

Au 31 décembre 2012, la société détient une créance de € 15 731 milliers sur le Trésor public français. Elle est composée du crédit d'impôt recherche comptabilisé en 2012 (€ 5 715 milliers) et en 2011 (€ 6 161 milliers), et du solde (€ 3 855 milliers) de celui qui avait été comptabilisé en 2010 après imputation de l'impôt sur les sociétés à payer par Lectra SA au titre de 2012 (€ 624 milliers) et 2011 (€ 1 387 milliers). En application de la loi de finances pour 2013 du 20 décembre 2012 (applicable dès l'exercice 2012), l'imputation des reports déficitaires sur le bénéfice fiscal est plafonnée à € 1 000 milliers auxquels s'ajoutent 50 % de la fraction du bénéfice fiscal excédant cette limite.

Il est rappelé que 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 au cours de la quatrième année.

De ce fait, cette créance sera imputée sur le montant de l'impôt à payer au titre des bénéfices des exercices futurs et la fraction qui n'aurait pu être utilisée sera remboursée par le Trésor public.

Compte tenu des estimations de la société sur les montants du crédit d'impôt recherche et de l'impôt sur les sociétés pour les trois prochaines années, la société n'anticipe pas de décaissement au titre de ce dernier (qui sera intégralement imputé sur la créance de crédit d'impôt recherche) et devrait percevoir le remboursement du solde des crédits d'impôt recherche non imputés en 2014 (crédit d'impôt 2010), 2015 (crédit d'impôt 2011) et 2016 (crédit d'impôt 2012). Cette situation perdurera tant que le montant du crédit d'impôt recherche annuel 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 recherche 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 de crédit d'impôt recherche, puis elle compenserait chaque année l'intégralité du crédit d'impôt recherche sur l'impôt à payer de la même période et devrait décaisser le solde.

AUTRES CRÉANCES FISCALES

Au 31 décembre 2012, les autres créances à caractère fiscal comprennent essentiellement la TVA récupérable dans les comptes de la société mère et de ses filiales.

AUTRES ACTIFS COURANTS

Les autres actifs courants comprennent des frais de loyers, d'assurance et de location de matériel constatés d'avance.

NOTE 15 CAPITAUX PROPRES

NOTE 15.1 CAPITAL SOCIAL, PRIMES D'ÉMISSION ET DE FUSION

Conformément à la première résolution approuvée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 avril 2012, la valeur nominale des actions composant le capital social a été portée de € 0,97 à € 1,00. En conséquence, le capital social au 31 décembre 2012 est de € 28 948 315 divisé en 28 948 315 actions d'une valeur nominale de € 1,00 (il était de € 28 036 501,70 divisé en 28 903 610 actions d'une valeur nominale de € 0,97 au 31 décembre 2011).

Depuis le 1^{er} janvier 2012, il a été augmenté de 44 705 actions du fait de la levée d'options de souscription d'actions, soit une augmentation de € 156 milliers du capital social et de la prime d'émission (émission de 404 596 actions en 2011).

En dehors des autorisations d'augmentation de capital données par l'Assemblée Générale dans le cadre de l'attribution d'options de souscription d'actions aux dirigeants et salariés, il n'existe aucune autre autorisation de nature à modifier le nombre d'actions composant le capital social.

Les tableaux ci-dessous détaillent les mouvements intervenus sur le nombre d'actions, le capital social et les primes d'émission et de fusion au cours des exercices 2012 et 2011.

Note 15.1.1 Capital social

	2012		2011	
	Nombre d'actions	Capital social (en euros)	Nombre d'actions	Capital social (en euros)
Capital social au 1^{er} janvier	28 903 610	28 036 502	28 499 014	27 644 044
Exercice d'options de souscription d'actions	44 705	44 253	404 596	392 458
Augmentation de la valeur nominale des actions	-	867 560	-	0
Capital social au 31 décembre	28 948 315	28 948 315	28 903 610	28 036 502

Les actions composant le capital social sont entièrement libérées.

Note 15.1.2 Prime d'émission et de fusion

	2012	2011
Prime d'émission et de fusion au 1^{er} janvier	2 487	1 039
Exercice d'options de souscription d'actions	112	1 449
Prime d'émission et de fusion au 31 décembre	2 600	2 487

NOTE 15.2 ACTIONS DÉTENUES EN PROPRE

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 27 avril 2012 a renouvelé le programme de rachat d'actions de la société en vigueur autorisant le Conseil d'Administration à intervenir sur ses propres actions. Cette autorisation a pour seul objet d'assurer l'animation du marché réalisée par un prestataire de services d'investissement intervenant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AFEI, ou toute autre charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers.

Ce programme a fait l'objet d'un descriptif publié le 30 mars 2012 sur le site Internet de Lectra (www.lectra.com).

Le 11 avril 2012, la SG Securities (Société Générale) a résilié le contrat de liquidité signé avec Lectra le 15 septembre 2005. Depuis le 21 mai 2012, Lectra a confié à Exane BNP Paribas l'animation de son titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Marchés Financiers (AMAFI) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers.

Les moyens mis à disposition de l'ancien contrat ont été portés au crédit du compte de liquidité du nouveau contrat (147 730 actions Lectra et une somme de € 14 milliers, soit une contre-valeur totale d'environ € 635 milliers).

Lectra peut augmenter les actifs affectés à ce contrat, si nécessaire, à concurrence de € 1 000 milliers, sans toutefois dépasser la contre-valeur de 150 000 actions Lectra.

La société détenait, au 31 décembre 2012, 84 284 actions, soit 0,3% du capital dans le cadre du contrat de liquidité (0,5% au 31 décembre 2011) pour un montant total de € 380 milliers (€ 722 milliers au 31 décembre 2011), soit un prix de revient moyen de € 4,51 par action. Ce montant a été déduit des capitaux propres.

Elle ne détient aucune action en propre en dehors du contrat de liquidité.

	2012			2011		
	Nombre d'actions	Montant	Cours moyen par action (en euros)	Nombre d'actions	Montant	Cours moyen par action (en euros)
Actions détenues en propre au 1 ^{er} janvier (valeur historique)	133 854	(722)	5,39	143 740	(386)	2,69
Contrat de liquidité						
Achats (au cours d'achat)	118 644	(537)	4,53	185 256	(1 017)	5,49
Ventes (au cours de réalisation)	(168 214)	772	4,59	(195 142)	1 049	5,37
Flux net de trésorerie de l'exercice ⁽¹⁾	(49 570)	235		(9 886)	31	
Plus-values (moins-values) de cession		(106)			367	
Actions détenues en propre au 31 décembre (valeur historique)	84 284	(380)	4,51	133 854	(722)	5,39

(1) Un chiffre négatif correspond à un décaissement net du fait des achats et des ventes par la société de ses propres actions.

NOTE 15.3 DROITS DE VOTE

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent.

Toutefois, un droit de vote double existait, selon certaines conditions, jusqu'au 3 mai 2001.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 mai 2001 avait décidé que les actions dont l'inscription sous la forme nominative a été demandée postérieurement au 15 mai 2001, ainsi que les actions acquises après cette date, ne peuvent plus bénéficier du droit de vote double (sauf cas particuliers visés dans la résolution correspondante adoptée par ladite Assemblée Générale Extraordinaire). Par ailleurs, André Harari, Président du Conseil d'Administration et Daniel Harari, Directeur Général, avaient procédé à l'époque, à leur initiative, à l'annulation des droits de vote double qui étaient attachés à leurs actions.

De ce fait, au 31 décembre 2012, 28 536 885 actions sont assorties d'un droit de vote simple et seules 411 430 actions (soit 1,4 % du capital) bénéficient d'un droit de vote double. Aucune autre action n'est susceptible de bénéficier à terme du droit de vote double.

Le nombre total de droits de vote au 31 décembre 2012 est en principe de 29 359 745 ; il est réduit à 29 275 461 en raison des actions détenues en propre à cette date qui sont privées du droit de vote.

NOTE 15.4 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES

En dehors des seuils prévus par la loi, il n'y a pas d'obligation statutaire particulière en matière de franchissements de seuils.

NOTE 15.5 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Au 31 décembre 2012, 166 salariés sont bénéficiaires de 3 007 283 options et 14 anciens salariés détiennent toujours 31 942 options ; au total, 180 personnes sont bénéficiaires d'options (respectivement 157, 20 et 177 au 31 décembre 2011).

À cette même date, le nombre maximal d'actions susceptibles de composer le capital social, y compris les actions nouvelles pouvant être émises par exercice de droits en vigueur donnant vocation à la souscription d'actions nouvelles, est de 31 987 540 et se décompose comme suit :

- capital social : 28 948 315 actions ;
- options de souscription d'actions : 3 039 225 options.

Chaque option donne le droit de souscrire à une action nouvelle d'une valeur nominale de € 1,00 au prix d'exercice fixé par le Conseil d'Administration le jour de son attribution (le cas échéant ajusté du fait de l'OPRA réalisée en mai 2007). Si toutes les options en vigueur étaient exercées – que leur droit d'exercice soit définitivement acquis par leur bénéficiaire ou qu'il reste à acquérir – et quel que soit leur prix d'exercice par rapport au cours de Bourse du 31 décembre 2012, il en résulterait une augmentation totale du capital de € 3 039 225, assortie d'une prime d'émission totale de € 11 639 751. Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été ouvert par les filiales de la société mère.

Les plans d'options annuels sont attribués par le Conseil d'Administration au moins 20 jours de Bourse après la mise en paiement du dividende voté par l'Assemblée Générale annuelle, ou 30 à 45 jours calendaires après l'Assemblée en cas d'absence de dividende, soit aux environs du 10 juin. Exceptionnellement en 2012, compte tenu des incertitudes sur le nouveau traitement fiscal et de contributions sociales annoncées par le gouvernement français mais non encore publiées, l'attribution a eu lieu le 4 septembre (cf. note 15.5.6).

Le prix de souscription des actions est fixé le jour de l'attribution des options à un montant en aucun cas inférieur à la moyenne des premiers cours de l'action cotés aux 20 séances de Bourse précédant le jour de l'attribution des options par le Conseil d'Administration.

La norme IFRS 2 se traduit par la comptabilisation en charges de la valorisation de l'avantage consenti aux bénéficiaires d'options de souscription d'actions.

La juste valeur des options attribuées en 2012 et 2011 a été évaluée à la date d'attribution selon la méthode Black & Scholes, à l'aide des hypothèses suivantes :

	2012	2011
Prix d'exercice (en euros)	6,25	6,25
Cours de l'action au jour de l'attribution (en euros)	4,61	6,10
Taux d'intérêt sans risque	4,77%	2,45%
Taux de dividende	0,67%	2,95%
Volatilité ⁽¹⁾	25,00%	25,00%
Durée de vie des options	4 ans	4 ans
Juste valeur d'une option (en euro)	0,22	0,98

(1) La volatilité attendue a été déterminée à partir de la volatilité historique constatée sur l'action de la société.

La volatilité est déterminée à partir des données historiques du cours sur une durée correspondant à la période d'acquisition des droits. Les pics liés à des événements exceptionnels sont exclus de l'analyse.

La juste valeur des options attribuées le 4 septembre 2012 s'élève à € 215 milliers.

La charge constatée dans les comptes 2012 s'élève à € 225 milliers, dont € 68 milliers au titre de l'attribution de 2012 et € 157 milliers au titre des attributions précédentes. Les charges de l'exercice sont constatées en frais de personnel.

Les plans en vigueur au 31 décembre 2012 auront un impact sur les seules années 2013, 2014 et 2015 pour un montant estimé de charges respectivement de € 43, € 18 et € 7 milliers.

Le Groupe a acquitté une contribution patronale de € 40 milliers basée sur la juste valeur des options attribuées en 2012, comptabilisée en charge de personnel en 2012.

Note 15.5.1 Options en vigueur : attributions, exercices et annulations de la période

	2012		2011	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
Options en vigueur au 1^{er} janvier	2 881 319	4,72	2 969 644	4,49
Options attribuées au cours de l'exercice	976 119	6,25	435 727	6,25
Options exercées au cours de l'exercice	(44 705)	3,50	(404 596)	4,55
Options devenues caduques et/ou annulées au cours de l'exercice	(773 508)	6,30	(119 456)	5,07
Options en vigueur au 31 décembre	3 039 225	4,83	2 881 319	4,72
- dont options exerçables	2 308 859	4,55	2 192 863	4,86
- dont options dont le droit d'exercice reste à acquérir	730 366	5,70	688 456	4,29

Pour les plans en vigueur au 31 décembre 2012, les modalités d'acquisition du droit d'exercice des options sont définies par tranches annuelles, sur une période de quatre ans, à partir du 1^{er} janvier de l'année de leur attribution, et sont fonction de la présence des bénéficiaires dans le Groupe au 31 décembre de l'année écoulée.

Depuis 2006, les options conditionnées à des objectifs de résultats sont attribuées par le Conseil d'Administration après constatation définitive de l'atteinte desdits résultats pour l'exercice clos et font l'objet d'une information individuelle préalable auprès des bénéficiaires. Par exception, cette règle n'a pas été suivie en 2012 : les 722 800 options attribuées le 4 septembre 2012 dans le cadre du plan d'options 2012 (cf. note 15.5.6) à 92 bénéficiaires au titre de la réalisation de leurs objectifs de performance 2012 correspondaient à un nombre maximum qui a été ramené à 295 728 au 31 décembre 2012 (420 672 étant devenues caduques, après l'arrêté des comptes consolidés 2012 du Groupe, en raison de la non-réalisation des objectifs 2012, et 6 400 options en raison du départ des bénéficiaires).

Note 15.5.2 Répartition des options en vigueur au 31 décembre 2012 par catégorie de bénéficiaires

	2012				
	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options	En%	Dont options exerçables	Dont options dont le droit d'exercice reste à acquérir
Direction du Groupe ⁽¹⁾	2	908 824	30%	718 848	189 976
Équipe de management du Groupe	36	1 280 076	42%	941 013	339 063
Autres salariés	128	818 383	27%	617 056	201 327
Personnes ayant quitté la société et ayant toujours des options exerçables	14	31 942	1%	31 942	0
Total	180	3 039 225	100%	2 308 859	730 366

(1) Les deux seuls bénéficiaires sont Jérôme Viala, Directeur Financier, et Véronique Zoccoletto, Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information, membres du Comité Exécutif. André Harari, Président du Conseil d'Administration, et Daniel Harari, Directeur Général, ne détiennent pas d'options.

Note 15.5.3 Répartition des options en vigueur au 31 décembre 2012 par échéance et prix d'exercice

Dates d'attribution	Dates d'échéance	Nombre	Prix d'exercice (en euros)
23 mai 2006	23 mai 2014	384 560	5,63
8 juin 2007	8 juin 2015	392 654	6,30
27 juillet 2007	27 juillet 2015	694	6,30
11 juin 2008	11 juin 2016	65 432	6,30
11 juin 2008	11 juin 2016	263 731	4,10
9 juin 2009	9 juin 2017	35 592	4,10
9 juin 2009	9 juin 2017	482 700	2,50
10 juin 2010	10 juin 2018	439 206	2,50
9 juin 2011	9 juin 2019	426 444	6,25
4 septembre 2012	4 septembre 2020	548 212	6,25
Total		3 039 225	

Parmi les 31 942 options détenues par des personnes ayant quitté le Groupe, 19 665 ont une échéance en 2013, 9 837 en 2014 et 2 440 en 2015.

Note 15.5.4 Répartition des droits d'exercice restant à acquérir postérieurement au 31 décembre 2012 par les bénéficiaires d'options

Année	Nombre
2013	350 409
2014	243 048
2015	136 909
Total	730 366

Note 15.5.5 Plan d'options des mandataires sociaux en vigueur au 31 décembre 2012

Aucune option n'a été consentie à André Harari, Président du Conseil d'Administration, et Daniel Harari, Directeur Général, qui, disposant chacun de plus de 10% du capital depuis 2000, n'ont pas droit, depuis cette date, à de nouveaux plans d'options dans le cadre de la législation française en vigueur. Ils ne disposent d'aucune option de souscription d'actions.

Note 15.5.6 Options attribuées en 2012

Le 4 septembre 2012, le Conseil d'Administration a attribué 197 319 options de souscription d'actions au prix d'exercice de € 6,25 par option à 82 bénéficiaires, au titre de la réalisation de leurs objectifs 2011, conformément à l'engagement qu'il avait pris lors de l'attribution des plans d'options 2011.

Il a par ailleurs attribué, au titre du plan d'options 2012, 778 800 options au prix d'exercice de € 6,25 par option, à 110 bénéficiaires. Sur ce total, 722 800 options, attribuées à 92 bénéficiaires au titre de la réalisation de leurs objectifs de performance 2012, correspondaient à un nombre maximum d'options fonction des performances 2012. Le nombre d'options définitif au 31 décembre 2012 du plan d'options 2012 a été déterminé en fonction du pourcentage réel d'atteinte de ces objectifs, après l'arrêté des comptes consolidés 2012 du Groupe, et ramené à 351 728 options et 106 bénéficiaires (420 672 options étant devenues caduques en raison de la non-réalisation des performances 2012, et 6 400 options en raison du départ des bénéficiaires).

L'intégralité de ces options est au bénéfice de salariés du Groupe. Les deux seuls dirigeants mandataires sociaux, André Harari et Daniel Harari, ne sont bénéficiaires d'aucune option depuis 2000.

L'acquisition définitive des droits d'exercice des bénéficiaires est répartie sur quatre ans à compter du 1^{er} janvier 2012 et est fonction de la présence du bénéficiaire dans le Groupe à l'issue de chaque période annuelle (le bénéficiaire devant toujours être lié à la société ou à l'une de ses sociétés affiliées par un contrat de travail ou un mandat social).

La période de blocage de quatre ans applicable aux résidents français a également été étendue depuis le plan d'options 2010 à l'ensemble des bénéficiaires de ces plans, qu'ils soient résidents fiscaux français ou non.

Les options ont une durée de validité de huit années à compter de leur date d'attribution.

Sur les 976 119 (maximum) options de souscription d'actions attribuées en 2012, 465 925 (maximum) l'ont été aux 10 salariés du Groupe, non-mandataires sociaux, attributaires du nombre d'options le plus élevé au cours de l'exercice 2012.

Sur les 548 212 options de souscription d'actions définitivement attribuées en 2012 après le calcul du pourcentage réel d'atteinte des objectifs, 274 108 l'ont été aux 10 salariés du Groupe, non-mandataires sociaux, attributaires du nombre d'options le plus élevé au cours de l'exercice 2012.

Note 15.5.7 Options exercées en 2012

44 705 options ont été exercées en 2012. 773 508 options sont devenues caduques (y compris 427 072 options attribuées en 2012) : 74 133 options en raison du départ des bénéficiaires, 278 703 en raison de l'arrivée à échéance de plusieurs plans et 420 672 options en raison de la non-réalisation des performances 2012.

Date d'attribution du plan d'options	2012	
	Nombre d'options exercées	Prix de souscription par action (en euros)
11 juin 2008	26 963	4,10
9 juin 2009	942	4,10
9 juin 2009	16 200	2,50
10 juin 2010	600	2,50
Total	44 705	3,50

NOTE 16 ÉCARTS DE CONVERSION

Les variations constatées en 2012 et 2011 s'expliquent, pour l'essentiel, comme suit :

	2012	2011
Écarts de conversion au 1^{er} janvier	(8 816)	(8 877)
Écart sur la conversion du résultat des filiales	(50)	2
Maintien des résultats accumulés non distribués des filiales au cours historique	159	70
Autres variations	(133)	(11)
Écarts de conversion au 31 décembre	(8 840)	(8 816)

NOTE 17 ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Les engagements de retraite correspondent à des indemnités dues dans le cadre de régimes à prestations définies. Ces indemnités, généralement versées lors du départ à la retraite, peuvent l'être également, selon les législations locales, lors d'une démission ou d'un licenciement. Les deux dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun régime de retraite à prestations définies.

Ces engagements concernent principalement la France, l'Italie et le Japon, selon le détail ci-dessous :

2011	France	Italie	Japon	Taiwan	Autres ⁽¹⁾	Total
Engagements de retraite au 1^{er} janvier 2011	1 486	1 710	839	(82)	89	4 042
Charge (produit) de l'exercice ⁽²⁾	87	72	89	28	162	438
Prestations payées	0	(400)	(51)	(25)	0	(476)
Pertes actuarielles (gains actuariels) ⁽²⁾	306	66	5	11	(7)	381
Écart de conversion	0	0	75	(2)	(16)	57
Engagements de retraite au 31 décembre 2011 ⁽³⁾	1 879	1 448	957	(70)	228	4 442

(1) Les engagements de retraite de Lectra Mexico ont été comptabilisés dans les comptes du Groupe pour la première fois en 2011, pour un montant de € 102 milliers au 31 décembre 2011.

(2) Suite au changement de méthode concernant la comptabilisation des pertes et gains actuariels (cf. note 2 – Règles et méthodes comptables), la charge de l'exercice 2011 a été retraitée des pertes et gains actuariels, comptabilisés désormais dans les autres éléments du résultat global.

(3) Le montant figurant au passif de l'état de la situation financière au 31 décembre 2011 pour € 4 512 milliers ne comprend pas l'engagement de retraite de Taiwan comptabilisé à l'actif de l'état de la situation financière pour € 70 milliers.

2012	France	Italie	Japon	Taiwan	Autres	Total
Engagements de retraite au 1^{er} janvier 2012	1 879	1 448	957	(70)	228	4 442
Charge (produit) de l'exercice	317	60	107	(134)	68	418
Prestations payées	(31)	(214)	(23)	(27)	(158)	(453)
Pertes actuarielles (gains actuariels)	1 610	118	(42)	352	58	2 096
Écart de conversion	0	0	(115)	(3)	8	(110)
Engagements de retraite au 31 décembre 2012	3 775	1 412	884	118	204	6 393

Par ailleurs, la composante de la charge annuelle nette s'explique comme suit :

2011	France	Italie	Japon	Taiwan	Autres	Total
Coût des services rendus au cours de l'exercice	69	0	73	26	150	318
Coût financier	18	72	16	12	12	130
Rendement attendu des actifs du régime	0	0	0	(10)	0	(10)
Charge (produit) de l'exercice ⁽¹⁾	87	72	89	28	162	438

(1) Suite au changement de méthode comptable concernant la comptabilisation des pertes et gains actuariels (cf. note 2 – Règles et méthodes comptables), la charge de l'exercice 2011 a été retraitée des pertes et gains actuariels, comptabilisés désormais dans les autres éléments du résultat global.

2012	France	Italie	Japon	Taiwan	Autres	Total
Coût des services rendus au cours de l'exercice	69	0	90	26	55	240
Coût des services passés	160	0	0	(163)	0	(3)
Coût financier	88	60	17	3	13	181
Charge (produit) de l'exercice	317	60	107	(134)	68	418

Enfin, les principales hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

	France	Italie	Japon	Taiwan
Taux d'actualisation	3,25 %	3,25 %	1,70 %	1,50 %
Taux moyen d'augmentation des salaires, inflation incluse	2,30 %	3,00 %	2,05 %	1,50 %
Taux de rotation des effectifs ⁽¹⁾	1,78 % / 7,22 %	5,00 %	3,50 %	8,70 %

(1) Déterminé par une table en fonction de la classe d'âge. Pour la France, le taux de rotation des effectifs est de 1,78 % pour les salariés non-cadres et de 7,22 % pour les salariés cadres.

NOTE 18 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

NOTE 18.1 TRÉSORERIE NETTE

	2012	2011
Trésorerie disponible	20 966	20 320
Équivalents de trésorerie	0	6 000
Emprunts et dettes financières	(6 726)	(17 689)
Trésorerie nette	14 240	8 631

L'essentiel de la trésorerie disponible est placé sur des comptes à vue rémunérés.

En 2011, les équivalents de trésorerie étaient composés d'un certificat de dépôt négociable pour un montant de € 6 000 milliers, exerçable contractuellement tous les mois sans pénalité.

NOTE 18.2 RÉPARTITION PAR DEVISE DE L'ENDETTEMENT FINANCIER

Au 31 décembre 2012, l'euro représente 100 % de l'endettement financier de la société, comme au 31 décembre 2011.

NOTE 18.3 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES PAR NATURE ET PAR ÉCHÉANCE

Au 31 décembre 2012, l'échéancier des emprunts et dettes financières se décompose comme suit :

	Court terme	Long terme		Total
	À moins de un an	De un à cinq ans	Au-delà de cinq ans	
Emprunt bancaire à moyen terme	5 360	0	0	5 360
Avances remboursables ne portant pas intérêt ⁽¹⁾	474	892	0	1 366
Total	5 834	892	0	6 726

(1) Les avances remboursables correspondent à des aides au financement des programmes de R&D.

Note 18.3.1 Emprunt bancaire à moyen terme

En 2007, la société a contracté un emprunt bancaire à moyen terme de € 48 000 milliers, auprès de Société Générale et Natixis, pour le financement de l'offre publique de rachat d'actions (OPRA) portant sur 20 % du capital réalisée en mai 2007 au prix de € 6,75 par action.

En 2011, elle avait remboursé par anticipation € 3 840 milliers le 30 juin au titre de la clause contractuelle d'excess cash-flow (il n'y a pas eu de remboursement en 2012 au titre de cette même clause) et € 10 000 milliers à sa propre initiative le 31 décembre (en plus de l'échéance contractuelle qui avait été réduite à € 560 milliers du fait du remboursement anticipé de € 10 000 milliers réalisé le 31 décembre 2010).

Le remboursement anticipé de € 10 000 milliers réalisé le 31 décembre 2011 s'était substitué aux remboursements semestriels contractuels de 2012 qui, de ce fait, ont été réduits à € 560 milliers, montant effectivement remboursé le 31 décembre 2012. Le 31 décembre 2012, la société a effectué à sa propre initiative un nouveau remboursement anticipé de € 10 000 milliers, qui se substitue de la même façon aux remboursements semestriels contractuels de 2013, réduits de ce fait à € 5 360 milliers.

Les remboursements effectués sont synthétisés ci-dessous :

	2012	2011
Solde de l'emprunt au 1^{er} janvier	15 920	30 320
Remboursements contractuels	(560)	(560)
Remboursements par anticipation (à l'initiative de la société)	(10 000)	(10 000)
Application de la clause d'excess cash-flow	0	(3 840)
Solde de l'emprunt au 31 décembre	5 360	15 920

Le solde de l'emprunt, soit € 5 360 milliers au 31 décembre 2012, sera remboursé le 31 décembre 2013.

Il est soumis à intérêts au taux de l'Euribor 3 mois, majoré d'une marge de 0,95 % l'an.

En 2012, le taux d'intérêt effectif global après prise en compte du coût des instruments financiers de couverture et des montants couverts s'est élevé à 3,91 %.

Dans l'hypothèse théorique où le taux Euribor 3 mois serait identique à celui du 31 décembre 2012 (0,19 %), le taux d'intérêt effectif global s'élèverait à 1,14 % en 2013, les derniers *swaps* de taux étant arrivés à échéance en 2012 (cf. note 18.4).

Note 18.3.2 Covenants

La société s'était engagée, pendant toute la durée de l'emprunt bancaire, à respecter le 31 décembre de chaque année un premier ratio entre l'endettement financier net et les capitaux propres (*gearing*), et un second entre l'endettement financier net et l'EBITDA (*leverage*). En 2012 comme en 2011, ces deux ratios ont été respectés.

Par ailleurs, le contrat de prêt prévoit que les banques peuvent demander le remboursement immédiat du solde de l'emprunt (clause de « changement de contrôle ») dans le cas où un ou plusieurs actionnaires de la société agissant de concert – à l'exception d'André Harari et/ou de Daniel Harari – viendraient à détenir plus de 50 % du capital et/ou des droits de vote. La société s'est également engagée à limiter ses investissements à € 10 000 milliers par an et à subordonner le paiement des dividendes au respect du calendrier de remboursement des échéances du prêt en limitant leur montant, sous certaines conditions, à 50 % du résultat net consolidé de l'exercice concerné (si moins de 50 % du résultat net consolidé de l'exercice d'une année a été distribué, la différence par rapport à 50 % pourra être distribuée au titre d'années ultérieures). Le dividende de € 6 330 milliers au titre de l'exercice 2011 versé en 2012 a respecté cette condition tout comme celui de € 6 370 milliers au titre de 2012 proposé par le Conseil d'Administration qui sera soumis à approbation des actionnaires à l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2013.

Enfin, le contrat comprend une clause de remboursement anticipé lors de l'encaissement des dommages et intérêts perçus dans le cadre de la procédure d'arbitrage à l'encontre d'Induyco. Le montant de € 15 090 milliers reçu en 2010 n'avait pas donné lieu à un remboursement anticipé, le seuil au-delà duquel cette clause s'exerce n'ayant pas été atteint compte tenu du montant total des frais et honoraires engagés par Lectra depuis le début de la procédure, ces derniers ayant été déduits du montant de l'indemnité perçue pour le calcul d'un éventuel remboursement. En revanche, l'encaissement avant le 30 juin 2013 du solde de € 11 097 milliers des dommages et intérêts encore dû à Lectra par El Corte Inglés conduirait à un remboursement anticipé proche de 50 % du montant reçu, qui couvrirait la quasi-totalité du solde de l'emprunt (cf. note 23.2).

Note 18.3.3 Avances remboursables

Le Groupe avait reçu une avance remboursable de € 2 000 milliers accordée par OSEO Innovation, pour aider un programme de R&D de la société. Cette avance, ne portant pas intérêt, est remboursable progressivement sous condition de succès et de rentabilité du projet aidé. Les premiers remboursements ont été effectués en 2011 pour € 406 milliers et en 2012 pour € 300 milliers. Le remboursement du solde de € 1 294 milliers aura lieu de 2013 à 2015.

NOTE 18.4 INSTRUMENTS FINANCIERS DE COUVERTURE DU RISQUE DE TAUX

La société avait couvert son exposition au risque de taux sur une partie de l'emprunt bancaire à moyen terme en convertissant le taux variable de l'emprunt (Euribor 3 mois) en taux fixe, au travers de deux contrats de *swaps* de taux, dès la signature du contrat de prêt en 2007 et jusqu'au 31 décembre 2012 (date de l'échéance des derniers *swaps* de taux).

NOTE 18.5 ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR NATURE DE TAUX – ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Toutes les dettes financières sont libellées en euros.

L'analyse de la dette par nature de taux ainsi que l'analyse de sensibilité sont les suivantes :

	2012			2011		
	Valeur comptable	Moyenne annuelle	Frais financiers complémentaires si les taux d'intérêts augmentent de 0,50%	Valeur comptable	Moyenne annuelle	Frais financiers complémentaires si les taux d'intérêts augmentent de 0,50%
Emprunt bancaire à moyen terme ⁽¹⁾	5 360	15 920	27	15 920	28 384	22
Avances remboursables ne portant pas intérêt	1 366	1 457	0	1 769	1 937	0
Total	6 726	17 377	27	17 689	30 322	22

(1) L'analyse de sensibilité ne concerne que la partie de l'emprunt dont le risque de taux n'était pas couvert par les swaps de taux.

NOTE 18.6 INSTRUMENTS FINANCIERS DE COUVERTURE DU RISQUE DE CHANGE

Le Groupe utilise principalement des ventes et des achats à terme des principales devises dans lesquelles il opère pour couvrir ses positions bilantielles en devises à chaque fin de mois. Les devises habituellement concernées sont le dollar américain, le dollar de Hong Kong, le dollar australien, le dollar canadien, le dollar taïwanais, le yen japonais et la livre anglaise.

Les opérations à terme contractées par la société sur la base des positions significatives en devises dans les états de la situation financière des 31 décembre 2012 et 2011 se décomposent comme suit :

	2012				2011			
	Valeur (en milliers de devises) ⁽¹⁾	Contre-valeur (en milliers d'euros) ⁽²⁾	Écart de valeur ⁽³⁾	Échéances	Valeur (en milliers de devises) ⁽¹⁾	Contre-valeur (en milliers d'euros) ⁽²⁾	Écart de valeur ⁽³⁾	Échéances
USD	9 914	7 514	(25)	4 janvier 2013	11 913	9 207	108	6 et 13 janvier 2012
AUD	(543)	(427)	2	4 janvier 2013	(1 417)	(1 114)	(11)	6 janvier 2012
CAD	949	723	(2)	4 janvier 2013	1 168	884	5	6 janvier 2012
GBP	(1 765)	(2 163)	10	4 et 28 janvier 2013	(1 361)	(1 629)	0	6 janvier 2012
HKD	6 622	648	(4)	4 janvier 2013	7 334	730	7	6 janvier 2012
JPY	(175 813)	(1 548)	2	4 et 28 janvier 2013	(200 780)	(2 004)	(17)	6 janvier 2012
PLN	(4 019)	(986)	3	4 janvier 2013	(1 399)	(314)	8	9 janvier 2012
Total		3 761	(15)			5 760	101	

(1) Pour chaque devise, solde net des ventes et (achats) à terme contre euros.

(2) La contre-valeur des contrats à terme est calculée en multipliant les montants couverts en devises par le cours de clôture.

(3) L'écart de valeur correspond à l'écart entre la contre-valeur historique et la contre-valeur au cours de clôture des contrats à terme.

La revalorisation à la juste valeur des contrats de change à terme au 31 décembre 2012 est calculée sur la base des cours publiés par la Banque Centrale Européenne ou, en l'absence de cotation de la Banque Centrale Européenne, sur la base des cours publiés par Natixis. Cette réévaluation est comparable à celle indiquée pour information par les banques avec lesquelles ces contrats de change à terme ont été souscrits.

À l'exception du Mexique, de la Tunisie, de la République populaire de Chine et de la Turquie (représentant individuellement moins de 6% et globalement moins de 13% du chiffre d'affaires du Groupe), chaque entité facture, et est facturée, dans sa devise locale. De ce fait, l'exposition du Groupe au risque de change est supportée par la société mère. Le tableau de l'exposition au risque de change, présenté ci-dessous, reprend les actifs et passifs en devises de la société mère les plus significatifs, ainsi que le nominal net des opérations d'achats et de ventes à terme non échues aux 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011 :

(en milliers de devises)	2012							
	USD	BRL	CAD	GBP	INR	JPY	PLN	SGD
Position bilan à couvrir :								
Créances clients	19 345	7 229	1 350	1	6 667	321	(7)	0
Trésorerie	103	0	0	0	0	0	0	0
Dettes fournisseurs	(10 959)	(4 453)	(1)	(1 783)	(37 650)	(175 340)	(4 019)	(1 124)
Total	8 489	2 776	1 349	(1 782)	(30 983)	(175 019)	(4 026)	(1 124)
Nominal net des couvertures	(9 914)	0	(949)	1 765	11 051	175 813	4 019	1 088
Position nette résiduelle	(1 425)	2 776	400	(17)	(19 932)	794	(7)	(36)
Contre-valeur en milliers d'euros aux cours de clôture	(1 080)	1 027	305	(21)	(275)	7	(2)	(22)

Analyse de la sensibilité aux fluctuations de change

Cours de clôture	1,32	2,70	1,31	0,82	72,56	113,61	4,07	1,61
Dépréciation de 5% des devises par rapport aux cours de clôture								
Cours de clôture déprécié de 5%	1,39	2,84	1,38	0,86	76,19	119,29	4,28	1,69
Impact résultat de change	51	(49)	(15)	1	13	(0)	0	1
Impact capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0

Appréciation de 5% des devises par rapport aux cours de clôture

Cours de clôture apprécié de 5%	1,25	2,57	1,25	0,78	68,93	107,93	3,87	1,53
Impact résultat de change	(57)	54	16	(1)	(14)	0	(0)	(1)
Impact capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0

	2011							
(en milliers de devises)	USD	BRL	CAD	GBP	INR	JPY	PLN	SGD
Position bilan à couvrir :								
Créances clients	21 203	5 704	1 158	(2)	5 035	198	(2)	0
Trésorerie	835	0	0	0	0	0	0	0
Dettes fournisseurs	(11 080)	(4 912)	(9)	(1 346)	(5 888)	(178 875)	(1 878)	(976)
Total	10 958	791	1 149	(1 347)	(853)	(178 677)	(1 880)	(976)
Nominal net des couvertures	(11 913)	0	(1 168)	1 361	0	200 780	1 399	759
Position nette résiduelle	(956)	791	(19)	14	(853)	22 103	(481)	(217)
Contre-valeur en milliers d'euros aux cours de clôture	(739)	328	(14)	16	(12)	221	(108)	(129)

Analyse de la sensibilité aux fluctuations de change

Cours de clôture	1,29	2,42	1,32	0,84	68,71	100,20	4,46	1,68
Dépréciation de 5% des devises par rapport aux cours de clôture								
Cours de clôture déprécié de 5%	1,36	2,54	1,39	0,88	72,15	105,21	4,68	1,77
Impact résultat de change	35	(16)	1	(1)	1	(11)	5	6
Impact capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0

Appréciation de 5% des devises par rapport aux cours de clôture

Cours de clôture apprécié de 5%	1,23	2,30	1,26	0,79	65,28	95,19	4,24	1,60
Impact résultat de change	(39)	17	(1)	1	(1)	12	(6)	(7)
Impact capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0

NOTE 19 FOURNISSEURS ET AUTRES PASSIFS

	2012	2011
Fournisseurs	17 335	20 229
Dettes sociales	16 241	15 360
Dettes fiscales	5 250	4 960
Acomptes et avances clients reçus	5 165	5 405
Autres passifs courants	274	742
Total	44 265	46 696

La baisse des dettes fournisseurs de € 2 894 milliers par rapport au 31 décembre 2011 s'explique par la diminution du volume des achats de production des équipements de CFAO en fin d'année 2012, certains achats relatifs à la nouvelle génération de découpeurs *Vector* ayant été anticipés plus tôt dans l'année.

NOTE 20 PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

	2012	2011
Contrats d'évolution des logiciels et de services récurrents facturés d'avance	38 992	33 546
Autres revenus différés ⁽¹⁾	2 919	2 176
Total	41 911	35 722

(1) Les autres revenus différés correspondent principalement à des prestations facturées mais non réalisées à la clôture de l'exercice.

La contrepartie des montants relatifs aux contrats récurrents facturés d'avance et aux autres revenus différés figure (TTC) dans le poste « Clients et comptes rattachés » de l'actif de l'état de la situation financière (cf. note 13).

NOTE 21 PROVISIONS

	Provision pour litiges sociaux	Provision pour litiges fiscaux	Provision pour autres litiges	Provisions pour garantie et risques techniques	Total
Provisions au 1 ^{er} janvier 2011	250	1 126	1 021	475	2 872
Augmentations	365	594	0	1 232	2 191
Reprises utilisées	(399)	(237)	(29)	(967)	(1 632)
Reprises non utilisées	(28)	(63)	(31)	(58)	(180)
Écarts de conversion	0	(93)	(6)	0	(99)
Provisions au 31 décembre 2011	188	1 327	955	682	3 152

	Provision pour litiges sociaux	Provision pour litiges fiscaux	Provision pour autres litiges	Provisions pour garantie et risques techniques	Total
Provisions au 1 ^{er} janvier 2012	188	1 327	955	682	3 152
Augmentations	1 421	138	0	933	2 492
Reprises utilisées	(482)	0	(90)	(1 006)	(1 578)
Reprises non utilisées	(48)	0	(112)	(69)	(229)
Écarts de conversion	0	(151)	(5)	0	(156)
Provisions au 31 décembre 2012	1 079	1 315	748	540	3 682

PASSIFS ÉVENTUELS

À la date d'arrêté des comptes, le Groupe n'a connaissance d'aucun passif éventuel au 31 décembre 2012.

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas de procédure en cours au 31 décembre 2012 qui pourrait avoir un effet significatif défavorable sur la situation financière du Groupe, autre que celles qui font l'objet d'une provision.

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Compte tenu de la nature même de ses activités, le Groupe n'est pas confronté à des risques environnementaux.

NOTE 22 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES INSTRUMENTS FINANCIERS

Le Groupe a défini les principales natures d'actifs et de passifs financiers suivants :

Au 31 décembre 2012	Catégorie IAS 39	Coût amorti	Coût	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Valeur comptable	Juste valeur
Prêts, dépôts et cautionnements	Prêts et créances		X			0	0
Autres actifs financiers non courants	Prêts et créances		X			921	921
Clients et comptes rattachés	Prêts et créances		X			45 149	45 149
Autres actifs courants	Prêts et créances		X			5 762	5 762
Instruments dérivés non documentés comme couverture	Actifs financiers à la juste valeur par résultat			X		0	0
Instruments dérivés documentés comme couverture	Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres				X	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Juste valeur par résultat			X		20 966	20 966
Total actifs financiers						72 798	72 798
Emprunts bancaires portant intérêts	Passif financier au coût amorti	X				5 360	5 360
Avance remboursable OSEO	Passif financier au coût amorti	X				1 366	1 366
Lignes de crédit de trésorerie	Passif financier au coût amorti	X				0	0
Instruments dérivés non documentés comme couverture	Passifs financiers à la juste valeur par résultat			X		14	14
Instruments dérivés documentés comme couverture	Passifs financiers à la juste valeur par capitaux propres				X	0	0
Fournisseurs et autres passifs courants	Passif financier au coût amorti	X				44 265	44 265
Total passifs financiers						51 005	51 005

Au 31 décembre 2011	Catégorie IAS 39	Coût amorti	Coût	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Valeur comptable	Juste valeur
Prêts, dépôts et cautionnements	Prêts et créances		X			0	0
Autres actifs financiers non courants	Prêts et créances		X			989	989
Clients et comptes rattachés	Prêts et créances		X			44 533	44 533
Autres actifs courants	Prêts et créances		X			6 346	6 346
Instruments dérivés non documentés comme couverture	Actifs financiers à la juste valeur par résultat			X		0	0
Instruments dérivés documentés comme couverture	Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres				X	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Juste valeur par résultat			X		26 320	26 320
Total actifs financiers						78 188	78 188
Emprunts bancaires portant intérêts	Passif financier au coût amorti	X				15 920	15 920
Avance remboursable (dont OSEO)	Passif financier au coût amorti	X				1 769	1 769
Lignes de crédit de trésorerie	Passif financier au coût amorti	X				0	0
Instruments dérivés non documentés comme couverture	Passifs financiers à la juste valeur par résultat			X		105	105
Instruments dérivés documentés comme couverture ⁽¹⁾	Passifs financiers à la juste valeur par capitaux propres				X	326	326
Fournisseurs et autres passifs courants	Passif financier au coût amorti	X				46 265	46 265
Total passifs financiers						64 385	64 385

(1) Il s'agit des *swaps* de taux permettant de couvrir une partie de l'emprunt bancaire contre le risque de taux d'intérêt. Les fournisseurs et autres passifs courants ont été retraités de ce montant au 31 décembre 2011.

La juste valeur des prêts et créances, des dettes fournisseurs et autres passifs courants est identique à leur valeur comptable.

L'endettement du Groupe étant essentiellement constitué de dettes à taux variable (hors mise en place éventuelle de couvertures), la juste valeur des dettes financières correspond à leur valeur nominale.

NOTE 23 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

NOTE 23.1 ENGAGEMENTS DONNÉS ET RECUS

ENGAGEMENTS DONNÉS

Obligations contractuelles	Paiements dus par période			Total
	À moins de un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Contrats de location simple : bureaux	4 380	9 340	137	13 857
Contrats de location simple : autres ⁽¹⁾	3 225	3 088	0	6 312
Total contrats de location simple	7 604	12 428	137	20 170
Autres garanties : cautions ⁽²⁾	1 685	996	0	2 681

(1) Ces contrats incluent essentiellement du matériel informatique et de bureau.

(2) Il s'agit de cautions délivrées par la société ou par ses banques en faveur de clients, d'autres banques des filiales du Groupe ou auprès de bailleurs dans le cadre de contrats de location.

Les loyers comptabilisés en charge au cours de l'exercice 2012 s'élèvent à € 10 214 milliers.

ENGAGEMENTS REÇUS

La filiale allemande de la société, Lectra Deutschland GmbH, bénéficie d'une ligne bancaire confirmée de € 1 000 milliers, destinée à l'émission de garanties. Cette ligne est généralement renouvelée annuellement.

La société a reçu, dans le cadre des contrats d'acquisition d'Investronica et de Lacent en 2004 et de Humantec en 2005, des garanties d'actif et de passif de la part des actionnaires vendeurs portant sur certains postes de l'état de la situation financière et sur tous litiges potentiels dont le fait générateur serait antérieur à l'acquisition. Ces garanties ont expiré sauf pour les passifs indemnisables notifiés aux actionnaires vendeurs préalablement à leurs dates d'expiration ou faisant l'objet d'une prescription supérieure à la prescription contractuelle stipulée dans les contrats d'acquisition et non encore prescrits à ce jour.

Compte tenu des longs délais de prescription de certaines actions et procédures, qui peuvent parfois atteindre trente ans, le rappel de l'existence de ces engagements ne figurera pas dans les prochains rapports, sauf en cas de survenance de nouveaux passifs.

NOTE 23.2 LITIGE EN COURS AVEC INDUYCO

Les paragraphes ci-dessous décrivent l'historique de ce litige :

Dans son jugement du 21 octobre 2009, le tribunal arbitral avait alloué à Lectra des dommages et intérêts d'un montant global de € 26,2 millions (au 31 décembre 2012)

En juin 2005, Lectra avait engagé une procédure d'arbitrage à l'encontre d'Induyco (alors membre du groupe espagnol El Corte Inglés), le précédent actionnaire d'Investronica Sistemas, à la suite de l'acquisition de cette dernière.

Aux termes du contrat d'acquisition signé le 2 avril 2004, les parties étaient convenues que les différends découlant de ce contrat seraient définitivement tranchés par voie d'arbitrage international à Londres, conformément aux règles de la Chambre de commerce internationale.

Par sa sentence rendue le 21 octobre 2009, le Tribunal arbitral international avait alloué à Lectra une indemnisation globale de € 21,7 millions ⁽¹⁾ (plus intérêts) comprenant :

- € 15,1 millions à titre de dommages-intérêts (plus intérêts depuis le 30 juin 2005 et courant jusqu'au paiement) ;
- € 6,6 millions au titre des frais de procédure (plus intérêts depuis la décision jusqu'au paiement).

Les intérêts globaux alloués par le Tribunal depuis le début de la procédure arbitrale jusqu'à la date du jugement s'élevaient à € 3,4 millions, portant ainsi le montant total des dommages et intérêts et des intérêts alloués à cette date à un montant total de € 25,2 millions ; les intérêts courus depuis le 28 octobre 2009 jusqu'au 31 décembre 2012 s'élevaient à € 1,0 million, portant le montant total à cette date à € 26,2 millions.

La Cour d'Appel de Madrid a infirmé et annulé l'ordonnance suspendant l'appel des garanties bancaires consenties à Lectra par Induyco

À la suite de la notification de la sentence arbitrale, Lectra avait mis en œuvre les garanties bancaires qui avaient été fournies par Induyco afin de garantir ses obligations aux termes du contrat d'acquisition et demandé à Induyco de s'exécuter dans le paiement du montant total des dommages et intérêts. Induyco avait en réponse intenté une action judiciaire en Espagne visant à conditionner l'appel des garanties à première demande à une décision judiciaire préalable de reconnaissance et d'exécution de la sentence arbitrale en Espagne.

En novembre 2009, Induyco avait obtenu une ordonnance suspendant provisoirement les appels au titre des garanties bancaires. Lectra avait fait appel de cette ordonnance et le Tribunal de Première Instance de Madrid a sursis à statuer au fond pendant la procédure d'appel.

Par une décision rendue le 20 septembre 2010, la Cour d'Appel de Madrid a infirmé et annulé l'ordonnance de suspension provisoire rendue par le Tribunal de Première Instance de Madrid. La Cour d'Appel a également condamné Induyco à rembourser à Lectra ses frais encourus dans le cadre de cette procédure.

Cette décision a permis à Lectra d'exercer les garanties bancaires et d'encaisser, conformément aux stipulations les régissant, € 15,1 millions le 7 octobre 2010.

Par ailleurs, le 4 octobre 2010, le Tribunal de Première Instance de Madrid statuant au fond a rejeté l'action initiée par Induyco visant à empêcher Lectra d'appeler les garanties bancaires tant que Lectra n'aurait pas obtenu un jugement de reconnaissance et d'exécution de la sentence arbitrale. C'était sur le fondement de cette action que le Tribunal de Première Instance de Madrid avait, en premier lieu, temporairement interdit à Lectra d'appeler les garanties bancaires. Afin de continuer à remettre en cause l'appel des garanties bancaires réalisé avec succès par Lectra, Induyco a fait appel de ce jugement. La Cour d'Appel de Madrid a débouté Induyco, dans une décision rendue le 30 mars 2011, de la totalité de ses demandes dans le cadre de cet appel.

La High Court of Justice de Londres a débouté Induyco de son action en annulation de la sentence rendue par le Tribunal arbitral international

Parallèlement aux contestations en Espagne, dont l'objectif était de bloquer la mise en œuvre des garanties bancaires, Induyco avait engagé en Angleterre une procédure en annulation de la sentence arbitrale. Le 1^{er} juillet 2010, la *High Court of Justice* de Londres a entièrement débouté Induyco, lui a refusé la possibilité de faire appel et alloué à Lectra le remboursement de ses frais et honoraires exposés à l'occasion de cette procédure.

La sentence arbitrale s'impose à Induyco en application du droit international. Les décisions de la Cour d'Appel de Madrid et de la *High Court of Justice* de Londres ont conforté la position de Lectra selon laquelle les procédures engagées par Induyco en Espagne étaient dépourvues de tout fondement et ont renforcé sa volonté de faire valoir fermement ses droits et de poursuivre le recouvrement de la totalité de sa créance au titre de la sentence arbitrale.

(1) Le Tribunal, dans une « clarification » de son jugement demandée par les parties, a corrigé en mai 2010 une erreur matérielle qui s'était glissée le 21 octobre 2009 dans le montant des frais de procédure alloués à Lectra. Ceci explique les différences mineures (\$ 220 000, soit environ € 0,15 million) avec les chiffres précédemment publiés par la société.

Lectra a obtenu l'exequatur en Espagne de la sentence rendue contre Induyco par le Tribunal arbitral international, contre lequel Induyco a fait appel

La société a engagé fin décembre 2010 une procédure d'exequatur devant le Tribunal de Première Instance de Madrid, pour faire exécuter en Espagne la sentence arbitrale rendue en octobre 2009 et encaisser les montants encore dus par Induyco. Par sa décision rendue le 27 juin 2011, le Tribunal de Première Instance de Madrid avait ordonné l'exequatur en Espagne de la sentence arbitrale. Il avait donc confirmé la validité et le caractère exécutoire en Espagne de cette sentence et a rejeté l'opposition d'Induyco à la demande d'exequatur de Lectra.

La Cour d'Appel de Madrid confirme le caractère exécutoire en Espagne de la sentence rendue contre Induyco par le tribunal arbitral international en octobre 2009

La Cour d'Appel de Madrid a confirmé dans sa décision du 28 janvier 2013 le jugement du Tribunal de Première Instance de Madrid du 27 juin 2011 ayant ordonné l'exequatur en Espagne de la sentence arbitrale rendue à Londres contre Induyco. Par cette décision, la Cour d'Appel a rejeté à son tour l'opposition d'Induyco à la demande d'exequatur de Lectra. Dans la mesure où Induyco a fusionné avec El Corte Inglés le 18 décembre 2012 et a été immédiatement dissoute, El Corte Inglés est devenu le nouveau débiteur de Lectra pour le solde encore dû. La société est déterminée à poursuivre le recouvrement de la totalité de sa créance au titre de la sentence.

La société a seulement enregistré dans ses comptes € 15,1 millions effectivement encaissés sur le montant global de dommages et intérêts de € 26,2 millions

La décision du 20 septembre 2010 et l'encaissement des € 15 090 milliers s'étaient traduits, dans les comptes consolidés 2010, par une diminution du montant des écarts d'acquisition de € 6 055 milliers et par un produit net à caractère non récurrent de € 3 291 milliers résultant d'un produit à caractère non récurrent de € 9 006 milliers diminué du montant des honoraires et frais de procédures précédemment comptabilisés dans les autres actifs courants (€ 5 715 milliers).

La décision du 28 janvier 2013 ne modifie pas l'enregistrement de la sentence arbitrale dans les comptes du Groupe. Seuls ont été enregistrés les € 15,1 millions encaissés en 2010 et définitivement acquis. Le solde (€ 11,1 millions) du montant total (€ 26,2 millions au 31 décembre 2012) des dommages et intérêts restant dû par El Corte Inglés n'a pas été enregistré dans les comptes au 31 décembre 2012 et ne le sera que lors de son encaissement effectif.

Le montant total des honoraires et frais d'avocats et d'experts, des coûts de procédure arbitrale et autres frais engagés depuis le début jusqu'au 31 décembre 2012 par Lectra est de € 11,5 millions. Les honoraires et coûts de procédure relatifs aux actions judiciaires engagées par Induyco en Espagne et en Angleterre depuis le 28 octobre 2009 (€ 1,6 million, dont € 0,1 million en 2012 et € 0,2 million en 2011), inclus dans le montant global ci-dessus, ont été comptabilisés directement dans les charges de la période au cours de laquelle ils sont réalisés. € 0,6 million relatifs à la procédure en Angleterre en annulation de la sentence engagée par Induyco ont fait l'objet d'un remboursement de € 0,5 million par Induyco en octobre 2010.

Dans la mesure où l'intégralité des frais engagés (à l'exception de ceux relatifs aux procédures encore en cours en Espagne) a déjà été payée, l'exécution de la décision arbitrale se traduira par un encaissement net de trésorerie égal au solde restant dû par El Corte Inglés.

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

consolidé

Par convention, dans les tableaux des notes sur le compte de résultat, des parenthèses indiquent une charge de l'exercice, une absence de signe, un produit de l'exercice. Par ailleurs, pour permettre une meilleure pertinence dans l'analyse du chiffre d'affaires et des résultats, les comparaisons détaillées entre 2012 et 2011 sont également données aux cours de change 2011 (« données comparables »), comme indiqué dans les notes concernées.

NOTE 24 CHIFFRE D'AFFAIRES

En 2012, aucun client individuel n'a représenté plus de 6 % du chiffre d'affaires consolidé, les 10 premiers clients ont représenté en cumul moins de 20 % et les 20 premiers clients moins de 25 %.

NOTE 24.1 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION GÉOGRAPHIQUE

En 2012, plus de 75 % du chiffre d'affaires total a été réalisé sur 10 pays ou groupes de pays (Allemagne et pays d'Europe de l'Est, Brésil, Chine, Espagne, États-Unis, France, Italie, Japon, Mexique et Royaume-Uni), dont aucun n'a représenté individuellement plus de 15 %.

Le chiffre d'affaires du Groupe réalisé en Italie a représenté 11 %. Celui réalisé en Espagne et au Portugal, très affectés par la dégradation de leur économie, n'a représenté que 3 % chacun. Celui réalisé en Grèce est non significatif.

	2012			2011		Variation 2012/2011	
	Réel	%	À cours de change 2011	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Europe, dont :	93 797	47%	93 367	98 712	48%	- 5%	- 5%
– France	19 130	10%	19 130	20 129	10%	- 5%	- 5%
Amériques	50 188	25%	47 253	43 835	21%	+ 14%	+ 8%
Asie-Pacifique	41 972	21%	38 911	52 660	26%	- 20%	- 26%
Autres pays	12 479	6%	12 676	10 716	5%	+ 16%	+ 18%
Total	198 436	100%	192 207	205 923	100%	- 4%	- 7%

NOTE 24.2 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR LIGNE DE PRODUITS

	2012			2011		Variation 2012/2011	
	Réel	%	À cours de change 2011	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Logiciels, dont :	55 313	28%	53 911	55 057	27%	+ 0 %	- 2 %
– nouvelles licences	23 374	12%	22 701	25 276	12%	- 8 %	- 10 %
– contrats d'évolution logiciels	31 939	16%	31 210	29 781	14%	+ 7 %	+ 5 %
Équipements de CFAO	52 225	26%	50 083	63 007	31%	- 17 %	- 21 %
Maintenance hardware et services en ligne	37 204	19%	36 156	34 657	17%	+ 7 %	+ 4 %
Pièces détachées et consommables	45 606	23%	44 163	43 739	21%	+ 4 %	+ 1 %
Formation, conseil	7 834	4%	7 646	8 932	4%	- 12 %	- 14 %
Divers	254	0%	248	532	0%	- 52 %	- 53 %
Total	198 436	100 %	192 207	205 923	100 %	- 4 %	- 7 %

NOTE 24.3 RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ENTRE LES VENTES DE NOUVEAUX SYSTÈMES ET LES REVENUS RÉCURRENTS

	2012			2011		Variation 2012/2011	
	Réel	%	À cours de change 2011	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes ⁽¹⁾	83 687	42%	80 679	97 746	47%	- 14 %	- 17 %
Revenus récurrents ⁽²⁾ , dont :	114 749	58%	111 528	108 177	53%	+ 6 %	+ 3 %
– contrats récurrents	67 472	34%	65 743	62 579	30%	+ 8 %	+ 5 %
– autres revenus récurrents sur la base installée	47 277	24%	45 785	45 599	22%	+ 4 %	+ 0 %
Total	198 436	100 %	192 207	205 923	100 %	- 4 %	- 7 %

(1) Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes comprend les ventes de nouvelles licences de logiciels, d'équipements de CFAO, de PC et périphériques et de services associés.

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

- les contrats d'évolution des logiciels, de maintenance hardware et de support en ligne, renouvelables annuellement ;
- le chiffre d'affaires des pièces détachées et des consommables, et des interventions ponctuelles, réalisé sur la base installée, statistiquement récurrent.

NOTE 24.4 RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES NOUVEAUX SYSTÈMES PAR MARCHÉ SECTORIEL

	2012		2011		Variation 2012/2011		
	Réel	À cours de % change 2011	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Mode (habillement, accessoires, chaussure)	41 248	49%	40 291	47 777	49%	- 14 %	- 16 %
Automobile	30 743	37%	28 967	37 558	38%	- 18 %	- 23 %
Ameublement	5 705	7%	5 613	6 067	6%	- 6 %	- 7 %
Autres industries	5 991	7%	5 809	6 344	6%	- 6 %	- 8 %
Total	83 687	100%	80 679	97 746	100%	- 14 %	- 17 %

NOTE 24.5 VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DEVISE

	2012	2011
Euro	48%	51%
Dollar américain	30%	29%
Yuan chinois	5%	6%
Yen japonais	4%	4%
Livre anglaise	3%	3%
Autres devises ⁽¹⁾	10%	7%
Total	100%	100%

(1) Aucune autre devise ne représente plus de 3% du chiffre d'affaires total.

NOTE 25 COÛT DES VENTES ET MARGE BRUTE

	2012	2011
Chiffre d'affaires	198 436	205 923
Coût des ventes, dont :	(53 475)	(61 613)
- achats et frais de distribution	(48 506)	(56 970)
- variation de stocks (valeur nette)	1 717	2 046
- valeur ajoutée industrielle	(6 686)	(6 689)
Marge brute	144 961	144 310
(en % du chiffre d'affaires)	73,1%	70,1%

Les charges de personnel et les autres charges d'exploitation encourues dans le cadre des activités de service ne sont pas intégrées dans le coût des ventes mais sont constatées dans les frais commerciaux, généraux et administratifs.

NOTE 26 FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

	2012	2011
Charges de personnel fixes	(15 362)	(15 958)
Charges de personnel variables	(108)	(88)
Autres charges d'exploitation	(1 418)	(1 705)
Dotations aux amortissements	(464)	(492)
Total avant déduction du crédit d'impôt recherche et des subventions	(17 353)	(18 243)
(en % du chiffre d'affaires)	8,7%	8,9%
Crédit d'impôt recherche et subventions	5 817	6 780
Total	(11 536)	(11 463)

NOTE 27 FRAIS COMMERCIAUX, GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS

	2012	2011
Charges fixes de personnel	(66 620)	(58 183)
Charges variables de personnel	(8 679)	(8 549)
Autres charges d'exploitation	(34 256)	(32 828)
Dotations aux amortissements	(3 091)	(2 756)
Dotations nettes aux provisions d'exploitation	(966)	(1 228)
Total ⁽¹⁾	(113 611)	(103 544)
(en % du chiffre d'affaires)	57,3%	50,3%

(1) Les frais commerciaux, généraux et administratifs n'incluent pas les charges intégrées dans le coût des ventes dans la rubrique « Valeur ajoutée industrielle » (cf. note 25) d'un montant de € 6 686 milliers en 2012 et de € 6 689 milliers en 2011.

RÉMUNÉRATIONS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DU GROUPE ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

En 2012, les autres charges d'exploitation comprennent € 727 milliers au titre de l'audit des comptes de l'ensemble des sociétés du Groupe, dont € 446 milliers pour PricewaterhouseCoopers, € 241 milliers pour KPMG et € 40 milliers pour d'autres cabinets, à l'exclusion des autres prestations rendues. Ce montant s'élevait à € 777 milliers en 2011.

Le total des honoraires versés aux Commissaires aux comptes du Groupe au titre de l'audit des comptes et des autres prestations rendues par leurs réseaux aux filiales en 2012 est de € 791 milliers, dont € 527 milliers pour PricewaterhouseCoopers et € 264 milliers pour KPMG :

	PWC				KPMG			
	Montant		%		Montant		%	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Audit								
Commissaires aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- Émetteur	149	157	28 %	30 %	131	137	50 %	55 %
- Filiales intégrées globalement	297	270	56 %	51 %	110	107	42 %	43 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes								
- Émetteur	0	0	0 %	0 %	0	0	0 %	0 %
- Filiales intégrées globalement	0	0	0 %	0 %	0	0	0 %	0 %
Sous-total	446	427	85 %	81 %	241	244	91 %	98 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
- Juridique, fiscal, social	80	99	15 %	19 %	23	4	9 %	2 %
Sous-total	80	99	15 %	19 %	23	4	9 %	2 %
Total	527	526	100 %	100 %	264	248	100 %	100 %

NOTE 28 PERSONNEL

NOTE 28.1 TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL

Le tableau suivant regroupe la totalité des frais de personnel, fixes et variables, du Groupe.

	2012	2011
Recherche et développement	(15 470)	(16 046)
Commercial, général et administratif	(75 299)	(66 732)
Fabrication, logistique et achats ⁽¹⁾	(4 627)	(4 585)
Total	(95 396)	(87 363)

(1) Les frais de personnel de la rubrique « Fabrication, logistique et achats » sont intégrés dans le coût des ventes dans la rubrique « Valeur ajoutée industrielle » (cf. note 25).

L'augmentation des frais de personnel de la rubrique « Commercial, général et administratif » s'explique essentiellement par le plan de transformation (dont un plan de recrutement important consacré au renforcement des équipes commerciales et marketing) mis en œuvre par le Groupe depuis fin 2011.

NOTE 28.2 EFFECTIFS EMPLOYÉS AU 31 DÉCEMBRE

	2012	2011
Société mère ⁽¹⁾	655	662
Filiales ⁽²⁾ , dont :	690	676
– Europe	304	307
– Amériques	153	144
– Asie-Pacifique	166	157
– Autres pays	67	68
Total	1 345	1 338

(1) En 2012, comme en 2011, les expatriés sont rattachés aux entités économiques pour lesquelles ils travaillent.

(2) Les filiales comprennent l'ensemble des sociétés du Groupe, qu'elles soient consolidées ou non.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR FONCTION

	2012	2011
Marketing, vente	236	214
Services (experts solutions et métiers, <i>Call Centers</i> , maintenance technique)	445	451
Recherche et développement	213	218
Achats, production, logistique	153	154
Administration, finance, ressources humaines, systèmes d'information	298	301
Total	1 345	1 338

NOTE 28.3 COTISATIONS AUX RÉGIMES DE RETRAITE

Les cotisations aux régimes de retraite obligatoires ou contractuels sont prises en charge dans le compte de résultat au cours de la période à laquelle elles se rapportent.

Au cours de l'exercice 2012, les filiales assujetties à des régimes de retraite à cotisations définies ont comptabilisé en frais de personnel un montant de € 3 495 milliers au titre des cotisations versées à des fonds de pension ou des organismes de retraite. Outre la société mère, les principales filiales concernées sont l'Italie, les États-Unis, la Belgique et le Royaume-Uni.

NOTE 28.4 INFORMATIONS RELATIVES AUX DROITS À LA FORMATION INDIVIDUELLE

Les droits acquis non utilisés par les salariés de la société mère dans le cadre du DIF (droit individuel à la formation) en vigueur en France ne font pas l'objet de provision, les formations futures ayant une contrepartie d'utilité pour le Groupe. Le volume d'heures cumulées correspondant aux droits acquis au 31 décembre 2012 est de 66 967 heures, dont 66 642 heures n'ont pas encore donné lieu à demande.

NOTE 28.5 PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT DES SALARIÉS

PARTICIPATION

L'avenant à l'accord de participation d'octobre 1984 applicable aux salariés de la société mère exclusivement, signé en octobre 2000, prévoit qu'une partie de la réserve spéciale de participation dégagée annuellement puisse être placée en valeurs mobilières sur un plan d'épargne d'entreprise. Ainsi, cinq types de fonds, dont un composé uniquement d'actions de la société, sont accessibles suivant le choix personnel des bénéficiaires.

Aucune participation ne sera versée en 2013 au titre de l'exercice 2012, les conditions de déclenchement n'étant pas atteintes.

Compte tenu de l'application des nouvelles dispositions du gouvernement français concernant l'utilisation des pertes fiscales reportables et de l'amélioration du résultat de la société en 2011, la société a versé en 2012 au titre de 2011 une participation de € 421 milliers.

INTÉRESSEMENT – PRIME DE PARTAGE DES PROFITS

Un contrat d'intéressement collectif aux résultats applicable aux salariés de la société mère exclusivement a été signé pour la première fois en septembre 1984 et renouvelé périodiquement depuis. Le dernier contrat, signé en juin 2011, couvre la période 2011 – 2013.

Le montant cumulé de la prime d'intéressement et de la prime de partage des profits au titre de l'exercice 2012 s'élève à € 1 594 milliers (€ 1 266 milliers au titre de 2011). Pour l'année 2012, un acompte de € 603 milliers a été versé en novembre 2012 et le solde sera payé au premier semestre 2013.

NOTE 28.6 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

L'équipe dirigeante du Groupe est constituée de deux dirigeants mandataires sociaux, le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général, du Directeur Financier et du Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information.

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun dispositif particulier ou avantage spécifique concernant des rémunérations différées, indemnités de départ ou engagements de retraite engageant la société à leur verser une quelconque indemnité ou avantage s'il est mis un terme à leurs fonctions, au moment de leur départ en retraite (ils ne sont liés à la société par aucun contrat de travail) ou, plus généralement, postérieurement à la fin de leurs fonctions. Il n'existe aucune forme d'attribution de bonus ou de primes.

La rémunération des membres de l'équipe dirigeante, qu'ils exercent ou non un mandat social, comprend une partie fixe et une partie variable.

La rémunération variable est déterminée en fonction de quatre critères de performance quantitatifs (à l'exclusion de tout critère qualitatif) exprimés en objectifs annuels. En 2011, ces critères de performance avaient été étendus par le Conseil d'Administration pour comprendre désormais quatre critères reflétant la stratégie de croissance rentable de l'activité et des résultats. Ils ont été reconduits en 2012 :

- le résultat consolidé avant impôts hors produits et charges financiers et éléments à caractère non récurrent (comptant pour 50%) ;
- le cash-flow libre consolidé hors produits et charges financiers, éléments à caractère non récurrent, impôt sur les sociétés, et après retraitement de certains éléments (comptant pour 15%) ;
- un critère mesurant la valeur contributive de la croissance de l'activité commerciale (comptant pour 25%) ;
- un critère mesurant la valeur contributive des contrats récurrents (comptant pour 10%).

Cette rémunération variable est égale à zéro en deçà de certains seuils, à 100 % à objectifs annuels atteints, et, en cas de dépassement des objectifs annuels, elle est plafonnée à 200 %. Entre ces seuils, elle est calculée de manière linéaire.

À objectifs annuels atteints, elle était égale pour 2012 et 2011 à 60 % de la rémunération totale pour le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général, et à 30 % pour le Directeur Financier et le Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information. La rémunération variable peut atteindre un pourcentage supérieur en cas de dépassement des objectifs annuels avec un maximum, respectivement, de 75 % et 46 %.

Les objectifs annuels sont fixés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations. Le Comité veille chaque année à la cohérence des règles de fixation de la part variable avec l'évaluation des performances des dirigeants, la stratégie à moyen terme de l'entreprise, le contexte macroéconomique général et plus particulièrement celui des marchés géographiques et sectoriels de la société. Il contrôle après la clôture de l'exercice, l'application annuelle de ces règles et le montant définitif des rémunérations variables sur la base des comptes audités. Ces critères et objectifs s'appliquent aux quatre membres de l'équipe dirigeante ainsi qu'à une dizaine de managers de la société mère, Lectra SA ; seule varie la part relative de la rémunération variable à objectifs atteints, fixée de manière spécifique pour chacun.

En 2012, la partie variable de la rémunération des quatre personnes de l'équipe dirigeante a représenté 96 % du montant fixé à objectifs annuels atteints, l'objectif annuel sur le cash-flow libre ayant été dépassé mais les objectifs fixés pour les trois autres critères n'ayant pas été atteints.

En 2011, la partie variable de leur rémunération avait représenté 107 % du montant fixé à objectifs annuels atteints, l'objectif annuel sur le résultat ayant été dépassé mais les objectifs fixés pour les trois autres critères n'ayant pas été atteints.

Le montant global des rémunérations et avantages en nature alloué à l'équipe dirigeante (hors jetons de présence pour les deux dirigeants mandataires sociaux) s'est élevé, au titre de 2012, à € 1 664 milliers, dont € 870 milliers de rémunération fixe, € 749 milliers de rémunération variable et € 45 milliers d'avantages en nature.

Au titre de 2011, ce montant était de € 1 705 milliers, dont € 844 milliers de rémunération fixe, € 819 milliers de rémunération variable et € 42 milliers d'avantages en nature.

Seuls le Directeur Financier et le Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information ont bénéficié en 2012 d'une attribution d'options de souscription d'actions pour respectivement 111 961 et 89 569 options maximum. Ces nouveaux plans, ainsi que ceux émis antérieurement, ont donné lieu à la comptabilisation d'une charge respectivement de € 38 milliers et € 27 milliers (€ 45 milliers et € 30 milliers au titre de 2011). Les deux dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucune option de souscription d'actions (*cf.* note 15.5.5).

NOTE 28.7 JETONS DE PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2013, il sera attribué aux membres du Conseil d'Administration, au titre de l'exercice 2012, des jetons de présence d'un montant global de € 100 milliers, inchangé par rapport à 2011, réparti de manière égale entre les quatre administrateurs.

La rémunération accordée aux deux administrateurs non dirigeants est composée exclusivement des jetons de présence.

NOTE 29 DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS

Le tableau suivant regroupe la totalité des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles (hors écarts d'acquisition) et leur affectation aux différentes rubriques du compte de résultat :

	2012	2011
Recherche et développement ⁽¹⁾	(464)	(492)
Commercial, général et administratif	(3 091)	(2 756)
Fabrication, logistique et achats ⁽²⁾	(486)	(561)
Total	(4 041)	(3 809)

(1) Les amortissements affectés à la « Recherche et développement » sont relatifs à la quote-part des immobilisations incorporelles et corporelles utilisées par ces équipes. Les frais de R&D proprement dits sont intégralement comptabilisés en charges de la période.

(2) Les amortissements de la rubrique « Fabrication, logistique et achats » sont intégrés dans le coût des ventes dans la rubrique « Valeur ajoutée industrielle » (cf. note 25).

NOTE 30 PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

	2012	2011
Produits financiers, dont :	318	656
Plus-values sur équivalents de trésorerie	130	288
Autres produits financiers	92	162
Reprise sur provisions pour dépréciation des titres et prêts	96	206
Charges financières, dont :	(1 336)	(2 204)
Commissions et services bancaires	(543)	(682)
Intérêts sur emprunt et dettes financières	(626)	(1 510)
Autres charges financières	(167)	(12)
Total	(1 018)	(1 548)

En 2012, les intérêts sur emprunt et dettes financières comprennent € 626 milliers d'intérêts (€ 1 487 milliers en 2011) relatifs à l'emprunt bancaire à moyen terme mis en place pour le financement de l'offre publique de rachat d'actions réalisée en 2007 (cf. note 18.3).

NOTE 31 RÉSULTAT DE CHANGE

En 2012, la perte de change s'élève à € 287 milliers (€ 165 milliers en 2011).

Comme au 31 décembre 2011, la société ne détient aucune option de change au 31 décembre 2012 (cf. note 18.6).

NOTE 32 NOMBRE D' ACTIONS UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT PAR ACTION

Aux 31 décembre 2012 et 2011, la société n'avait émis aucun instrument dilutif autre que les options de souscription d'actions détaillées en note 15.5.

Résultat net de base par action	2012	2011
Résultat net (en milliers d'euros)	13 644	19 456
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice ⁽¹⁾	28 928 312	28 789 896
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en propre au cours de l'exercice	(121 596)	(80 767)
Nombre moyen pondéré d'actions pour le calcul du résultat de base par action	28 806 716	28 709 129
Résultat de base par action (en euros)	0,47	0,68

(1) En 2012, 44 705 options de souscription d'actions ont été exercées donnant lieu à 44 705 actions nouvelles. En 2011, 404 596 options de souscription d'actions avaient été exercées donnant lieu à 404 596 actions nouvelles (cf. note 15).

Résultat net dilué par action	2012	2011
Résultat net (en milliers d'euros)	13 644	19 456
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice ⁽¹⁾	28 928 312	28 789 896
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en propre au cours de l'exercice	(121 596)	(80 767)
Effet dilutif des options de souscription d'actions, selon la méthode du rachat d'actions ⁽²⁾	473 957	659 667
Nombre moyen pondéré d'actions pour le calcul du résultat dilué par action	29 280 673	29 368 796
Résultat dilué par action (en euros)	0,47	0,66

(1) En 2012, 44 705 options de souscription d'actions ont été exercées donnant lieu à 44 705 actions nouvelles. En 2011, 404 596 options de souscription d'actions avaient été exercées donnant lieu à 404 596 actions nouvelles (cf. note 15).

(2) En 2012, du fait d'un cours moyen annuel de l'action Lectra de € 4,68, l'effet dilutif des options de souscription d'actions selon la méthode du rachat d'actions s'est traduit par 473 957 actions théoriques supplémentaires (659 667 actions théoriques supplémentaires en 2011 du fait d'un cours moyen annuel de € 5,67).

NOTE 33 COMPTE DE RÉSULTAT À COURS DE CHANGE CONSTANTS

	2012		2011	Variation 2012/2011	
	Réel	À cours de change 2011	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	198 436	192 207	205 923	-4 %	-7 %
Coût des ventes	(53 475)	(52 882)	(61 613)	-13 %	-14 %
Marge brute	144 961	139 325	144 310	+0 %	-3 %
Frais de recherche et développement	(11 536)	(11 536)	(11 463)	+1 %	+1 %
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(113 611)	(111 001)	(103 544)	+10 %	+7 %
Résultat opérationnel	19 814	16 789	29 303	-32 %	-43 %
(en % du chiffre d'affaires)	10,0 %	8,7 %	14,2 %	-4,2 points	-5,5 points

L'exposition opérationnelle nette de la société aux fluctuations des cours des devises correspond à la différence entre le chiffre d'affaires et le total des charges libellés dans chacune de ces devises. Cette exposition concerne essentiellement le dollar américain, principale devise de transaction après l'euro. Les autres devises ayant un effet significatif sur l'exposition du Groupe au risque de change sont le yuan chinois, le yen japonais, et le real brésilien. L'effet global de la variation des devises entre 2011 et 2012 est une augmentation de € 6 229 milliers du chiffre d'affaires et de € 3 025 milliers du résultat opérationnel 2012 du Groupe.

Le dollar américain, dont la parité moyenne par rapport à l'euro était de \$ 1,39/€ 1 en 2011 et de \$ 1,29/€ 1 en 2012, explique à lui seul une augmentation de € 4 377 milliers du chiffre d'affaires et de € 2 607 milliers du résultat opérationnel dans les chiffres 2012 à cours de change réels par rapport aux chiffres 2012 à cours de change 2011. En 2012, 48 % du chiffre d'affaires consolidé, 91 % du coût des ventes et 72 % des frais généraux ont été libellés en euros. Ces pourcentages sont respectivement de 30 %, 5 % et 11 % pour le dollar américain. Le yuan chinois a représenté près de 5 % du chiffre d'affaires, les autres devises représentent chacune moins de 5 % ; leur poids individuel dans le coût des ventes est négligeable et il est inférieur à 5 % des frais généraux.

SENSIBILITÉ DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL À UNE VARIATION DE LA PARITÉ EURO/DOLLAR

La société a établi son budget 2013 sur la base des parités au 1^{er} février des devises dans lesquelles le Groupe réalise son chiffre d'affaires, notamment \$ 1,35/€ 1.

Compte tenu de la part estimée du chiffre d'affaires et des dépenses réalisées en dollar ou dans des devises corrélées au dollar, une appréciation de l'euro de 1 % par rapport au dollar se traduirait par une diminution mécanique du chiffre d'affaires 2013 d'environ € 0,8 million et du résultat opérationnel de € 0,4 million. À l'inverse, une baisse de l'euro de 1 % se traduirait par une augmentation du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel des mêmes montants.

En complément des fluctuations par rapport au dollar et aux devises qui lui sont fortement corrélées, l'euro enregistre des variations de sa parité avec les autres devises, mais ces variations sont le plus souvent hétérogènes, dans leur sens (à la hausse ou à la baisse) comme dans leur ampleur. Les politiques monétaires de la plupart des grands pays pourraient toutefois conduire à une appréciation plus globale de l'euro par rapport de très nombreuses devises. L'évolution des parités de change depuis le début de 2013 en est l'illustration.

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

NOTE 34 COMPTE DE RÉSULTAT PAR TRIMESTRE (NON AUDITÉ)

2012 : trimestre clos le	31 mars	30 juin	30 septembre	31 décembre	2012
Chiffre d'affaires	47 813	51 664	47 852	51 107	198 436
Coût des ventes	(12 876)	(14 364)	(12 370)	(13 865)	(53 475)
Marge brute	34 937	37 300	35 482	37 242	144 961
Frais de recherche et développement	(3 079)	(2 948)	(2 494)	(3 015)	(11 536)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(28 017)	(28 859)	(27 624)	(29 111)	(113 611)
Résultat opérationnel	3 841	5 493	5 364	5 116	19 814
Résultat net	2 694	3 575	3 781	3 594	13 644

2011: trimestre clos le	31 mars	30 juin	30 septembre	31 décembre	2011
Chiffre d'affaires	49 777	52 352	51 186	52 608	205 923
Coût des ventes	(14 423)	(15 805)	(15 707)	(15 678)	(61 613)
Marge brute	35 354	36 547	35 479	36 930	144 310
Frais de recherche et développement	(2 937)	(3 082)	(2 471)	(2 973)	(11 463)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(26 955)	(26 046)	(24 202)	(26 341)	(103 544)
Résultat opérationnel	5 462	7 419	8 806	7 616	29 303
Résultat net	3 668	5 124	5 825	4 839	19 456

NOTE 35 SECTEURS OPÉRATIONNELS

2012	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Autres pays	Siège	Total
Chiffre d'affaires	93 797	50 188	41 972	12 479	0	198 436
Résultat opérationnel	6 771	240	(1 562)	1 096	13 269	19 814

2011	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Autres pays	Siège	Total
Chiffre d'affaires	98 712	43 835	52 660	10 716	0	205 923
Résultat opérationnel ⁽¹⁾	8 867	600	1 648	1 391	16 797	29 303

(1) Conformément à la norme IAS 8, les impacts du changement de méthode concernant la comptabilisation des pertes et gains actuariels issus de la valorisation des engagements de retraite à prestations définies dans les autres éléments du résultat global, tel que décrit dans la note 2 « Règles et méthodes comptables », ont été retraités du résultat opérationnel au 31 décembre 2011.

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

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

consolidés

NOTE 36 ÉLÉMENTS NON MONÉTAIRES DU RÉSULTAT

En 2012 comme en 2011, la rubrique « Éléments non monétaires du résultat » est composée des écarts de conversion latents sur les positions bilantielles court terme affectant le résultat de change (cf. note 2.26 – Méthodes de conversion), de dotations aux provisions financières, de l'effet de la valorisation des options de souscription d'actions et de la reprise de provisions sur les titres des filiales non consolidées.

NOTE 37 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

En 2012, l'augmentation nette du besoin en fonds de roulement s'élève à € 4 937 milliers et se décompose comme suit :

- – € 3 711 milliers proviennent d'une diminution des créances clients, compte tenu de la diminution des ventes de nouveaux systèmes et d'une accélération des encaissements (il convient de préciser que la variation des créances est obtenue en tenant compte de la rubrique « Produits constatés d'avance » dans l'état de la situation financière, qui comprend, pour l'essentiel, la quote-part des contrats récurrents facturés qui n'est pas encore reconnue en chiffre d'affaires – cf. note 13) ;
- + € 1 974 milliers proviennent de l'augmentation des stocks, une part importante de cette augmentation étant liée au lancement des nouvelles générations de découpeurs, *Versalis* et *Vector* ;
- + € 5 715 milliers proviennent de la créance relative au crédit d'impôt recherche de 2012, comptabilisée mais non encaissée ;
- + € 959 milliers proviennent des variations des autres actifs et passifs courants ; aucune de ces variations, prise individuellement, ne représentant un montant significatif.

En 2011, l'augmentation nette du besoin en fonds de roulement s'élevait à € 9 855 milliers et comprenait € 987 milliers de décaissements à caractère non récurrent. Elle s'analysait de la façon suivante :

- + € 1 646 milliers provenaient de l'augmentation des stocks, en raison de la forte progression du chiffre d'affaires des équipements de CFAO et des pièces détachées et consommables ;
- + € 1 301 milliers provenaient d'une augmentation des créances clients, en raison de la progression du chiffre d'affaires ;
- – € 3 606 milliers provenaient d'une hausse des dettes fournisseurs, consécutive à la forte augmentation du volume des achats de production des équipements de CFAO et de pièces détachées et consommables ;
- + € 4 089 milliers provenaient de l'augmentation de la créance relative au crédit d'impôt recherche, son montant comptabilisé mais non encaissé en 2011 (€ 5 474 milliers) ayant été réduit par l'imputation de l'impôt sur les sociétés payé au titre de 2011 (€ 1 385 milliers) ;
- + € 3 234 milliers provenaient de la diminution du montant des acomptes clients, en raison de la réduction du volume des commandes au quatrième trimestre 2011 ;
- + € 1 851 milliers provenaient de la différence entre la partie variable des salaires du Groupe et de la prime d'intéressement de la société mère Lectra SA relatifs aux résultats de l'exercice 2010 et payés en 2011 et les mêmes montants comptabilisés en 2011 et payés en 2012.

Au 31 décembre 2012, comme au 31 décembre 2011, la rotation des créances clients nettes des acomptes encaissés et des prestations facturées d'avance, mesurée en jours de chiffre d'affaires TTC, représente moins de dix jours.

NOTE 38 VARIATION DES DETTES LONG TERME ET COURT TERME

NOTE 38.1 ACCROISSEMENT DES DETTES LONG TERME ET COURT TERME

En 2012 comme en 2011, le Groupe n'a pas contracté de nouvelles dettes financières.

NOTE 38.2 REMBOURSEMENT DES DETTES LONG TERME ET COURT TERME

En 2011, la société avait remboursé par anticipation € 3 840 milliers le 30 juin au titre de la clause contractuelle d'excess cash-flow (il n'y a pas eu de remboursement en 2012 au titre de cette même clause) et € 10 000 milliers à sa propre initiative le 31 décembre (en plus de l'échéance contractuelle qui avait été réduite à € 560 milliers du fait du remboursement anticipé de € 10 000 milliers réalisé le 31 décembre 2010).

Le remboursement anticipé volontaire de € 10 000 milliers réalisé le 31 décembre 2011 s'était substitué aux remboursements semestriels contractuels de 2012, qui, de ce fait, ont été réduits à € 560 milliers, montant effectivement remboursé le 31 décembre 2012.

Le 31 décembre 2012, la société a effectué à sa propre initiative un nouveau remboursement anticipé de € 10 000 milliers, qui se substitue de la même façon aux remboursements semestriels contractuels de 2013, réduits de ce fait à € 5 360 milliers (cf. note 18.3).

En 2012, le remboursement des dettes financières correspond également à des aides publiques préalablement reçues dans le cadre de programmes de R&D pour un montant de € 374 milliers (€ 531 milliers en 2011).

NOTE 39 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.

	2012	2011
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle	16 320	17 712
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(4 783)	(3 518)
Cash-flow libre	11 537	14 194

En 2012, les flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle se décomposent en une capacité d'autofinancement de € 21 257 milliers (€ 27 567 milliers en 2011) et une augmentation du besoin en fonds de roulement de € 4 937 milliers (augmentation de € 9 855 milliers en 2011).

Le détail de la variation du besoin en fonds de roulement est donné dans la note 37 ci-dessus.

Le cash-flow libre est positif de € 11 537 milliers (€ 14 194 milliers en 2011, après décaissement à caractère non récurrent de € 987 milliers). Il n'y a pas eu de décaissement à caractère non récurrent en 2012.

ACTIF

				2012	2011
Au 31 décembre (en milliers d'euros)		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Immobilisations incorporelles	note 1	22 914	(17 631)	5 283	5 833
Immobilisations corporelles	note 2	35 073	(24 720)	10 353	9 019
Immobilisations financières	note 3	44 917	(1 634)	43 284	46 367
Total actif immobilisé		102 904	(43 984)	58 919	61 219
Stocks et en-cours	note 4	22 831	(5 726)	17 105	16 759
Clients et comptes rattachés	note 5	36 200	(2 187)	34 013	32 255
Autres créances	note 6	16 289	0	16 289	12 268
Valeurs mobilières de placement	note 7	0	0	0	6 000
Autres valeurs disponibles		9 237	0	9 237	12 025
Total actif circulant		84 558	(7 914)	76 644	79 306
Comptes de régularisation actif	note 8	3 388	0	3 388	2 822
Total actif		190 849	(51 898)	138 951	143 347

PASSIF

				2012	2011
Capital social	note 9			28 948	28 037
Primes d'émission et de fusion	note 9			2 600	2 487
Réserves de réévaluation				848	1 046
Report à nouveau et réserves				20 703	5 545
Résultat de l'exercice				12 804	22 355
Subventions d'investissements				100	115
Capitaux propres	note 9			66 003	59 585
Provisions pour risques et charges	note 10			6 052	3 512
Dettes financières à long terme	note 11			894	16 654
Fournisseurs et autres passifs à court terme	note 12			48 693	51 808
Dettes fiscales				1 839	1 840
Emprunts et dettes financières à court terme	note 11			5 760	931
Total dettes à court terme				56 292	54 579
Comptes de régularisation passif	note 13			9 710	9 018
Total passif				138 951	143 347

Les notes figurant aux pages 145 à 173 font partie intégrante des états financiers de la société mère.

COMPTE DE RÉSULTAT

Société mère

Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre (en milliers d'euros)		2012	2011
Chiffre d'affaires	note 14	132 320	144 738
Autres produits d'exploitation	note 15	1 092	2 263
Achats consommés		(43 103)	(50 364)
Charges de personnel	note 16	(47 956)	(44 516)
Autres charges d'exploitation	note 17	(27 943)	(30 977)
Impôts et taxes		(2 872)	(2 899)
Dotations aux amortissements et aux provisions	note 18	(7 150)	(5 578)
Résultat opérationnel		4 388	12 666
Charges et produits financiers		2 902	5 477
Résultat de change		302	313
Résultat financier	note 19	3 204	5 791
Résultat courant avant impôt		7 592	18 457
Produits et charges exceptionnels	note 20	427	305
Participation des salariés	note 16	0	(421)
Impôt sur les sociétés	note 21	4 784	4 014
Résultat net		12 804	22 355

Les notes figurant aux pages 145 à 173 font partie intégrante des états financiers de la société mère.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Société mère

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

2012

2011

I - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ

Résultat net	12 804	22 355
Amortissements et provisions d'exploitation	6 382	4 888
Éléments non monétaires du résultat	(18)	(5 760)
Plus ou moins-values sur cession d'actifs	7	50
Capacité d'autofinancement d'exploitation	19 175	21 532
Variation des stocks et en-cours	(690)	(4 909)
Variation des créances clients et comptes rattachés	(2 005)	(6 709)
Variation des fournisseurs et autres passifs à court terme	(3 115)	12 384
Variation des autres créances et des dettes fiscales	(3 708)	(6 773)
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	(9 518)	(6 007)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	9 657	15 525

II - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Variation des immobilisations incorporelles	note 1	(1 214)	(1 543)
Variation des immobilisations corporelles	note 2	(2 857)	(2 234)
Variation des immobilisations financières	note 3	2 659	3 827
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		(1 411)	50

III - FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

Augmentations de capital en numéraire	note 9	157	1 841
Versements de dividendes		(6 330)	(5 164)
Accroissement des dettes long terme et court terme		0	0
Remboursement des dettes long terme et court terme	note 11	(10 860)	(14 806)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(17 033)	(18 129)
Variation de la trésorerie		(8 787)	(2 554)

Trésorerie au 1^{er} janvier		18 025	20 578
Variation de la trésorerie		(8 787)	(2 554)
Incidence des variations de cours de change		0	0
Trésorerie au 31 décembre		9 237	18 025

Les notes figurant aux pages 145 à 173 font partie intégrante des états financiers de la société mère.

ANNEXE AUX COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Tous les montants des tableaux sont exprimés en milliers d'euros, sauf indications spécifiques.

Le Groupe Lectra, ci-après nommé le Groupe, désigne la société Lectra, ci-après nommée la société, et ses filiales.

Les comptes de la société mère ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 28 février 2013 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 30 avril 2013.

RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels de l'exercice 2012 sont présentés conformément aux dispositions du Code de commerce, de la loi du 30 avril 1983, de son décret d'application du 29 novembre 1983 et du plan comptable 1999.

Les règles et méthodes comptables sont identiques à celles suivies au cours de l'exercice précédent.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

La Cour d'Appel de Madrid a confirmé dans sa décision du 28 janvier 2013 le jugement du Tribunal de Première Instance de Madrid du 27 juin 2011 ayant ordonné l'*exequatur* en Espagne de la sentence arbitrale rendue à Londres contre Induyco par le Tribunal arbitral international en octobre 2009 (cf. rapport de gestion du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2013).

Versement de dividendes

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale des actionnaires du 30 avril 2013 de distribuer en 2013, au titre de l'exercice 2012, un dividende de € 0,22 par action.

La société a versé un dividende de € 0,22 par action en 2012 au titre de l'exercice 2011.

Nouvelle taxe sur les dividendes

La deuxième loi de finances rectificative pour 2012 du 16 août 2012 a créé une taxe sur les dividendes sous la forme d'une contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés égale à 3% des montants distribués par les sociétés passibles de l'impôt sur les sociétés en France. Elle s'applique à tous les dividendes mis en paiement à compter du 17 août 2012 et doit être comptabilisée au moment de l'approbation des dividendes par le Conseil d'Administration. Le montant correspondant de l'impôt additionnel non encore comptabilisé, associé à la proposition de distribution de dividende au titre de l'exercice 2012 formulée par le Conseil d'Administration à la date d'arrêté des comptes qui sera soumise à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2013, s'élève à € 191 milliers (calculé sur la base des 28 952 876 actions qui auraient été rémunérées sur les 29 010 166 actions composant le capital social au 28 février 2013, après déduction des 57 290 actions détenues en propre à cette date, les actions détenues en propre n'ayant pas droit à percevoir de dividende).

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements cumulés et d'éventuelles pertes de valeur. L'amortissement est comptabilisé en charges sur une base linéaire en fonction de la durée d'utilité estimée de l'actif incorporel.

Les valeurs comptables des actifs incorporels sont revues à chaque clôture afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur de chacun des actifs considérés.

Logiciels de gestion

Cette rubrique comporte uniquement des logiciels utilisés à des fins internes.

Le nouveau système d'information, mis en service le 1^{er} janvier 2007, est amorti linéairement sur huit ans, ce qui correspond à la durée d'utilité définie par la société pour cette immobilisation incorporelle. L'activation des frais relatifs à ce projet a été possible car la faisabilité technique de celui-ci a toujours été démontrée et il a été déterminé comme probable que cette immobilisation génère des avantages futurs pour la société.

Les autres logiciels courants de gestion acquis sont amortis linéairement sur trois ans.

Au-delà des coûts d'acquisition des licences des logiciels, la société active également les coûts directement associés au développement et au paramétrage des logiciels comprenant les coûts salariaux du personnel ayant développé les logiciels et les prestations externes directement imputables.

Brevets et marques

Les brevets, les marques et les frais s'y rapportant sont amortis linéairement sur trois à dix ans à compter de la date de dépôt. La société n'est pas dépendante de brevets ou licences qui ne lui appartiendraient pas.

En matière de propriété industrielle, les brevets et autres droits de propriété industrielle détenus par la société ne font pas, à l'heure actuelle, l'objet de concessions de droits d'exploitation à des tiers.

Les droits détenus par la société, notamment dans le domaine des logiciels propres à son activité de concepteur et d'éditeur de logiciels, font l'objet de concessions de droits d'utilisation à ses clients, dans le cadre de son activité commerciale.

La société n'active aucune dépense générée en interne au titre des brevets et marques.

Autres

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur deux à cinq ans.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements cumulés et d'éventuelles pertes de valeur.

Lorsqu'une immobilisation corporelle est constituée de composants significatifs ayant des durées d'utilité différentes, ces dernières sont analysées séparément. Ainsi, les dépenses relatives au remplacement ou renouvellement d'un composant d'immobilisation corporelle sont comptabilisées comme un actif distinct. La valeur comptable du composant remplacé est sortie de l'actif.

Les dépenses ultérieures relatives à une immobilisation corporelle sont capitalisées si elles augmentent les avantages économiques futurs de l'actif spécifique auquel elles se rapportent. Toutes les autres dépenses sont comptabilisées directement en charges dès qu'elles sont encourues.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilisation estimée :

- bâtiments et constructions gros œuvre : vingt à trente-cinq ans ;
- agencements et constructions second œuvre : quinze ans ;
- agencements et aménagements des constructions : cinq à dix ans ;
- agencements des terrains : cinq à dix ans ;
- installations techniques, matériel et outillage : quatre à dix ans ;
- matériel de bureau et informatique : trois à cinq ans ;
- mobilier de bureau : cinq à dix ans.

IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Ce poste comprend essentiellement les titres de participation et les créances rattachées aux investissements financiers dans les filiales consolidées (titres mis en équivalence) et dans les filiales non consolidées (titres et prêts).

Par dérogation à la règle générale, la société applique le principe de la mise en équivalence dans ses comptes sociaux : les titres de participation dans les filiales consolidées sont inscrits au bilan en fonction de la quote-part des capitaux propres qu'ils représentent, déterminée d'après les règles de consolidation du Groupe.

Pour les autres titres et prêts, les provisions sont constituées sur la base d'une appréciation de la juste valeur de ces sociétés, fondée sur leur situation financière, leur rentabilité et leurs perspectives d'avenir.

ACTIONS DÉTENUES EN PROPRE

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 27 avril 2012 a renouvelé le programme de rachat d'actions de la société en vigueur autorisant le Conseil d'Administration à intervenir sur ses propres actions. Cette autorisation a pour seul objet d'assurer l'animation du marché par le recours à un prestataire de services d'investissement intervenant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AFEI, ou toute autre charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers.

Ce programme a fait l'objet d'un descriptif publié le 30 mars 2012 sur le site Internet de Lectra (www.lectra.com).

Le 11 avril 2012, la SG Securities (Société Générale) a résilié le contrat de liquidité signé avec Lectra le 15 septembre 2005.

Depuis le 21 mai 2012, la société a confié à Exane BNP Paribas l'animation de son titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Marchés Financiers (AMAFI) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers.

Les moyens mis à disposition de l'ancien contrat ont été portés au crédit du compte de liquidité du nouveau contrat (147 730 actions Lectra et une somme de € 14 milliers, soit une contre-valeur totale d'environ € 635 milliers). La société peut augmenter les actifs affectés à ce contrat, si nécessaire, à concurrence de € 1 000 milliers, sans toutefois dépasser la contre-valeur de 150 000 actions Lectra.

STOCKS ET EN-COURS

Les stocks de matières premières sont évalués au montant le plus faible entre le coût d'achat (calculé selon la méthode du coût moyen pondéré, y compris les frais accessoires) et la valeur nette de réalisation. Les produits finis et les en-cours de production sont évalués au montant le plus faible entre le prix de revient industriel standard (ajusté à la date de clôture en fonction de l'évolution des coûts réellement supportés) et la valeur nette de réalisation.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement ou la remise à niveau du bien et des coûts nécessaires pour réaliser la vente.

Aucun frais financier n'est incorporé au prix de revient.

Si la valeur nette probable de réalisation est inférieure à la valeur comptable, une provision est constituée.

Les provisions relatives aux stocks de pièces détachées et consommables sont calculées par comparaison entre la valeur comptable et la valeur nette probable de réalisation sur la base d'une analyse spécifique de la rotation et de l'obsolescence des articles en stock, prenant en considération l'écoulement des articles dans le cadre des activités de maintenance et de service après-vente ainsi que l'évolution de la gamme des produits commercialisés.

CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les clients et comptes rattachés sont comptabilisés à leur valeur nominale. Des provisions sont constituées sur la base d'une appréciation au cas par cas du risque de non-recouvrement des créances en fonction de leur ancienneté, du résultat des relances effectuées, des habitudes locales de règlement et des risques spécifiques à chaque pays.

Les ventes effectuées dans des pays à risque politique ou économique élevé sont, pour l'essentiel, garanties par des lettres de crédit ou des garanties bancaires.

VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement sont constituées soit de Sicav monétaires évaluées au plus bas de leur valeur d'acquisition ou de leur valeur de marché, soit de certificats de dépôt négociables émis par les banques de la société. Ces placements monétaires sont immédiatement disponibles et le montant équivalent en trésorerie est connu ou sujet à une incertitude négligeable.

PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Tous les risques connus à la date d'arrêté des comptes font l'objet d'un examen détaillé et une provision est constituée si une obligation existe, si les coûts nécessaires pour éteindre cette obligation sont probables ou certains et s'ils peuvent être évalués de façon fiable.

Les provisions utilisées conformément à leur objet sont déduites des charges correspondantes.

Provision pour garantie

La provision pour garantie couvre, sur la base des données historiques, les coûts probables à engager dans le cadre de la garantie accordée par la société à ses clients et à ses filiales lors de la vente d'équipements de CFAO : coût de remplacement des pièces, frais liés aux déplacements des techniciens et coût de main-d'œuvre. Cette provision est constituée au moment de la comptabilisation de la vente, qui génère une obligation contractuelle de garantie.

Provisions pour avantages différés (dont indemnités de départ à la retraite)

Les indemnités de départ qui seront perçues par les salariés en application de la convention collective font l'objet d'une provision qui correspond à la valeur actualisée de cet engagement selon les principes relatifs à la recommandation 2003-R01 du CNC.

Les hypothèses actuarielles retenues incluent notamment un taux de progression des salaires, un taux d'actualisation (il correspond au taux de rendement moyen annuel des emprunts obligataires dont les échéances sont approximativement égales à celles des obligations de la société), un taux de charges sociales moyen et un taux de rotation du personnel qui repose sur les données historiques constatées. La société a opté pour l'enregistrement intégral dans le compte de résultat des écarts actuariels.

La charge globale, tous éléments confondus, est comptabilisée en provision pour risques et charges (cf. note 10).

FOURNISSEURS

Les dettes fournisseurs correspondent aux obligations de payer les biens ou services acquis dans le cadre normal de l'activité de la société. Elles sont classées en tant que dettes à court terme lorsque le paiement doit intervenir dans les douze mois ou en dettes à long terme non courant lorsque l'échéance est supérieure à un an.

CRÉANCES ET DETTES EN DEVICES ÉTRANGÈRES

Les créances et dettes libellées en devises sont enregistrées en utilisant le cours de change moyen du mois et peuvent donner lieu à des opérations de couverture du risque de change.

Les dettes et créances en devises sont converties au cours de change en vigueur au 31 décembre.

L'écart de conversion résultant de cette réévaluation figure dans les rubriques « Comptes de régularisation actif » et « Comptes de régularisation passif » du bilan. Les gains et pertes latents de change sont compensés devise par devise lorsque les échéances sont comparables, et ajustés pour tenir compte des couvertures de change contractées par la société. Si la position globale par devise expose la société à un risque, une provision est constituée pour y faire face.

CHIFFRE D'AFFAIRES

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

Pour les matériels ou pour les logiciels, lorsque la société vend également l'équipement informatique sur lequel le logiciel est installé, ces conditions sont remplies lors du transfert physique du matériel tel que déterminé par les conditions de vente contractuelles.

Pour les logiciels, lorsque la société ne vend pas l'équipement informatique sur lequel le logiciel est installé, ces conditions sont généralement remplies lorsque le logiciel est installé sur l'ordinateur du client par CD-ROM ou par téléchargement.

Le chiffre d'affaires lié aux contrats d'évolution des logiciels et de services récurrents, facturé par avance, est pris en compte mensuellement tout au long de la période des contrats.

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

SUBVENTIONS

Les subventions pour investissements sont enregistrées au compte de résultat en fonction du rythme de consommation des avantages économiques attendus des biens correspondants.

Les subventions d'exploitation sont comptabilisées en produits constatés d'avance lors de leur encaissement et enregistrées dans le compte de résultat en déduction des charges auxquelles elles sont liées. Tel est le cas des subventions perçues dans le cadre du financement des projets de recherche et développement.

FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

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

INSTRUMENTS FINANCIERS

La société utilise des instruments financiers pour couvrir son exposition aux risques de variation des cours de change. Les profits et pertes sur les contrats de change à terme destinés à la couverture du risque de change sont constatés en résultat dans la même période que les opérations couvertes.

NOTES SUR LE BILAN

Société mère

NOTE 1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

2011	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2011	19 928	2 673	7 094	29 695
Acquisitions externes	409	56	750	1 215
Développements internes	328	0	0	328
Sorties	(280)	0	0	(280)
Valeur brute au 31 décembre 2011	20 385	2 729	7 844	30 958
Amortissements au 31 décembre 2011	(16 612)	(2 549)	(5 963)	(25 125)
Valeur nette au 31 décembre 2011	3 773	179	1 881	5 833

2012	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2012	20 385	2 729	7 844	30 958
Acquisitions externes	606	235	0	841
Développements internes	373	0	0	373
Sorties	(3 730)	(453)	(5 075)	(9 258)
Valeur brute au 31 décembre 2012	17 634	2 511	2 769	22 914
Amortissements au 31 décembre 2012	(14 290)	(2 203)	(1 138)	(17 631)
Valeur nette au 31 décembre 2012	3 344	308	1 631	5 283

Les amortissements ont évolué comme suit :

2012	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Amortissements au 1^{er} janvier 2012	(16 612)	(2 549)	(5 963)	(25 125)
Dotations aux amortissements	(1 382)	(106)	(250)	(1 738)
Sorties	3 704	453	5 075	9 232
Amortissements au 31 décembre 2012	(14 290)	(2 203)	(1 138)	(17 631)

La société a procédé, au cours de l'exercice 2012, à une analyse de ses immobilisations incorporelles qui a conduit à la sortie de certains logiciels de gestion, ainsi que d'autres immobilisations incorporelles, amortis en quasi-totalité et devenus obsolètes. L'impact de ces sorties est de € 3 730 milliers en valeur brute pour les logiciels de gestion et de € 5 075 milliers pour les autres immobilisations incorporelles.

Logiciels de gestion

Dans le cadre de l'évolution et de l'amélioration continue de ses systèmes d'information, la société a acquis en 2011 et 2012 les licences de nouveaux logiciels de gestion ainsi que des licences supplémentaires de logiciels déjà en utilisation. Les investissements concernent les coûts d'acquisition de licences, de développement et de paramétrage de ces logiciels.

Les diminutions d'immobilisations sont principalement liées à la sortie de logiciels obsolètes.

Autres immobilisations incorporelles

L'essentiel des autres immobilisations incorporelles au 31 décembre 2012 est constitué d'un fonds commercial d'une société acquise en 2005, non amortissable, pour un montant de € 1 256 milliers.

NOTE 2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

2011	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériels et autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2011	5 022	9 739	15 254	30 015
Investissements	832	774	648	2 254
Mises au rebut/cessions	0	0	(14)	(14)
Transferts	0	16	(16)	0
Valeur brute au 31 décembre 2011	5 854	10 529	15 872	32 255
Amortissements au 31 décembre 2011	(2 593)	(7 148)	(13 494)	(23 236)
Valeur nette au 31 décembre 2011	3 261	3 381	2 378	9 019

2012	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériels et autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2012	5 854	10 529	15 872	32 255
Investissements	353	1 194	1 315	2 862
Mises au rebut/cessions	0	0	(44)	(44)
Transferts	0	0	0	0
Valeur brute au 31 décembre 2012	6 207	11 723	17 143	35 073
Amortissements au 31 décembre 2012	(2 692)	(7 729)	(14 299)	(24 720)
Valeur nette au 31 décembre 2012	3 515	3 994	2 844	10 353

Les amortissements ont évolué comme suit :

2012	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériels et autres	Total
Amortissements au 1^{er} janvier 2012	(2 593)	(7 148)	(13 494)	(23 236)
Dotations aux amortissements	(98)	(580)	(849)	(1 528)
Mises au rebut/cessions	0	0	44	44
Amortissements au 31 décembre 2012	(2 692)	(7 729)	(14 299)	(24 720)

Terrains et constructions

Les terrains et constructions concernent uniquement le site industriel de Bordeaux-Cestas (France) pour un montant brut de € 6 207 milliers et un montant net de € 3 515 milliers, au 31 décembre 2012.

Le site s'étend sur une superficie de 11,4 hectares et les bâtiments représentent une surface au sol de 29 400 m².

Des investissements ont été réalisés en 2011 (€ 832 milliers) et en 2012 (€ 353 milliers) sur le site pour renforcer les capacités industrielles de la société et accroître l'espace dédié à la présentation de son offre commerciale. Il s'agit principalement des travaux d'agrandissement de l'*International Advanced Technology & Conference Center*.

Au 31 décembre 2012, les immobilisations restant à amortir (pour une valeur nette € 2 850 milliers excluant la valeur des terrains, non amortissables) correspondent principalement à l'extension de l'usine réalisée en 2000, à la construction de l'*International Advanced Technology & Conference Center* en 2007 et à son extension en 2011 et 2012.

Agencements et aménagements

Les agencements et aménagements concernent le site industriel de Bordeaux-Cestas pour un montant brut de € 11 723 milliers et un montant net de € 3 994 milliers au 31 décembre 2012.

Des investissements d'agencements et d'aménagements ont été réalisés en 2011 (€ 774 milliers) et en 2012 (€ 1 194 milliers). Ils concernent pour l'essentiel les travaux d'agrandissement de l'*International Advanced Technology & Conference Center* et représentent € 644 milliers en 2011 et € 1 091 milliers en 2012.

Matériels et autres immobilisations corporelles

Les acquisitions de matériel et autres immobilisations corporelles réalisées en 2012 et 2011 concernent essentiellement du matériel informatique ainsi que des moules et outillages de production pour le site industriel de Bordeaux-Cestas.

NOTE 3 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

2011	Titres mis en équivalence	Autres titres et prêts	Autres immobilisations financières	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2011	29 780	20 705	637	51 122
Augmentations	86	0	2 434	2 520
Réserves de réévaluation	1 046	0	0	1 046
Diminutions	0	(4 136)	(2 202)	(6 338)
Valeur brute au 31 décembre 2011	30 912	16 569	869	48 350
Provisions au 31 décembre 2011	0	(1 845)	(138)	(1 983)
Valeur nette au 31 décembre 2011	30 912	14 725	731	46 367

2012	Titres mis en équivalence	Autres titres et prêts	Autres immobilisations financières	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2012	30 912	16 569	869	48 350
Augmentations	145	0	1 204	1 349
Réserves de réévaluation	(198)	0	0	(198)
Diminutions	(387)	(2 728)	(1 469)	(4 584)
Valeur brute au 31 décembre 2012	30 472	13 841	605	44 917
Provisions au 31 décembre 2012	0	(1 581)	(53)	(1 634)
Valeur nette au 31 décembre 2012	30 472	12 261	552	43 284

Titres mis en équivalence

L'augmentation de la rubrique « Titres mis en équivalence » constatée en 2012 résulte de la première consolidation de Lectra Maroc, filiale entièrement détenue par la société.

La diminution de cette rubrique correspond, pour un montant de € 387 milliers, à la réduction de capital de Lectra Australia Pty Ltd.

Les réserves de réévaluation correspondent à la différence entre la valeur d'équivalence et le coût d'acquisition des titres mis en équivalence dans le cas où la valeur d'équivalence est supérieure au coût d'acquisition des titres, ce qui est le cas au 31 décembre 2012 comme en 2011.

Autres titres et prêts

La diminution de la rubrique « Autres titres et prêts » correspond principalement, pour € 316 milliers, au remboursement du prêt consenti à Lectra Canada Inc., et, pour € 2 080 milliers, au remboursement partiel du prêt participatif consenti par la société à Lectra Sistemas Española SA.

Autres immobilisations financières

Les actions détenues en propre constituent l'essentiel des « Autres immobilisations financières ». La société détenait, au 31 décembre 2012, 84 284 actions, soit 0,3% du capital dans le cadre du contrat de liquidité (0,5% au 31 décembre 2011) pour un montant total de € 380 milliers (€ 722 milliers au 31 décembre 2011), soit un prix de revient moyen de € 4,51 par action.

Les mouvements sur les actions détenues en propre sont détaillés ci-dessous :

	2012			2011		
	Nombre d'actions	Montant	Cours moyen par action (en euros)	Nombre d'actions	Montant	Cours moyen par action (en euros)
Actions détenues en propre au 1^{er} janvier (valeur historique)	133 854	722	5,39	143 740	386	2,69
Contrat de liquidité						
Achats (au cours d'achat)	118 644	537	4,53	185 256	1 017	5,49
Ventes (au cours de réalisation)	(168 214)	(772)	4,59	(195 142)	(1 049)	5,37
Flux net de l'exercice	(49 570)	(235)		(9 886)	(31)	
Plus-values (moins-values) de cession		(106)			367	
Actions détenues en propre au 31 décembre (valeur historique)	84 284	380	4,51	133 854	722	5,39

NOTE 4 STOCKS ET EN-COURS

	2012	2011
Stocks de matières premières	14 653	14 122
Produits finis et travaux en cours ⁽¹⁾	8 178	9 179
Valeur brute	22 831	23 301
Stocks de matières premières	(3 372)	(4 022)
Produits finis et travaux en cours ⁽¹⁾	(2 354)	(2 520)
Dépréciations	(5 726)	(6 542)
Stocks de matières premières	11 281	10 100
Produits finis et travaux en cours ⁽¹⁾	5 824	6 659
Valeur nette	17 105	16 759

(1) Y compris matériels de démonstration et d'occasion.

Au cours de l'exercice 2012, € 1 160 milliers de stocks dépréciés à 100 % ont été mis au rebut (€ 707 milliers en 2011), diminuant de ce fait la valeur brute et les dépréciations de ce même montant.

NOTE 5 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

	2012	2011
Clients et comptes rattachés Groupe	20 110	18 712
Provisions pour dépréciation Groupe	(639)	(609)
Clients et comptes rattachés Groupe, nets	19 472	18 103
Clients et comptes rattachés hors Groupe	16 090	15 598
Provisions pour dépréciation hors Groupe	(1 549)	(1 446)
Clients et comptes rattachés hors Groupe, nets	14 541	14 152
Total clients et comptes rattachés, brut	36 200	34 310
Provisions pour dépréciation	(2 187)	(2 055)
Total clients et comptes rattachés, net	34 013	32 255

Les comptes clients au 31 décembre 2012 intègrent € 8 913 milliers hors taxes de contrats récurrents, autres prestations et matériels facturés d'avance, relatifs à l'exercice 2013 (€ 7 076 milliers hors taxes au 31 décembre 2011, relatifs à l'exercice 2012). La contrepartie est enregistrée dans les comptes de régularisation passif (cf. note 13). La société ne détient aucune créance à plus d'un an.

NOTE 6 AUTRES CRÉANCES

	À moins de un an	De un à cinq ans	Total
Avances accordées au personnel	35	0	35
Crédit d'impôt recherche	0	15 731	15 731
TVA	383	0	383
Autres créances diverses	140	0	140
Total	558	15 731	16 289

Crédit d'impôt recherche

Il est rappelé que 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 au cours de la quatrième année.

Au 31 décembre 2012, la société détient une créance de € 15 731 milliers sur le Trésor public français. Elle est composée du crédit d'impôt recherche comptabilisé en 2012 (€ 5 715 milliers) et en 2011 (€ 6 161 milliers), et du solde (€ 3 855 milliers) de celui qui avait été comptabilisé en 2010 après imputation de l'impôt sur les sociétés à payer par la société au titre de 2012 (€ 624 milliers) et 2011 (€ 1 387 milliers). En application de la loi de finances pour 2013 du 20 décembre 2012 (applicable dès l'exercice 2012), l'imputation des reports déficitaires sur le bénéfice fiscal est plafonnée à € 1 000 milliers auxquels s'ajoutent 50% de la fraction du bénéfice fiscal excédant cette limite.

De ce fait, cette créance sera imputée sur le montant de l'impôt à payer au titre des bénéfices des exercices futurs et la fraction qui n'aurait pu être utilisée sera remboursée par le Trésor public.

Compte tenu des estimations de la société sur les montants du crédit d'impôt recherche et de l'impôt sur les sociétés pour les trois prochaines années, la société n'anticipe pas de décaissement au titre de ce dernier (qui sera intégralement imputé sur la créance de crédit d'impôt recherche) et devrait percevoir le remboursement du solde des crédits d'impôt recherche non imputés en 2014 (crédit d'impôt 2010), 2015 (crédit d'impôt 2011) et 2016 (crédit d'impôt 2012). Cette situation perdurera tant que le montant du crédit d'impôt recherche annuel 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 recherche 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 de crédit d'impôt recherche, puis elle compenserait chaque année l'intégralité du crédit d'impôt recherche sur l'impôt à payer de la même période et devrait décaisser le solde.

Autres créances fiscales

Au 31 décembre 2012, les autres créances à caractère fiscal comprennent uniquement la TVA récupérable pour un montant de € 383 milliers (€ 1 117 milliers au 31 décembre 2011).

NOTE 7 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

	2012	2011
Certificat de dépôt négociable	0	6 000

Au 31 décembre 2011, la société détenait un certificat de dépôt négociable pour un montant de € 6 000 milliers, dont l'échéance était au 27 janvier 2012. Elle n'en détient plus au 31 décembre 2012.

NOTE 8 COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF

	2012	2011
Frais de loyers et d'assurance	296	280
Frais de location de matériel informatique	914	375
Autres charges constatées d'avance	1 265	803
Écarts de conversion actif	912	1 365
Total	3 388	2 822

NOTE 9 CAPITAUX PROPRES

	2012	2011
Capitaux propres au 1^{er} janvier	59 585	39 520
Mouvements capital et primes d'émission	157	1 841
Mouvements réserves de réévaluation	(198)	1 046
Distributions de dividendes	(6 330)	(5 164)
Variation des subventions d'investissement	(15)	(14)
Résultat net de l'exercice	12 804	22 355
Capitaux propres au 31 décembre	66 003	59 585

NOTE 9.1 CAPITAL SOCIAL ET PRIMES D'ÉMISSION ET DE FUSION

Conformément à la première résolution approuvée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 avril 2012, la valeur nominale des actions composant le capital social a été portée de € 0,97 à € 1,00. En conséquence, le capital social au 31 décembre 2012 est de € 28 948 315 divisé en 28 948 315 actions d'une valeur nominale de € 1,00 (il était de € 28 036 501,70 divisé en 28 903 610 actions d'une valeur nominale de € 0,97 au 31 décembre 2011).

Depuis le 1^{er} janvier 2012, il a été augmenté de 44 705 actions du fait de la levée d'options de souscription d'actions, soit une augmentation de € 156 milliers du capital social et de la prime d'émission (émission de 404 596 actions en 2011).

En dehors des autorisations d'augmentation de capital données par l'Assemblée Générale dans le cadre de l'attribution d'options de souscription d'actions aux dirigeants et salariés, il n'existe aucune autre autorisation de nature à modifier le nombre d'actions composant le capital social.

Les tableaux ci-dessous détaillent les mouvements intervenus sur le nombre d'actions, le capital social et les primes d'émission et de fusion au cours des exercices 2012 et 2011.

Note 9.1.1 Capital social

	2012		2011	
	Nombre d'actions	Capital social (en euros)	Nombre d'actions	Capital social (en euros)
Capital social au 1^{er} janvier	28 903 610	28 036 502	28 499 014	27 644 044
Exercice d'options de souscription d'actions	44 705	44 253	404 596	392 458
Augmentation de la valeur nominale des actions	-	867 560	-	0
Capital social au 31 décembre	28 948 315	28 948 315	28 903 610	28 036 502

Les actions composant le capital social sont entièrement libérées.

Note 9.1.2 Primes d'émission et de fusion

	2012	2011
Primes d'émission et de fusion au 1^{er} janvier	2 487	1 039
Exercice d'options de souscription d'actions	112	1 449
Primes d'émission et de fusion au 31 décembre	2 600	2 487

NOTE 9.2 DROITS DE VOTE

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent.

Toutefois, un droit de vote double existait, selon certaines conditions, jusqu'au 3 mai 2001.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 mai 2001 avait décidé que les actions dont l'inscription sous la forme nominative a été demandée postérieurement au 15 mai 2001, ainsi que les actions acquises après cette date ne peuvent plus bénéficier du droit de vote double (sauf cas particuliers visés dans la résolution correspondante adoptée par ladite Assemblée Générale Extraordinaire). Par ailleurs, André Harari, Président du Conseil d'Administration, et Daniel Harari, Directeur Général, avaient procédé à l'époque, à leur initiative, à l'annulation des droits de vote double qui étaient attachés à leurs actions.

De ce fait, au 31 décembre 2012, 28 536 885 actions sont assorties d'un droit de vote simple et seules 411 430 actions (soit 1,4% du capital) bénéficient d'un droit de vote double. Aucune autre action n'est susceptible de bénéficier à terme du droit de vote double.

Le nombre total des droits de vote au 31 décembre 2012 est en principe de 29 359 745 ; il est réduit à 29 275 461 en raison des actions détenues en propre à cette date qui sont privées du droit de vote.

NOTE 9.3 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES

En dehors des seuils prévus par la loi, il n'y a pas d'obligation statutaire particulière en matière de franchissements de seuils.

NOTE 9.4 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Au 31 décembre 2012, 166 salariés sont bénéficiaires de 3 007 283 options et 14 anciens salariés détiennent toujours 31 942 options ; au total, 180 personnes sont bénéficiaires d'options (respectivement 157, 20 et 177 au 31 décembre 2011). À cette même date, le nombre maximal d'actions susceptibles de composer le capital social, y compris les actions nouvelles pouvant être émises par exercice de droits en vigueur donnant vocation à la souscription d'actions nouvelles, est de 31 987 540 et se décompose comme suit :

- capital social : 28 948 315 actions ;
- options de souscription d'actions : 3 039 225 options.

Chaque option donne le droit de souscrire à une action nouvelle d'une valeur nominale de € 1,00 au prix d'exercice fixé par le Conseil d'Administration le jour de son attribution (le cas échéant ajusté du fait de l'OPRA réalisée en mai 2007). Si toutes les options en vigueur étaient exercées – que leur droit d'exercice soit définitivement acquis par leur bénéficiaire ou qu'il reste à acquérir – et quel que soit leur prix d'exercice par rapport au cours de Bourse du 31 décembre 2012, il en résulterait une augmentation totale du capital de € 3 039 225, assortie d'une prime d'émission totale de € 11 639 751. Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été ouvert par les filiales de la société mère.

Les plans d'options annuels sont attribués par le Conseil d'Administration au moins 20 jours de Bourse après la mise en paiement du dividende voté par l'Assemblée Générale annuelle, ou 30 à 45 jours calendaires après l'Assemblée en cas d'absence de dividende, soit aux environs du 10 juin. Exceptionnellement en 2012, compte tenu des incertitudes sur le nouveau traitement fiscal et de contributions sociales annoncées par le gouvernement français mais non encore publiées, l'attribution a eu lieu le 4 septembre (cf. note 9.4.6).

Le prix de souscription des actions est fixé le jour de l'attribution des options à un montant en aucun cas inférieur à la moyenne des premiers cours de l'action cotés aux 20 séances de Bourse précédant le jour de l'attribution des options par le Conseil d'Administration.

Note 9.4.1 Options en vigueur : attributions, exercices et annulations de la période

	2012		2011	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
Options en vigueur au 1^{er} janvier	2 881 319	4,72	2 969 644	4,49
Options attribuées au cours de l'exercice	976 119	6,25	435 727	6,25
Options exercées au cours de l'exercice	(44 705)	3,50	(404 596)	4,55
Options devenues caduques et/ou annulées au cours de l'exercice	(773 508)	6,30	(119 456)	5,07
Options en vigueur au 31 décembre	3 039 225	4,83	2 881 319	4,72
– dont options exerçables	2 308 859	4,55	2 192 863	4,86
– dont options dont le droit d'exercice reste à acquérir	730 366	5,70	688 456	4,29

Pour les plans en vigueur au 31 décembre 2012, les modalités d'acquisition du droit d'exercice des options sont définies par tranches annuelles, sur une période de quatre ans, à partir du 1^{er} janvier de l'année de leur attribution, et sont fonction de la présence des bénéficiaires dans le Groupe au 31 décembre de l'année écoulée.

Depuis 2006, les options conditionnées à des objectifs de résultats sont attribuées par le Conseil d'Administration après constatation définitive de l'atteinte desdits résultats pour l'exercice clos et font l'objet d'une information individuelle préalable auprès des bénéficiaires. Par exception, cette règle n'a pas été suivie en 2012 : les 722 800 options attribuées

le 4 septembre 2012 dans le cadre du plan d'options 2012 (cf. note 9.4.6) à 92 bénéficiaires au titre de la réalisation de leurs objectifs de performance 2012 correspondaient à un nombre maximum qui a été ramené à 295 728 au 31 décembre 2012 (420 672 étant devenues caduques, après l'arrêté des comptes consolidés 2012 du Groupe, en raison de la non-réalisation des objectifs 2012, et 6 400 options en raison du départ des bénéficiaires).

Note 9.4.2 Répartition des options en vigueur au 31 décembre 2012 par catégorie de bénéficiaires

	2012				
	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options	En %	Dont options exerçables	Dont options dont le droit d'exercice reste à acquérir
Direction du Groupe ⁽¹⁾	2	908 824	30 %	718 848	189 976
Équipe de management du Groupe	36	1 280 076	42 %	941 013	339 063
Autres salariés	128	818 383	27 %	617 056	201 327
Personnes ayant quitté la société et ayant toujours des options exerçables	14	31 942	1 %	31 942	0
Total	180	3 039 225	100 %	2 308 859	730 366

(1) Les deux seuls bénéficiaires sont Jérôme Viala, Directeur Financier, et Véronique Zoccoletto, Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information, membres du Comité Exécutif. André Harari, Président du Conseil d'Administration, et Daniel Harari, Directeur Général, ne détiennent pas d'options.

Note 9.4.3 Répartition des options en vigueur au 31 décembre 2012 par échéance et prix d'exercice

Dates d'attribution	Dates d'échéance	Nombre	Prix d'exercice (en euros)
23 mai 2006	23 mai 2014	384 560	5,63
8 juin 2007	8 juin 2015	392 654	6,30
27 juillet 2007	27 juillet 2015	694	6,30
11 juin 2008	11 juin 2016	65 432	6,30
11 juin 2008	11 juin 2016	263 731	4,10
9 juin 2009	9 juin 2017	35 592	4,10
9 juin 2009	9 juin 2017	482 700	2,50
10 juin 2010	10 juin 2018	439 206	2,50
9 juin 2011	9 juin 2019	426 444	6,25
4 septembre 2012	4 septembre 2020	548 212	6,25
Total		3 039 225	

Parmi les 31 942 options détenues par des personnes ayant quitté la société, 19 665 ont une échéance en 2013, 9 837 en 2014 et 2 440 en 2015.

Note 9.4.4 Répartition des droits d'exercice restant à acquérir postérieurement au 31 décembre 2012 par les bénéficiaires d'options

Année	Nombre
2013	350 409
2014	243 048
2015	136 909
Total	730 366

Note 9.4.5 Plan d'options des mandataires sociaux en vigueur au 31 décembre 2012

Aucune option n'a été consentie à André Harari, Président du Conseil d'Administration, et Daniel Harari, Directeur Général, qui, disposant de plus de 10% du capital chacun depuis 2000, n'ont pas droit, depuis cette date, à de nouveaux plans d'options dans le cadre de la législation française en vigueur. Ils ne disposent d'aucune option de souscription d'actions.

Note 9.4.6 Options attribuées en 2012

Le 4 septembre 2012, le Conseil d'Administration a attribué 197 319 options de souscription d'actions au prix d'exercice de € 6,25 par option à 82 bénéficiaires, au titre de la réalisation de leurs objectifs 2011, conformément à l'engagement qu'il avait pris lors de l'attribution des plans d'options 2011.

Il a par ailleurs attribué, au titre du plan d'options 2012, 778 800 options au prix d'exercice de € 6,25 par option, à 110 bénéficiaires. Sur ce total, 722 800 options, attribuées à 92 bénéficiaires au titre de la réalisation de leurs objectifs de performance 2012, correspondaient à un nombre maximum d'options fonction des performances 2012. Le nombre d'options définitif au 31 décembre 2012 du plan d'options 2012 a été déterminé en fonction du pourcentage réel d'atteinte de ces objectifs, après l'arrêté des comptes consolidés 2012 du Groupe, et ramené à 351 728 options et 106 bénéficiaires (420 672 options étant devenues caduques en raison de la non-réalisation des performances 2012, et 6 400 options en raison du départ des bénéficiaires).

L'intégralité de ces options est au bénéfice de salariés du Groupe. Les deux seuls dirigeants mandataires sociaux, André Harari et Daniel Harari, ne sont bénéficiaires d'aucune option depuis 2000.

L'acquisition définitive des droits d'exercice des bénéficiaires est répartie sur quatre ans à compter du 1^{er} janvier 2012 et est fonction de la présence du bénéficiaire dans le Groupe à l'issue de chaque période annuelle (le bénéficiaire devant toujours être lié à la société ou à l'une de ses sociétés affiliées par un contrat de travail ou un mandat social).

La période de blocage de quatre ans applicable aux résidents français a également été étendue depuis le plan d'options 2010 à l'ensemble des bénéficiaires de ces plans, qu'ils soient résidents fiscaux français ou non.

Les options ont une durée de validité de huit années à compter de leur date d'attribution.

Sur les 976 119 (maximum) options de souscription d'actions attribuées en 2012, 465 925 (maximum) l'ont été aux 10 salariés du Groupe, non-mandataires sociaux, attributaires du nombre d'options le plus élevé au cours de l'exercice 2012.

Sur les 548 212 options de souscription d'actions définitivement attribuées en 2012 après le calcul du pourcentage réel d'atteinte des objectifs, 274 108 l'ont été aux 10 salariés du Groupe, non-mandataires sociaux, attributaires du nombre d'options le plus élevé au cours de l'exercice 2012.

Note 9.4.7 Options exercées en 2012

44 705 options ont été exercées en 2012. 773 508 options sont devenues caduques (y compris 427 072 options attribuées en 2012) : 74 133 options en raison du départ des bénéficiaires, 278 703 en raison de l'arrivée à échéance de plusieurs plans et 420 672 options en raison de la non-réalisation des performances 2012.

Date d'attribution du plan d'options	2012	
	Nombre d'options exercées	Prix de souscription par action (en euros)
11 juin 2008	26 963	4,10
9 juin 2009	942	4,10
9 juin 2009	16 200	2,50
10 juin 2010	600	2,50
Total	44 705	3,50

NOTE 10 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

	Au 1 ^{er} janvier 2012	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Au 31 décembre 2012
Provision pour perte de change	561	576	(561)	0	576
Provision pour garantie et risques techniques	682	933	(1 006)	(69)	540
Provision pour indemnités de départ à la retraite	1 879	1 926	(31)	0	3 774
Provision pour risques sociaux	188	1 301	(481)	(48)	960
Provision pour autres litiges	203	0	0	0	203
Total	3 512	4 736	(2 079)	(117)	6 052

En 2012, la société a procédé à une revue complète de l'ensemble des hypothèses actuarielles utilisées dans la valorisation de ses engagements de retraite à prestations définies, en faisant notamment appel à des actuaires indépendants. Cette révision a conduit la société à augmenter la provision correspondante figurant dans l'état de la situation financière de € 1 610 milliers.

NOTE 10.1 PROVISIONS POUR PERTES DE CHANGE

Les provisions pour pertes de change matérialisent le risque de la société sur ses positions long terme et court terme en devises (cf. note 19).

NOTE 10.2 PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE DÉPART À LA RETRAITE

La provision est calculée conformément aux règles et méthodes comptables en vigueur. Les taux retenus dans le cadre des hypothèses actuarielles pour l'exercice 2012 sont les suivants :

- un taux de progression des salaires de 2,52 % pour les salariés cadres et 2,09 % pour les salariés non-cadres (inflation incluse) ;
- un taux d'actualisation de 3,25 % ;

- un taux de rotation des effectifs par tranche d'âge pour les salariés non-cadres et pour les salariés cadres de moins de cinquante-cinq ans ;
 - un taux de charges sociales moyen de 46,5% pour les salariés cadres et 46 % pour les salariés non-cadres.
- La modification de la table des droits a généré un coût au titre des services passés d'environ € 639 milliers étalé sur douze ans. Le montant restant à amortir au 31 décembre 2012, s'élève à € 479 milliers.

NOTE 11 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

NOTE 11.1 TRÉSORERIE NETTE

	2012	2011
Valeurs mobilières de placement	0	6 000
Autres valeurs disponibles ⁽¹⁾	9 237	12 025
Emprunts et dettes financières	(6 654)	(17 585)
Trésorerie nette	2 584	440

(1) L'essentiel de la trésorerie disponible est placé sur des comptes rémunérés.

En 2011, les valeurs mobilières de placement étaient composées d'un certificat de dépôt négociable pour un montant de € 6 000 milliers, exerçable contractuellement tous les mois sans pénalité (cf. note 7).

NOTE 11.2 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES PAR NATURE ET PAR ÉCHÉANCE

Au 31 décembre 2012, l'échéancier des emprunts et dettes financières de la société se décompose comme suit :

	Court terme		Long terme		Total
	À moins de un an	De un à cinq ans	Au-delà de cinq ans		
Emprunt bancaire à moyen terme	5 360	0	0		5 360
Avances remboursables ne portant pas intérêt ⁽¹⁾	400	894	0		1 294
Total	5 760	894	0		6 654

(1) Les avances remboursables correspondent à des aides au financement des programmes de R&D.

Note 11.2.1 Emprunt bancaire à moyen terme

En 2007, la société a contracté un emprunt bancaire à moyen terme de € 48 000 milliers, auprès de Société Générale et Natixis, pour le financement de l'offre publique de rachat d'actions (OPRA) portant sur 20 % du capital réalisée en mai 2007 au prix de € 6,75 par action.

En 2011, elle avait remboursé par anticipation € 3 840 milliers le 30 juin au titre de la clause contractuelle d'excess cash-flow (il n'y a pas eu de remboursement en 2012 au titre de cette même clause) et € 10 000 milliers à sa propre initiative le 31 décembre (en plus de l'échéance contractuelle qui avait été réduite à € 560 milliers du fait du remboursement anticipé de € 10 000 milliers réalisé le 31 décembre 2010).

Le remboursement anticipé de € 10 000 milliers réalisé le 31 décembre 2011 s'était substitué aux remboursements semestriels contractuels de 2012 qui, de ce fait, ont été réduits à € 560 milliers, montant effectivement remboursé le 31 décembre 2012.

Le 31 décembre 2012, la société a effectué à sa propre initiative un nouveau remboursement anticipé de € 10 000 milliers, qui se substitue de la même façon aux remboursements semestriels contractuels de 2013, réduits de ce fait à € 5 360 milliers.

Les remboursements effectués sont synthétisés ci-dessous :

	2012	2011
Solde de l'emprunt au 1^{er} janvier	15 920	30 320
Remboursements contractuels	(560)	(560)
Remboursements par anticipation (à l'initiative de la société)	(10 000)	(10 000)
Application de la clause d'excess cash-flow	0	(3 840)
Solde de l'emprunt au 31 décembre	5 360	15 920

Le solde de l'emprunt, soit € 5 360 milliers au 31 décembre 2012, sera remboursé le 31 décembre 2013.

Il est soumis à intérêts au taux de l'Euribor 3 mois, majoré d'une marge de 0,95% l'an.

En 2012, le taux d'intérêt effectif global après prise en compte du coût des instruments financiers de couverture et des montants couverts s'est élevé à 3,91%.

Dans l'hypothèse théorique où le taux Euribor 3 mois serait identique à celui du 31 décembre 2012 (0,19%), le taux d'intérêt effectif global s'élèverait à 1,14% en 2013, les derniers *swaps* de taux étant arrivés à échéance en 2012.

Note 11.2.2 Covenants

La société s'était engagée, pendant toute la durée de l'emprunt bancaire, à respecter le 31 décembre de chaque année un premier ratio entre l'endettement financier net et les capitaux propres (*gearing*), et un second entre l'endettement financier net et l'EBITDA (*leverage*). En 2012, comme en 2011, ces deux ratios ont été respectés.

Par ailleurs, le contrat de prêt prévoit que les banques peuvent demander le remboursement immédiat du solde de l'emprunt (clause de « changement de contrôle ») dans le cas où un ou plusieurs actionnaires de la société agissant de concert – à l'exception d'André Harari et/ou de Daniel Harari – viendraient à détenir plus de 50% du capital et/ou des droits de vote. La société s'est également engagée à limiter ses investissements à € 10 000 milliers par an et à subordonner le paiement des dividendes au respect du calendrier de remboursement des échéances du prêt en limitant leur montant, sous certaines conditions, à 50% du résultat net consolidé de l'exercice concerné (si moins de 50% du résultat net consolidé de l'exercice d'une année a été distribué, la différence par rapport à 50% pourra être distribuée au titre d'années ultérieures). Le dividende de € 6 330 milliers au titre de l'exercice 2011 versé en 2012 a respecté cette condition tout comme celui de € 6 370 milliers au titre de 2012 proposé par le Conseil d'Administration qui sera soumis à approbation des actionnaires à l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2013.

Enfin, le contrat comprend une clause de remboursement anticipé lors de l'encaissement des dommages et intérêts perçus dans le cadre de la procédure d'arbitrage à l'encontre d'Induyco. Le montant de € 15 090 milliers reçu en 2010 n'avait pas donné lieu à un remboursement anticipé, le seuil au-delà duquel cette clause s'exerce n'ayant pas été atteint compte tenu du montant total des frais et honoraires engagés par Lectra depuis le début de la procédure, ces derniers ayant été déduits du montant de l'indemnité perçue pour le calcul d'un éventuel remboursement. En revanche, l'encaissement avant le 30 juin 2013 du solde de € 11 097 milliers des dommages et intérêts encore dû à Lectra par El Corte Inglés conduirait à un remboursement anticipé proche de 50% du montant reçu, qui couvrirait la quasi-totalité du solde de l'emprunt.

Note 11.2.3 Avances remboursables

La société avait reçu une avance remboursable de € 2 000 milliers accordée par OSEO Innovation, pour aider un programme de R&D de la société. Cette avance, ne portant pas intérêt, est remboursable progressivement sous condition de succès et de rentabilité du projet aidé. Les premiers remboursements ont été effectués en 2011 pour € 406 milliers et en 2012 pour € 300 milliers. Le remboursement du solde de € 1 294 milliers aura lieu de 2013 à 2015.

NOTE 12 FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES COURT TERME

	2012	2011
Dettes fournisseurs	19 179	19 892
Dettes fournisseurs (factures non parvenues)	5 490	6 239
Acomptes clients	12 700	15 243
Dettes sociales	11 324	10 434
Total	48 693	51 808

NOTE 13 COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF

	2012	2011
Contrats récurrents facturés d'avance	7 903	6 364
Autres revenus différés ⁽¹⁾	1 010	712
Écarts de conversion passif	797	1 942
Total	9 710	9 018

(1) Les autres revenus différés correspondent principalement à des prestations facturées mais non réalisées à la clôture de l'exercice.

La contrepartie des montants relatifs aux contrats récurrents facturés d'avance et aux autres revenus différés figure (TTC) dans le poste « Clients et comptes rattachés » de l'actif du bilan (cf. note 5).

Les contrats récurrents sont généralement payables le premier jour de la période qu'ils couvrent. Afin d'en optimiser l'encaissement, la société s'efforce d'en facturer le plus grand nombre d'avance. La facturation en décembre 2012 d'un nombre plus important de contrats débutant le 1^{er} janvier 2013 (par rapport à la facturation en décembre 2011 de contrats débutant le 1^{er} janvier 2012) explique l'augmentation du montant de la rubrique « Contrats récurrents facturés d'avance ».

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

Société mère

Par convention, dans les tableaux des notes sur le compte de résultat, des parenthèses indiquent une charge de l'exercice, une absence de signe, un produit de l'exercice.

NOTE 14 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires se répartit comme suit :

	2012	2011
France	18 257	19 333
Export Groupe	75 533	78 809
Export hors Groupe	38 531	46 596
Total	132 320	144 738

NOTE 15 AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

	2012	2011
Subventions d'exploitation ⁽¹⁾	0	1 262
Transfert de charges d'exploitation ⁽²⁾	275	339
Autres produits de gestion courante	444	335
Production immobilisée ⁽³⁾	373	328
Total	1 092	2 263

(1) En 2011, la société avait bénéficié de subventions régionales et européennes destinées au financement de projets de recherche et développement.

(2) La rubrique « Transfert de charges d'exploitation » est principalement constituée du montant des frais informatiques qui sont refacturés par la société à l'ensemble de ses filiales.

(3) En 2012, comme en 2011, la rubrique « Production immobilisée » comprend notamment les coûts directement attribuables au développement et au paramétrage des logiciels de gestion de la société.

NOTE 16 CHARGES DE PERSONNEL

	2012	2011
Charges de personnel fixes	(43 824)	(40 989)
Charges de personnel variables ⁽¹⁾	(4 132)	(3 527)
Total	(47 956)	(44 516)

(1) Les charges de personnel variables comprennent les montants versés au titre de la prime d'intéressement et de la prime de partage des profits (cf. note 16.3).

NOTE 16.1 EFFECTIFS EMPLOYÉS AU 31 DÉCEMBRE

	2012	2011
Ouvriers	33	32
Employés	92	90
Techniciens	102	112
Agents de maîtrise	12	8
Cadres	439	432
Total	678	674

NOTE 16.2 EFFECTIF ÉCONOMIQUE

	2012	2011
Effectif économique (équivalent temps plein)	655	662

NOTE 16.3 PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT DES SALARIÉS

Participation

L'avenant à l'accord de participation d'octobre 1984 applicable aux salariés de la société mère exclusivement, signé en octobre 2000, prévoit qu'une partie de la réserve spéciale de participation dégagée annuellement puisse être placée en valeurs mobilières sur un plan d'épargne d'entreprise. Ainsi, cinq types de fonds, dont un composé uniquement d'actions de la société, sont accessibles suivant le choix personnel des bénéficiaires.

Aucune participation ne sera versée en 2013 au titre de 2012, les conditions de déclenchement n'étant pas atteintes. Compte tenu de l'application des nouvelles dispositions du gouvernement français concernant l'utilisation des pertes fiscales reportables et de l'amélioration du résultat de la société en 2011, la société a versé en 2012 au titre de 2011 une participation de € 421 milliers.

Intéressement – Prime de partage des profits

Un contrat d'intéressement collectif aux résultats applicable aux salariés de la société mère exclusivement a été signé pour la première fois en septembre 1984 et renouvelé périodiquement depuis. Le dernier contrat, signé en juin 2011, couvre la période 2011-2013.

Le montant cumulé de la prime d'intéressement et de la prime de partage des profits au titre de l'exercice 2012 s'élève à € 1 594 milliers (€ 1 266 milliers au titre de 2011). Pour l'année 2012, un acompte de € 603 milliers a été versé en novembre 2012 et le solde sera payé au premier semestre 2013.

NOTE 16.4 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

L'équipe dirigeante du Groupe est constituée de deux dirigeants mandataires sociaux, le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général, du Directeur Financier et du Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information.

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun dispositif particulier ou avantage spécifique concernant des rémunérations différées, indemnités de départ ou engagements de retraite engageant la société à leur verser une quelconque indemnité ou avantage s'il est mis un terme à leurs fonctions, au moment de leur départ en retraite (ils ne sont liés à la société par aucun contrat de travail) ou, plus généralement, postérieurement à la fin de leurs fonctions. Il n'existe aucune forme d'attribution de bonus ou de primes.

La rémunération des membres de l'équipe dirigeante, qu'ils exercent ou non un mandat social, comprend une partie fixe et une partie variable.

La rémunération variable est déterminée en fonction de quatre critères de performance quantitatifs (à l'exclusion de tout critère qualitatif) exprimés en objectifs annuels. En 2011, ces critères de performance avaient été étendus par le Conseil d'Administration pour comprendre désormais quatre critères reflétant la stratégie de croissance rentable de l'activité et des résultats. Ils ont été reconduits en 2012 :

- le résultat consolidé avant impôt hors produits et charges financiers et éléments à caractère non récurrent (comptant pour 50%) ;
- le cash-flow libre consolidé hors produits et charges financiers, éléments à caractère non récurrent, impôt sur les sociétés, et après retraitement de certains éléments (comptant pour 15%) ;
- un critère mesurant la valeur contributive de la croissance de l'activité commerciale (comptant pour 25%) ;
- un critère mesurant la valeur contributive des contrats récurrents (comptant pour 10%).

Cette rémunération variable est égale à zéro en deçà de certains seuils, à 100% à objectifs annuels atteints, et, en cas de dépassement des objectifs annuels, elle est plafonnée à 200%. Entre ces seuils, elle est calculée de manière linéaire.

À objectifs annuels atteints, elle était égale pour 2012 et 2011 à 60% de la rémunération totale pour le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général, et à 30% pour le Directeur Financier et le Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information. La rémunération variable peut atteindre un pourcentage supérieur en cas de dépassement des objectifs annuels avec un maximum, respectivement, de 75% et 46%.

Les objectifs annuels sont fixés par le Conseil d'Administration sur recommandations du Comité des Rémunérations. Le Comité veille chaque année à la cohérence des règles de fixation de la part variable avec l'évaluation des performances des dirigeants, la stratégie à moyen terme de l'entreprise, le contexte macroéconomique général et plus particulièrement celui des marchés géographiques et sectoriels de la société. Il contrôle après la clôture de l'exercice l'application annuelle de ces règles et le montant définitif des rémunérations variables sur la base des comptes audités. Ces critères et objectifs s'appliquent aux quatre membres de l'équipe dirigeante ainsi qu'à une dizaine de managers de la société mère, Lectra SA ; seule varie la part relative de la rémunération variable à objectifs atteints, fixée de manière spécifique pour chacun.

En 2012, la partie variable de la rémunération des quatre personnes de l'équipe dirigeante a représenté 96% du montant fixé à objectifs annuels atteints, l'objectif annuel sur le cash-flow libre ayant été dépassé mais les objectifs fixés pour les trois autres critères n'ayant pas été atteints.

En 2011, la partie variable de leur rémunération avait représenté 107% du montant fixé à objectifs annuels atteints, l'objectif annuel sur le résultat ayant été dépassé mais les objectifs fixés pour les trois autres critères n'ayant pas été atteints.

Le montant global des rémunérations et avantages en nature alloué à l'équipe dirigeante (hors jetons de présence pour les deux dirigeants mandataires sociaux) s'est élevé, au titre de 2012, à € 1 664 millions, dont € 870 millions de rémunération fixe, € 749 millions de rémunération variable et € 45 millions d'avantages en nature.

Au titre de 2011, ce montant était de € 1 705 millions, dont € 844 millions de rémunération fixe, € 819 millions de rémunération variable et € 42 millions d'avantages en nature.

Seuls le Directeur Financier et le Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information ont bénéficié en 2012 d'une attribution d'options de souscription d'actions pour respectivement 111 961 et 89 569 options maximum. Ces nouveaux plans ainsi que ceux émis antérieurement ont donné lieu à la comptabilisation d'une charge respectivement de € 38 milliers et € 27 milliers (€ 45 milliers et € 30 milliers au titre de 2011). Les deux dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucune option de souscription d'action (cf. note 9.4.5).

NOTE 16.5 JETONS DE PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2013, il sera attribué aux membres du Conseil d'Administration, au titre de l'exercice 2012, des jetons de présence d'un montant global de € 100 milliers, inchangé par rapport à 2011, réparti de manière égale entre les quatre administrateurs.

La rémunération accordée aux deux administrateurs non dirigeants est composée exclusivement des jetons de présence.

NOTE 16.6 COTISATIONS AUX RÉGIMES DE RETRAITE

Les cotisations aux régimes de retraite obligatoires ou contractuels sont prises en charge par le compte de résultat au cours de la période à laquelle elles se rapportent.

NOTE 16.7 INFORMATIONS RELATIVES AUX DROITS À LA FORMATION INDIVIDUELLE

Les droits acquis non utilisés par les salariés dans le cadre du DIF (droit individuel à la formation) en vigueur en France ne font pas l'objet de provision, les formations futures ayant une contrepartie d'utilité pour la société.

Le volume d'heures cumulées correspondant aux droits acquis au 31 décembre 2012 est de 66 967 heures, dont 66 642 heures n'ont pas encore donné lieu à demande.

NOTE 17 AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

	2012	2011
Autres charges d'exploitation fixes	(19 472)	(21 014)
Autres charges d'exploitation variables	(8 471)	(9 963)
Total	(27 943)	(30 977)

NOTE 18 DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS

	2012	2011
Dotations aux amortissements		
– immobilisations incorporelles	(1 738)	(1 498)
– immobilisations corporelles	(1 528)	(1 491)
Dotations aux provisions d'exploitation	(3 884)	(2 589)
Total	(7 150)	(5 578)

L'évolution des dotations aux provisions d'exploitation s'explique principalement par une dotation complémentaire sur les indemnités de fin de carrière, notamment suite à la revue complète de l'ensemble des hypothèses actuarielles (cf. note 10.2).

NOTE 19 RÉSULTAT FINANCIER

	2012	2011
Produits financiers	130	288
Charges financières	(632)	(1 493)
Opérations financières Groupe	3 139	441
Reprise de provisions sur dépréciation des titres et prêts ⁽¹⁾	264	6 242
Résultat de change	302	313
Total	3 204	5 791

(1) Il s'agit essentiellement des mouvements de provisions sur les titres mis en équivalence ainsi que sur les autres titres de participation.

En 2012, les charges financières comprennent € 626 milliers d'intérêts (€ 1 486 milliers en 2011) relatifs à l'emprunt bancaire à moyen terme mis en place pour le financement de l'offre publique de rachat d'actions réalisée en 2007. En 2012, le gain de change positif est essentiellement lié à l'appréciation du dollar américain vis-à-vis de l'euro. Comme au 31 décembre 2011, la société ne détient aucune option de change au 31 décembre 2012.

NOTE 20 PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS

En 2012, les produits et charges exceptionnels comprennent principalement les moins-values réalisées sur cessions d'actions détenues en propre pour un montant de € 106 milliers, et la reprise de provision pour dépréciation des actions détenues en propre pour € 85 milliers.

La société a par ailleurs constaté en résultat exceptionnel un gain de € 421 milliers résultant de la réduction de capital de Lectra Australia Pty Ltd par incorporation de dettes.

En 2011, les plus-values réalisées sur cessions d'actions détenues en propre s'élevaient à € 367 milliers et la provision pour dépréciation des actions détenues en propre à € 85 milliers.

NOTE 21 IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS

Au 31 décembre 2012, la société dégage un résultat fiscal bénéficiaire. Le produit d'impôt net de € 4 784 milliers provient principalement du crédit d'impôt recherche de l'exercice, qui s'élève à € 5 643 milliers, dont est déduit le montant de l'impôt sur les sociétés constaté au titre de 2012, soit € 624 milliers. Le solde représente les retenues à la source relatives à certaines redevances logiciels.

Au 31 décembre 2011, le produit d'impôt de € 4 014 milliers provenait essentiellement du crédit d'impôt recherche de l'exercice, qui s'élevait à € 5 633 milliers, dont était déduit le montant de l'impôt sur les sociétés constaté au titre de 2011, soit € 1 387 milliers. Le solde représentait les retenues à la source relatives à certaines redevances logiciels.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Société mère

NOTE 22 ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS

NOTE 22.1 ENGAGEMENTS DONNÉS (HORS INSTRUMENTS FINANCIERS)

Obligations contractuelles	Paiements dus par période			Total
	À moins de un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Autres garanties : cautions ⁽¹⁾	1 120	996	0	2 116
Contrats de location simple : bureaux	1 085	4 135	89	5 310
Contrats de location simple : autres ⁽²⁾	1 780	1 202	0	2 983
Total	3 986	6 333	89	10 408

(1) Il s'agit essentiellement de cautions délivrées par la société ou par ses banques en faveur de clients, d'autres banques des filiales du Groupe ou auprès de bailleurs dans le cadre de contrats de location.

(2) Ces contrats incluent essentiellement du matériel informatique et de bureau.

Les engagements envers les salariés du Groupe et les mandataires sociaux en matière d'options de souscription d'actions font l'objet d'une information détaillée dans la note 9.4.

Par ailleurs, les informations relatives aux droits à la formation individuelle sont données dans la note 16.7.

NOTE 22.2 ENGAGEMENTS REÇUS

La société n'a disposé d'aucune ligne de crédit de trésorerie au cours de l'année 2012.

NOTE 22.3 INSTRUMENTS FINANCIERS DE COUVERTURE DU RISQUE DE CHANGE

La société utilise principalement des ventes et des achats à terme des principales devises dans lesquelles elle opère pour couvrir ses positions bilantielles en devises à chaque fin de mois. Les devises habituellement concernées sont le dollar américain, le dollar de Hong Kong, le dollar australien, le dollar canadien, le dollar taïwanais, le yen japonais et la livre anglaise.

Les opérations à terme contractées par la société sur la base des positions significatives en devises aux bilans des 31 décembre 2012 et 2011 se décomposent comme suit :

	2012				2011			
	Valeur (en milliers de devises) ⁽¹⁾	Contre-valeur (en milliers d'euros) ⁽²⁾	Écart de valeur ⁽³⁾	Échéances	Valeur (en milliers de devises) ⁽¹⁾	Contre-valeur (en milliers d'euros) ⁽²⁾	Écart de valeur ⁽³⁾	Échéances
USD	9 914	7 514	(25)	4 janvier 2013	11 913	9 207	108	6 et 13 janvier 2012
AUD	(543)	(427)	2	4 janvier 2013	(1 417)	(1 114)	(11)	6 janvier 2012
CAD	949	723	(2)	4 janvier 2013	1 168	884	5	6 janvier 2012
GBP	(1 765)	(2 163)	10	4 et 28 janvier 2013	(1 361)	(1 629)	0	6 janvier 2012
HKD	6 622	648	(4)	4 janvier 2013	7 334	730	7	6 janvier 2012
JPY	(175 813)	(1 548)	2	4 et 28 janvier 2013	(200 780)	(2 004)	(17)	6 janvier 2012
PLN	(4 019)	(986)	3	4 janvier 2013	(1 399)	(314)	8	9 janvier 2012
Total		3 761	(15)			5 760	101	

(1) Pour chaque devise, solde net des ventes et (achats) à terme contre euros.

(2) La contre-valeur des contrats à terme est calculée en multipliant les montants couverts en devises par le cours de clôture.

(3) L'écart de valeur correspond à l'écart entre la contre-valeur historique et la contre-valeur au cours de clôture des contrats à terme.

NOTE 22.4 INSTRUMENTS FINANCIERS DE COUVERTURE DU RISQUE DE TAUX

La société avait couvert son exposition au risque de taux sur une partie de l'emprunt bancaire à moyen terme en convertissant le taux variable de l'emprunt (Euribor 3 mois) en taux fixe, au travers de deux contrats de *swaps* de taux, dès la signature du contrat de prêt en 2007 et jusqu'au 31 décembre 2012 (date de l'échéance des derniers *swaps* de taux).

NOTE 23 FILIALES ET PARTICIPATIONS

Renseignements concernant les filiales et les participations

Société	Ville	Pays	% d'intérêt et de contrôle	Capitaux propres	Valeurs brutes des titres de participations
Filiales commerciales					
Lectra Systems Pty Ltd	Durban	Afrique du Sud	100,0	740	244
Lectra Deutschland GmbH	Munich	Allemagne	99,9	7 660	2 516
Humantec Industriesysteme GmbH	Huisheim	Allemagne	100,0	170	4 133
Lectra Australia Pty Ltd	Melbourne	Australie	100,0	681	90
Lectra Benelux NV	Gand	Belgique	99,9	1 810	466
Lectra Brasil Ltda	São Paulo	Brésil	100,0	(2 425)	4 873
Lectra Canada Inc.	Montréal	Canada	100,0	(3 461)	101
Lectra Systems (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai	Chine	100,0	4 106	2 094
Lectra Hong Kong Ltd	Hong Kong	Chine	99,9	(3 546)	0
Lectra Danmark A/S	Ikast	Danemark	100,0	187	139
Lectra Sistemas Española SA	Madrid	Espagne	100,0	7 918	59
Lectra Baltic Oü	Talinn	Estonie	100,0	(102)	25
Lectra USA Inc.	Atlanta	États-Unis	100,0	431	3 623
Lectra Suomi Oy	Helsinki	Finlande	100,0	375	1 031
Lectra Hellas EPE	Athènes	Grèce	99,9	0	1 914
Lectra Technologies India Private Ltd	Bangalore	Inde	99,9	325	291
Lectra Italia SpA	Milan	Italie	100,0	13 771	3 227
Lectra Japan Ltd	Osaka	Japon	100,0	1 743	60
Lectra Maroc Sarl	Casablanca	Maroc	99,4	(123)	145
Lectra Systèmes SA de CV	Mexico	Mexique	100,0	844	1 053
Lectra Portugal Lda	Porto	Portugal	99,9	1 448	458
Lectra UK Ltd	Greengates	Royaume-Uni	99,9	2 230	1 379
Lectra Sverige AB	Borås	Suède	100,0	350	240
Lectra Taiwan Co. Ltd	Taipei	Taiwan	100,0	(1 843)	88
Lectra Systèmes Tunisie SA	Tunis	Tunisie	99,8	1 618	35
Lectra Systemes CAD – CAM AS	Istanbul	Turquie	99,0	(454)	1 341
Lectra Chile SA	Santiago	Chili	99,9	100	43
Lectra Israel Ltd	Natanya	Israël	100,0	(560)	7
Lectra Philippines Inc.	Manille	Philippines	99,8	(75)	0
Lectra Singapore Pte Ltd	Singapour	Singapour	100,0	651	2 193
Filiales en cours de liquidation					313
Écart de réévaluation					848
Total					33 029

Au 31 décembre 2012, l'écart d'équivalence s'élève à € 848 milliers et se traduit par une diminution de € 198 milliers des réserves de réévaluation.

Chiffre d'affaires des filiales

	Chiffre d'affaires juridique
Filiales Europe	72 656
Filiales Amérique	45 365
Filiales Asie/Moyen-Orient	26 889
Filiales Afrique	6 262
Total	151 172

Titres de participation

	Montant brut au bilan
Titres mis en en équivalence (dont écart de réévaluation)	30 472
Autres titres de participation	2 557
Total	33 029

Échéances des créances et des dettes

Créances	Montant brut au bilan	À moins de un an	À plus de un an
Prêts	11 283	0	11 283
Clients et comptes rattachés	19 617	19 617	0
Acomptes fournisseurs	493	493	0
Total	31 393	20 110	11 283

Dettes	Montant brut au bilan	À moins de un an	À plus de un an
Fournisseurs et comptes rattachés	10 881	10 881	0
Acomptes clients	10 371	10 371	0
Total	21 252	21 252	0

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2012

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Lectra SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation. Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.1 aux états financiers qui expose un changement de méthode comptable concernant la comptabilisation des pertes et gains actuariels sur les engagements de retraite à prestations définies.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La note 2.1 de l'annexe aux comptes consolidés expose le changement de méthode comptable intervenu au cours de l'exercice concernant la comptabilisation des pertes et gains actuariels sur les engagements de retraite à prestations définies. Conformément à la norme IAS 8, l'information comparative relative à l'exercice clos le 31 décembre 2011, présentée dans les comptes consolidés, a été retraitée pour prendre en considération de manière rétrospective les impacts liés à ce changement de méthode comptable. En conséquence, l'information comparative diffère des comptes consolidés publiés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné le correct retraitement des comptes de l'exercice 2011 et l'information donnée à ce titre dans la note 2.1 aux comptes consolidés.

Votre société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition, selon les modalités décrites dans la note 2.6 « Dépréciation des actifs immobilisés - tests de perte de valeur ». Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées. Nous avons vérifié que la note 6 « Écarts d'acquisition » donne une information appropriée.

Comme indiqué dans la note 2.8 « Impôts Différés », votre société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses relatives à l'évaluation des impôts différés actifs. Dans le cadre de nos appréciations, nos travaux ont consisté à vérifier la cohérence d'ensemble des données et des hypothèses retenues ayant servi à l'évaluation de ces actifs d'impôts différés, à revoir les calculs effectués par la société et à vérifier que la note 11.3 fournit une information appropriée.

La note 23.2 « Litige en cours avec Induyco » expose les conséquences comptables relatives au traitement du litige lié à l'acquisition d'Investronica Sistemas en

2004. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

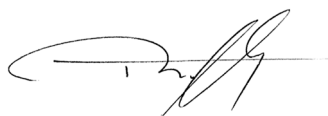
Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Mérignac et Neuilly-sur-Seine, le 28 février 2013

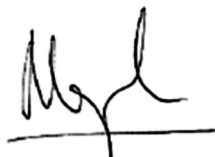
Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA



Bruno Tesnière

KPMG SA



Anne Jallet-Auguste



Éric Junières

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2012

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Lectra SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

La note « règles et méthodes comptables » de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives aux immobilisations financières précisant les modalités d'évaluation des titres de participation de votre société. Les titres sont évalués par mise en équivalence sur la base de la quote-part des capitaux propres qu'ils représentent, déterminée d'après les règles de consolidation du Groupe.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans les notes de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle.

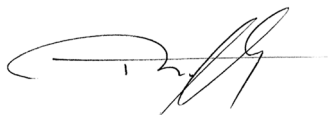
Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Mérignac et Neuilly-sur-Seine, le 28 février 2013

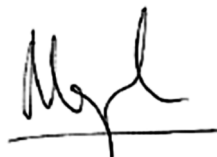
Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA



Bruno Tesnière

KPMG SA



Anne Jallet-Auguste



Éric Junières

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation. Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

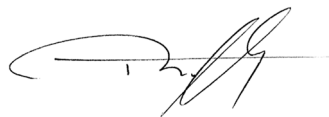
Avec la société Lectra Sistemas Española S.A. (Espagne)

Le 30 octobre 2006, le Conseil d'Administration de votre société a autorisé l'octroi par Lectra SA d'un prêt participatif en faveur de Lectra Sistemas Española SA (Espagne) pour un montant de € 29 703 244,73 remboursable in fine. Ce prêt a généré au titre de l'exercice 2012 des intérêts pour un montant de € 46 941 et a fait l'objet de remboursements partiels en 2012 pour un montant total de € 2 079 526.

Mérignac et Neuilly-sur-Seine, le 28 février 2013

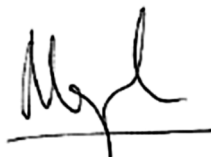
Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA



Bruno Tesnière

KPMG SA



Anne Jallet-Auguste



Éric Junières

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ LECTRA SA

Exercice clos le 31 décembre 2012

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Lectra SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
 - d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.
- Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité

des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;

- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

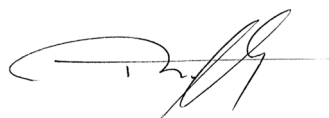
Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Mérignac et Neuilly-sur-Seine, le 28 février 2013

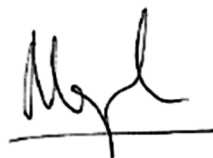
Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA

KPMG SA



Bruno Tesnière



Anne Jallet-Auguste



Éric Junières

TEXTE DES RÉSOLUTIONS

Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2013

PREMIÈRE RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2012, après la présentation du rapport de gestion du Conseil d'Administration, du rapport du Président prévu par l'article L. 225-37 al. 6 du Code de commerce sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et sur le gouvernement d'entreprise, du rapport spécial du Conseil d'Administration prévu par l'article L. 225-184 du Code de commerce sur les options de souscription d'actions, et après lecture des rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de l'exercice clos le 31 décembre 2012, approuve les comptes sociaux annuels dudit exercice comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie et l'annexe aux comptes de la société, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012, après la présentation du rapport de gestion du Conseil d'Administration et après lecture du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés dudit exercice comprenant l'état de la situation financière, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie, le tableau de variation des capitaux propres et l'annexe aux comptes consolidés, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

TROISIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale donne quitus de leur gestion aux administrateurs au titre de cet exercice.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2012 comme suit :

Bénéfice de l'exercice	€ 12 803 585
Report à nouveau avant affectation	€ 18 998 524
Affectation à la réserve légale	€ 640 179
Bénéfice distribuable	€ 31 161 930
Distribution d'un dividende de € 0,22 par action ⁽¹⁾	€ 6 369 633
Affectation du solde du bénéfice de l'exercice au report à nouveau ⁽¹⁾	€ 5 793 773
Report à nouveau après affectation	€ 24 792 297

(1) Calculé sur la base des 28 952 876 actions qui auraient été rémunérées sur les 29 010 166 actions composant le capital social au 28 février 2013, après déduction des 57 290 actions détenues en propre à cette date (les actions détenues en propre n'ayant pas droit à percevoir de dividende). Le montant effectivement versé au titre du dividende et celui qui sera affecté au report à nouveau tiendront compte du nombre d'actions détenues en propre par la société à la date de la mise en paiement du dividende.

Il sera ainsi distribué un dividende de € 0,22 par action. L'Assemblée décide que ce dividende sera mis en paiement le 10 mai 2013.

Conformément aux dispositions du premier alinéa de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte de ce que l'intégralité des dividendes distribués est éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts pour les actionnaires personnes physiques, ayant leur résidence fiscale en France et pouvant bénéficier de cet abattement.

L'Assemblée Générale donne acte au Conseil d'Administration qu'il lui a été précisé que la société a versé un dividende au titre des exercices 2011 et 2010 intégralement éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts et n'a versé aucun dividende au titre de l'exercice 2009.

Exercices	2011	2010	2009
Dividende par action ⁽¹⁾	€ 0,22	€ 0,18	-
Nombre d'actions rémunérées ⁽²⁾	28 773 460	28 688 149	-
Dividende global versé ⁽²⁾	€ 6 330 161	€ 5 163 867	-

(1) Avant abattement et prélèvement fiscaux et sociaux.

(2) Compte tenu des actions détenues en propre à la date du paiement du dividende.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale approuve le montant des dépenses exclues des charges déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés en vertu de l'article 39-4 du Code général des impôts, s'élevant à la somme globale de € 94 520, et prend acte que l'impôt supplémentaire correspondant supporté par la société s'élève à € 31 568.

SIXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les termes de ce rapport et prend acte qu'il n'y a pas eu au cours de l'exercice écoulé de nouvelle convention réglementée visée aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et que la seule convention antérieure entrant dans le champ d'application de ces dispositions qui s'est poursuivie au cours de l'exercice est le prêt participatif consenti en 2006 par la société mère, Lectra SA, à sa filiale espagnole, Lectra Sistemas Española SA.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale décide de fixer à € 100 000 le montant global des jetons de présence à allouer au Conseil d'Administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

HUITIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir rappelé que, par la dixième résolution de l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 avril 2012, le Conseil d'Administration avait été autorisé à acquérir en Bourse des actions de la société conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, prend acte des informations sur l'utilisation de ces autorisations données par le Conseil d'Administration dans son rapport.

Après avoir entendu la lecture dudit rapport et connaissance prise du descriptif du nouveau programme de rachat d'actions établi conformément au règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, l'Assemblée Générale :

- met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 avril 2012 dans sa dixième résolution d'acheter des actions de la société ;
 - autorise, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il déterminera, à l'achat par tous moyens des actions de la société, y compris sous forme de blocs de titres, dans la limite d'un nombre d'actions propres détenues par elle égal à 3% du capital actuel, ajusté en fonction des opérations l'affectant, le cas échéant, postérieurement à la date de la présente Assemblée.
- La présente autorisation a pour objet d'assurer l'animation du marché par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AFEI ou à toute autre charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers.

La réalisation de cet objectif devra se faire dans le respect de la réglementation en vigueur. Le Conseil d'Administration, dans son rapport à l'Assemblée Générale annuelle, donnera aux actionnaires les informations prévues par l'article L. 225-211 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale fixe à :

- douze euros (€ 12) le prix maximal d'achat ;
- deux millions cinq cent mille euros (€ 2 500 000) le montant maximal brut autorisé des fonds pouvant être engagés dans le programme de rachat d'actions.

Ces montants s'entendent hors frais de Bourse. Le prix susmentionné sera ajusté par le Conseil d'Administration en cas de détachement d'un droit de souscription ou d'attribution ou dans les cas d'opérations en capital ayant une incidence sur la valeur de l'action.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions peuvent être effectués, y compris en période d'offre publique, dans les conditions prévues par l'Autorité des Marchés Financiers, par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la société, dans les conditions prévues par l'Autorité des

Marchés Financiers et aux époques que le Conseil d'Administration, ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'Administration, appréciera.

La présente autorisation de rachat d'actions est conférée au Conseil d'Administration pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée, soit jusqu'au 30 octobre 2014 inclus.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, pour procéder à la réalisation des opérations ci-dessus visées.

NEUVIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original ou d'un extrait du présent procès-verbal pour effectuer les formalités prévues par la loi et les règlements.

BIOGRAPHIES DES ADMINISTRATEURS ET DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF DU GROUPE

André Harari

André Harari, 69 ans, est Président du Conseil d'Administration de Lectra depuis le 3 mai 2002. Il était Vice-Président du Conseil d'Administration de Lectra depuis 1991 et Vice-Président-Directeur Général depuis 1998. De 1978 à 1990, il a été membre du Conseil de Surveillance de Lectra, dont la Compagnie Financière du Scribe était l'un des actionnaires minoritaires historiques avant d'en prendre le contrôle fin 1990. André Harari n'occupe aucun mandat d'administrateur en dehors de la société. Il a été Président-Directeur Général de la Compagnie Financière du Scribe, société de capital-risque spécialisée dans les entreprises technologiques qu'il a fondée en 1975 et dont il était, avec Daniel Harari, le principal actionnaire, jusqu'à sa fusion-absorption par Lectra le 30 avril 1998. Il a débuté sa carrière dans la division *consulting* d'Arthur Andersen (Paris, 1970-1975). André Harari est ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École Nationale de la Statistique et de l'Administration Économique, et docteur ès-sciences de gestion (université Paris-Dauphine).

Daniel Harari

Daniel Harari, 58 ans, est Directeur Général de Lectra depuis le 3 mai 2002 et Président du Comité Exécutif depuis sa création en 2005. Il était Président-Directeur Général de Lectra depuis 1991, après sa prise de contrôle par la Compagnie Financière du Scribe fin 1990. Il n'occupe aucun mandat d'administrateur en dehors de la société et de ses filiales. Daniel Harari a été administrateur (depuis 1981) et Directeur Général (depuis 1986) de la Compagnie Financière du Scribe, société de capital-risque spécialisée dans les entreprises technologiques dont il était, avec André Harari, le principal actionnaire, jusqu'à sa fusion-absorption par Lectra le 30 avril 1998. Il a débuté sa carrière comme Directeur de la Société d'Études et de Gestion Financière Meeschaert spécialisée dans la gestion de patrimoines (1980-1983), puis il a été Président-Directeur Général de La Solution Informatique (1984-1990), société de distribution et de services micro-informatiques et d'Interleaf France (1986-1989), filiale de la société américaine d'édition de logiciels, qu'il a fondées.

Daniel Harari est ancien élève de l'École Polytechnique, et diplômé de l'Institut Supérieur des Affaires (deuxième année du programme MBA à Stanford Business School, États-Unis).

Jérôme Viala

Jérôme Viala, 51 ans, est Directeur Financier de Lectra depuis 1994, et a la responsabilité de l'ensemble des fonctions financières, juridiques et industrielles. Il est membre du Comité Exécutif depuis sa création en 2005. Il a rejoint Lectra en 1985 au service financier de la société mère, puis a successivement occupé les fonctions de contrôleur de gestion pour l'Europe et l'Amérique du Nord (1988-1991), de Directeur Financier de la division France (1992-1993) et de Directeur Financier de la division Produits (1993-1994). Il a débuté sa carrière comme analyste crédit chez Esso (France). Jérôme Viala est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Bordeaux.

Véronique Zoccoletto

Véronique Zoccoletto, 53 ans, est Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information depuis 2005. Elle est membre du Comité Exécutif depuis sa création en 2005. Elle a rejoint Lectra en 1993 au poste de Directeur Administratif et Financier de la division France, puis a successivement occupé les fonctions de contrôleur de gestion Groupe (1996-1998), de Directeur de l'administration des ventes (1998-2000) et de Directeur des Systèmes d'Information (2000-2004). Elle a débuté sa carrière au sein du groupe Singer en 1983 en tant que contrôleur de gestion puis chef du département budget et audit interne. De 1989 à 1991, elle prend la responsabilité administrative et financière de SYS-COM ingénierie, puis en 1991, la direction financière de Riva Hugin Sweda France. Véronique Zoccoletto est diplômée de l'université Paris-Dauphine.

Anne Binder

Anne Binder, 62 ans, est administrateur de Lectra depuis le 27 octobre 2011.

Anne Binder est actuellement conseil en stratégie financière et administrateur indépendant auprès de sociétés essentiellement non cotées (luxe, électronique, télécommunications...). De 1993 à 1996, elle a été Directeur en charge du développement en France du groupe de services financiers international GE Capital et administrateur de sa filiale française. De 1990 à 1993, elle était Directeur Général de la société holding et Directeur Général Adjoint du fonds d'investissement Euris (participations dans des entreprises industrielles). De 1983 à 1990, elle a participé à la création du groupe Pallas (banque et investissement) dont elle était Directeur. Précédemment, elle a été fondé de pouvoirs de la Générale Occidentale, banque et holding industriel (1978-1982). Au début de sa carrière, elle a été consultant associé au Boston Consulting Group puis attachée de direction à la Banque Lazard Frères (Paris).

Anne Binder est administrateur de la société Paperflow (mobilier de bureau) et membre du Comité Stratégique d'AM France, qui gère Alternativa (nouvelle Bourse européenne de petites et moyennes entreprises de croissance). Elle est également Vice-Président de la Chambre Nationale des Conseils Experts Financiers. Anne Binder est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise de la faculté de droit de Paris et *Master in Business Administration* de l'INSEAD (Fontainebleau, France).

Bernard Jourdan

Bernard Jourdan, 68 ans, est administrateur de Lectra depuis le 21 décembre 2011.

Bernard Jourdan est actuellement conseil en développement stratégique et en management. Précédemment, il a été administrateur, Directeur Général Adjoint de SPIE, un leader européen des services en génie électrique, mécanique et climatique, de l'énergie et des systèmes de communication (1995-2005), en charge de fonctions stratégiques et de développement. De 1990 à 1995, il était Directeur Général Adjoint de Schindler France, un leader mondial dans le domaine des ascenseurs et escaliers mécaniques et de services associés. De 1978 à 1990, il a exercé de multiples fonctions dans le groupe Compagnie Générale des Eaux (aujourd'hui Veolia Environnement), un leader mondial de la gestion de l'eau, des services à l'environnement et de la gestion énergétique ; il a en particulier été administrateur, Président-Directeur Général de filiales du groupe en France (1987-1990) et Directeur Général de la division américaine (1981-1987). Au début de sa carrière, il a été successivement consultant chez Arthur Andersen à Paris, puis attaché de direction de la First National Bank of Chicago et chargé de mission à l'Institut de Développement Industriel (IDI, Paris). Il n'occupe aucun mandat d'administrateur en dehors de la société.

Bernard Jourdan est titulaire d'un *Master of Sciences* du Massachusetts Institute of Technology, Sloan School of Management (MIT, Cambridge, États-Unis), diplômé de l'École Centrale de Paris, licencié ès sciences économiques (Paris-Assas) et titulaire d'un diplôme d'Études Comptables Supérieures (Paris).

92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTION

Conseil d'Administration

André Harari, *Président*
Daniel Harari, *Directeur Général*
Anne Binder
Bernard Jourdan

Comité d'Audit ⁽¹⁾

Bernard Jourdan, *Président*
Anne Binder

Comité des Rémunérations ⁽¹⁾

Bernard Jourdan, *Président*
Anne Binder

Comité Stratégique

André Harari, *Président*
Anne Binder
Bernard Jourdan

(1) André Harari, qui faisait partie de ces comités jusqu'au 31 décembre 2012, a volontairement mis fin à ses fonctions à compter du 1^{er} janvier 2013, par anticipation sur les nouvelles dispositions légales (Comité d'Audit) et afin de respecter les recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise (Comité des Rémunérations).

Direction du Groupe

Comité Exécutif

Daniel Harari, *Directeur Général, Président*
Jérôme Viala, *Directeur Financier*
Véronique Zoccolotto, *Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information*

Équipe de management du Groupe

Édouard Macquin, *Directeur Commercial*
Myriam Akoun-Brunet, *Directeur Communication*
Laurent Alt, *Directeur R&D Logiciels*
Anastasia Charbin, *Directeur Marketing Mode*
Daniel Dufag, *Directeur Juridique*
Jean-Maurice Férauge, *Directeur Professional Services*
Javier Garcia, *Directeur Comptes Stratégiques Manufacturing*
Laurence Jacquot, *Directeur R&D équipements CFAO, Directeur Industriel*
Bruno Mattia, *Directeur Comptes Stratégiques Mode*
Philippe Ribera, *Directeur Marketing Logiciels*
Didier Teiller, *Directeur des Services*

Amériques

Roy Shurling, *Directeur Amérique du Nord*
Adriana Vono Papavero, *Directeur Amérique du Sud*

Asie-Pacifique

Andreas Kim, *Directeur Chine*
Rikako Shinonaga, *Directeur Japon*
Yves Delhaye, *Directeur ASEAN, Australie, Corée du Sud, Inde*

Europe

Corinne Barbot-Morales, *Directeur Espagne*
Martina Benkova, *Directeur Europe du Nord*
Fabio Canali, *Directeur Italie*
Bernard Karmin, *Directeur France*
Mark Lyness, *Directeur Royaume-Uni*
Alexander Neuss, *Directeur Allemagne, Europe de l'Est*
Rodrigo Siza, *Directeur Portugal*

Autres pays

Jean-Patrice Gros, *Directeur Turquie, Moyen-Orient et Afrique du Nord*
Michael Stoter, *Directeur Afrique du Sud*

Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA
Représenté par Bruno Tesnière
Crystal Park – 63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

KPMG SA
Représenté par Anne Jallet-Auguste et Éric Junières
Domaine de Pelus – 11, rue Archimède
33692 Mérignac Cedex

