



## RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DU QUATRIÈME TRIMESTRE ET DE L'EXERCICE 2008

Chers actionnaires,

Vous trouverez ci-dessous le rapport sur l'activité et les comptes consolidés du Groupe Lectra pour le quatrième trimestre et l'exercice 2008, clos le 31 décembre.

Pour permettre une meilleure pertinence dans l'analyse du chiffre d'affaires et des résultats, les comparaisons détaillées entre 2008 et 2007 sont données – sauf indication contraire – aux cours de change 2007 (« données comparables » – cf. chapitre 2 des notes annexes au présent rapport).

### 1. SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ ET DES COMPTES DU QUATRIÈME TRIMESTRE 2008

Avec une parité moyenne de \$ 1,32 / € 1, le dollar s'est inscrit en hausse de 10 % par rapport au quatrième trimestre 2007. Cette évolution a eu pour effet mécanique d'augmenter de 2 à 3 % les différentes composantes du chiffre d'affaires et de € 0,4 million le résultat opérationnel, exprimés à données réelles par rapport aux données comparables.

#### Net recul des commandes et du chiffre d'affaires dans un contexte de crise mondiale

Marquée par l'éclatement de la crise financière et économique à l'échelle mondiale, l'activité du quatrième trimestre a été particulièrement faible.

A la suite des Etats-Unis, de l'Europe, du Japon et de la Chine, les dernières régions jusqu'alors relativement épargnées par la dégradation de la conjoncture ont vu, à partir de fin septembre, leur activité chuter brutalement : l'Asie du Sud-est, l'Inde, la Corée du Sud et l'Amérique du Sud.

Dans ce contexte, les commandes de nouvelles licences de logiciels et d'équipements de CFAO du quatrième trimestre affichent globalement une diminution de 48 % (– € 13,5 millions).

Au total, le chiffre d'affaires s'établit à € 47,2 millions, en retrait de 23 % par rapport au quatrième trimestre 2007. A données réelles, il diminue de 21 %.

Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (€ 20,9 millions) est en repli de 39 % alors que les revenus récurrents (€ 26,4 millions) diminuent, pour la première fois, de 4 %.

Les revenus récurrents résultent de deux composantes :

- les contrats récurrents, dont le chiffre d'affaires a continué de progresser au cours du quatrième trimestre – une hausse de 5 % supérieure même à celle de 3 % des neuf premiers mois de l'exercice, cette performance étant à souligner –,
- les ventes de pièces détachées et de consommables, en forte diminution (– 19 %) après une progression de 6 % sur les neuf premiers mois de l'année. Cette baisse brutale traduit, pour l'essentiel, la dégradation de l'activité dans l'automobile. Durant plusieurs semaines en fin d'année, les usines de nombreux constructeurs et sous-traitants ont en effet fortement diminué ou arrêté leur production.

### Résultat opérationnel et cash-flow libre supérieurs aux anticipations

Malgré le recul important du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes, le résultat opérationnel s'établit à € 1,9 million, supérieur aux anticipations de la société communiquées le 28 octobre 2008 d'un résultat positif ou voisin de l'équilibre. Ce résultat a été obtenu par le renforcement des mesures de réduction des coûts engagées dès le mois de juillet. Ainsi, les frais généraux fixes et provisions enregistrent une diminution de € 2,3 millions (– 7 %) par rapport au quatrième trimestre 2007.

A données comparables, le résultat opérationnel s'inscrit à € 1,4 million, en retrait de 45 % par rapport à 2007 (le résultat opérationnel 2007 comprenait une charge à caractère non récurrent de € 1,0 million). La marge opérationnelle (4,0 %) baisse de 1,3 point.

A € 0,4 million, le résultat net diminue, à données réelles, de € 0,5 million par rapport au quatrième trimestre 2007.

Le bénéfice net par action sur capital de base et sur capital dilué est de € 0,02 (€ 0,03 au quatrième trimestre 2007).

Le cash-flow libre est positif de € 2,7 millions. Le cash-flow libre du quatrième trimestre 2007 était positif de € 4,8 millions, après décaissement de € 1,2 million d'éléments à caractère non récurrent (il n'y a pas eu d'éléments à caractère non récurrent au quatrième trimestre 2008).

## 2. SYNTHÈSE DE L'ANNEE 2008

### Un exercice marqué par une crise financière et économique sans précédent

L'activité et les résultats de l'exercice clos ont été très inférieurs aux anticipations de la société publiées le 11 février 2008. Compte tenu des incertitudes, le Conseil d'Administration avait souligné la difficulté de formuler des perspectives pour 2008 et à moyen terme.

Depuis, l'environnement macroéconomique n'a cessé de se dégrader. Après l'accroissement des incertitudes en juillet, la tournure et l'ampleur sans précédent de la crise financière, boursière et bancaire en septembre ont eu pour conséquence directe une nouvelle et brutale détérioration. Pour y faire face, les gouvernements de tous les grands pays ont adopté des mesures vigoureuses de sauvegarde et de relance de l'économie. Leur soutien massif au système bancaire s'est accompagné d'interventions directes des banques centrales et d'une baisse des taux d'intérêts. Néanmoins, l'économie réelle, dans tous les secteurs et dans le monde entier, a été fortement touchée, les niveaux de consommation ont fortement chuté et de nombreux pays se sont enfoncés dans la récession.

Entraînées par cette spirale, les entreprises ont subi de plein fouet un ralentissement de leur activité, à des niveaux rarement atteints depuis des décennies. Leurs performances financières se sont progressivement dégradées, leurs perspectives assombries, leurs accès au crédit réduits et beaucoup

se sont trouvées dans l'impossibilité de financer leurs investissements. Au fur et à mesure du ralentissement économique et de l'accroissement des incertitudes, l'inquiétude et l'attentisme se sont généralisés puis amplifiés. Ce qui a conduit la plupart des entreprises à prendre des mesures drastiques de réduction des coûts, de diminution ou d'arrêt temporaire de la production et de fermeture d'usines.

En conséquence, un nombre croissant de clients de Lectra a suspendu ses décisions et gelé ses programmes d'investissement. Ce constat s'applique à tous les marchés géographiques et sectoriels de la société – fabricants, marques et donneurs d'ordre comme entreprises sous-traitantes.

### **Fort recul des commandes**

Dans ce contexte, le recul des commandes de nouvelles licences de logiciels et d'équipements de CFAO s'est accentué tout au long de l'année. De 16 % au premier semestre, il a atteint 34 % au troisième trimestre puis 48 % au quatrième. Au total, les commandes de 2008 reculent de 31 % (- € 33,3 millions) par rapport à 2007, pour s'établir à € 71,9 millions.

L'Europe enregistre une baisse globale de 34 %, les Amériques de 29 %, l'Asie-Pacifique de 25 % – la Chine reculant de 42 % alors que le Japon progresse de 2 %. Dans le reste du monde (Afrique du Nord et du Sud, Turquie, Moyen-Orient...), le retrait global est de 32 %.

Sur les marchés de la mode et de l'ameublement, les commandes diminuent de 39 %.

Dans l'automobile, elles fléchissent de 16 %. Celles de systèmes de découpe des airbags sont restées particulièrement faibles. Après le recul de 2007, leur nouvelle diminution de près de 50 % provient notamment de la chute des ventes de véhicules équipés d'un grand nombre d'airbags (type 4x4 en particulier) et de la surcapacité de production des équipementiers en résultant. En revanche, les commandes de systèmes de découpe de sièges et d'intérieurs tissus et cuir augmentent de 4 %. Réalisée dans le marché le plus touché par la crise en 2008, cette performance confirme la compétitivité, la qualité et la productivité de l'offre Lectra pour ces applications.

Enfin, les commandes des autres industries s'améliorent de 3 %, en particulier grâce à la croissance rapide du marché des éoliennes dans lequel Lectra détient une position forte auprès des fabricants leaders.

La mode, l'automobile, l'ameublement et les autres industries ont respectivement représenté 58 %, 21 %, 8 % et 13 % du total des commandes.

### **Baisse du chiffre d'affaires et du carnet de commandes**

L'exercice s'est achevé avec un chiffre d'affaires de € 198,1 millions, en recul de 9 % à données réelles et de 6 % à données comparables par rapport à 2007. Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes enregistre un retrait de 14 %, alors que les revenus récurrents progressent de 2 %.

La conjonction d'un carnet de commandes élevé au 31 décembre 2007 – dû à la montée en puissance progressive de la nouvelle génération de découpeurs *Vector* introduite en février 2007 et des deux contrats à caractère exceptionnel (d'un montant supérieur à € 8 millions dont € 6,7 millions de licences de logiciels et d'équipements de CFAO) signés en juin et décembre 2007 avec un groupe français leader mondial du luxe – et de la faiblesse des commandes enregistrées en 2008 s'est traduite par un double phénomène :

- le chiffre d'affaires 2008 de nouvelles licences de logiciels et d'équipements de CFAO est supérieur de 15 % au montant des commandes enregistrées en cours d'année ;
- le carnet de commandes au 31 décembre 2008 (€ 9,1 millions) diminue fortement (- € 10,7 millions) par rapport au 31 décembre 2007. Il comprend € 5,8 millions livrables au premier trimestre 2009, € 0,8 million sur le reste de l'année et € 2,5 millions en 2010.

## Bonne résistance du résultat opérationnel grâce aux mesures de réduction des frais

Le résultat opérationnel est de € 7,0 millions. A données comparables, il atteint € 9,3 millions, en recul de 9 % par rapport à 2007.

A € 3,2 millions le résultat net diminue, à données réelles, de € 2,6 millions (- 44 %).

Enfin, le cash-flow libre après décaissement de € 1,6 million d'éléments à caractère non récurrent est négatif de € 4,8 millions (après décaissement de €6,4 millions d'éléments à caractère non récurrent, il était négatif de € 8,3 millions en 2007).

### 3. COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2008

Le dollar est resté très volatile tout au long de l'année 2008. Après avoir franchi le seuil de \$ 1,60 / € 1 le 15 juillet 2008, il a commencé en août à s'apprécier pour atteindre une parité de \$ 1,25 / € 1 le 13 novembre, puis s'est à nouveau affaibli, terminant l'année à \$ 1,39 / € 1.

Avec une parité moyenne de \$ 1,47 / € 1 en 2008, la devise américaine s'est inscrite en baisse de 7 % par rapport à 2007. Cette évolution a eu pour effet mécanique de diminuer de 2 à 3 % les différentes composantes du chiffre d'affaires et de € 2,4 millions le résultat opérationnel exprimés à données réelles par rapport aux données comparables.

#### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2008 s'établit à € 198,1 millions, en recul 9 % à données réelles et de 6 % à données comparables par rapport à 2007.

La baisse est de 5 % en Europe, 12 % dans les Amériques et 4 % en Asie-Pacifique. Ces trois régions ont, respectivement, représenté 60 % (dont 10 % pour la France), 17 % et 17 % du chiffre d'affaires global. Les pays du reste du monde (6 % de l'activité du groupe) diminuent de 14 %.

#### *Recul du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes*

Le chiffre d'affaires des nouvelles licences de logiciels (€ 28,8 millions) diminue de 13 %. Il contribue à hauteur de 15 % au chiffre d'affaires global (16 % en 2007).

Les équipements de CFAO (€ 56,2 millions) affichent un recul de 16 % et représentent 28 % du chiffre d'affaires global (31 % en 2007).

Le chiffre d'affaires de la formation et du conseil (€ 8,8 millions) augmente de 2 %.

Au total, le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (€ 94,7 millions) recule de 14 %. Il représente 48 % du chiffre d'affaires global (52 % en 2007).

#### *Croissance des revenus récurrents, facteur essentiel de stabilité en période de crise économique*

Les revenus récurrents (€ 103,4 millions) augmentent de € 1,6 million (+ 2 %) et représentent 52 % du chiffre d'affaires global (48 % en 2007).

Les contrats récurrents – qui à eux seuls contribuent à 64 % des revenus récurrents et à 33 % du chiffre d'affaires global – enregistrent une croissance de 4 %, contre une anticipation de 6 à 7 % par la société. Cet affaiblissement résulte d'un taux d'annulation supérieur aux niveaux statistiques historiques, conséquence directe de la crise mondiale : arrêt ou baisse d'activité, actions de réduction des coûts de la part de certains clients. Concernant près des deux tiers des 20 000 clients de Lectra, ces contrats se décomposent ainsi :

- les contrats d'évolution des logiciels (€ 29,7 millions) en hausse de 6 % ; ils représentent 15 % du chiffre d'affaires global ;

- les contrats de maintenance des équipements de CFAO et d'abonnement aux cinq *Call Centers* internationaux du Groupe (€ 36,2 millions) en progression de 2 % ; ils représentent 18 % du chiffre d'affaires global.

Parallèlement, le chiffre d'affaires des pièces détachées et consommables (€ 35,6 millions) diminue de 1 %, après une croissance annuelle proche de 10 % au cours des dernières années.

Les revenus récurrents ont malgré tout démontré qu'ils constituaient, dans le modèle économique de l'entreprise, un facteur essentiel de stabilité et un amortisseur en période de conjoncture économique difficile.

## Marge brute

Le taux de marge brute global s'établit à 66,8 %.

A données comparables, il atteint 67,4 % et progresse de 0,4 point par rapport à 2007 (67,0 %). Cette évolution provient du mix entre les ventes de nouveaux systèmes, au taux de marge brute inférieur et au poids relatif en baisse dans le chiffre d'affaires global, et les revenus récurrents. Les taux de marges brutes des différentes lignes de produits sont globalement restés stables par rapport à 2007, à données comparables.

## Frais généraux

Les frais généraux s'établissent à € 125,4 millions, en diminution de € 6,4 millions (– 5 %) par rapport à 2007. Ils se décomposent ainsi :

- € 118,4 millions de frais fixes et de provisions, en diminution de € 3,7 millions (– 3 %) ;
- € 7,0 millions de frais variables (– 27 %).

Les dépenses de recherche et de 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 – qui bénéficie des conditions favorables en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008 – ainsi que des subventions liées à des programmes de R&D, elles s'élèvent à € 18,3 millions et représentent 9,2 % du chiffre d'affaires (€ 17,4 millions et 8,0 % en 2007). Les frais nets de recherche et de développement, après déduction du crédit d'impôt recherche et des subventions, s'établissent à € 10,6 millions (€ 14,2 millions en 2007).

Dès juillet, tirant les premières conséquences du climat particulièrement dégradé des affaires, la société a adopté des mesures visant à limiter ses engagements de dépenses, freiner ses recrutements et, plus généralement, à augmenter la rigueur dans la gestion de ses frais généraux. Ces mesures, renforcées en septembre, s'ajoutent à l'effet positif du crédit d'impôt recherche pour expliquer la réduction de 3 % des frais généraux fixes par rapport à 2007, alors qu'ils étaient prévus en hausse de 4 % – soit une amélioration de 7 points.

## Résultat opérationnel et résultat net

Le résultat opérationnel s'établit à € 7,0 millions. A données comparables, il est de € 9,3 millions, en diminution de 9 %. Le résultat opérationnel 2007 comprenait une charge à caractère non récurrent de € 1,0 million.

La marge opérationnelle s'inscrit à 3,5 %. A données comparables, elle s'élève à 4,6 %, en recul de 0,1 point par rapport à 2007.

Les produits et charges financiers représentent une charge nette de € 3,7 millions, dont € 2,8 millions correspondent au coût financier du prêt à moyen terme de € 48 millions mis en place pour financer l'offre publique de rachat d'actions (OPRA) portant sur 20 % du capital, réalisée en mai 2007. Le résultat de change est négatif de € 0,6 million.

Compte tenu d'un produit d'impôt de € 0,6 million, le bénéfice net s'établit à € 3,2 millions. A cours de change réels, il diminue de € 2,6 millions par rapport à 2007.

Le bénéfice net par action sur capital de base et sur capital dilué est de € 0,11 contre respectivement € 0,19 et € 0,18 en 2007.

### Cash-flow libre

Avant éléments à caractère non récurrent, le cash-flow libre est négatif de € 3,2 millions (il était négatif de € 1,9 million en 2007).

Après décaissement de € 1,6 million d'éléments à caractère non récurrent, le cash-flow libre est négatif de € 4,8 millions (il était négatif de € 83 millions en 2007, après décaissement de € 6,4 millions d'éléments à caractère non récurrent). Il résulte d'une capacité d'auto financement d'exploitation de € 10,2 millions, d'une augmentation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité opérationnelle courante de € 1,5 million, d'investissements de € 3,6 millions et d'une augmentation temporaire du besoin en fonds de roulement de € 9,9 millions.

Cette variation temporaire du besoin en fonds de roulement de € 9,9 millions provient pour l'essentiel des effets négatifs du non-encaissement de € 6,0 millions du crédit d'impôt recherche, du paiement de € 2,3 millions en 2008 de la partie variable des rémunérations et de la prime d'intéressement 2007, ainsi que du décaissement de € 1,6 million d'éléments à caractère non récurrent.

### Structure financière

Au 31 décembre 2008, les capitaux propres s'élèvent à € 28,1 millions (€ 26,3 millions au 31 décembre 2007).

Ce montant tient compte de la déduction des actions de la société détenues en propre dans le cadre du seul contrat de liquidité géré par SG Securities (Groupe Société Générale), valorisées à leur prix d'acquisition, soit € 1,5 million (€ 0,6 million au 31 décembre 2007).

La trésorerie disponible s'établit à € 10,2 millions (€ 10,9 millions au 31 décembre 2007).

Les dettes financières sont de € 66,5 millions (€ 61,7 millions au 31 décembre 2007) :

- € 48,0 millions correspondent au prêt à moyen terme,
- € 16,9 millions correspondent à l'utilisation de lignes de crédit de trésorerie (€ 12,6 millions au 31 décembre 2007), résultant de l'augmentation temporaire du besoin en fonds de roulement, et plus particulièrement de l'absence d'encaissement du crédit d'impôt recherche,
- € 1,6 million correspondent à des avances remboursables sans intérêt destinées à aider le financement de programmes de recherche et développement.

Les dettes financières nettes s'établissent en conséquence à € 56,4 millions (€ 50,8 millions au 31 décembre 2007).

Du fait de la trésorerie disponible et des montants non utilisés des lignes de crédit de trésorerie confirmées, la société dispose au 31 décembre 2008 de € 22,3 millions pour assurer sa liquidité (*cf. chapitre 10.2 des notes annexes au présent rapport*).

Parallèlement, elle bénéficie d'une créance sur l'Etat français d'un montant total de € 14 millions correspondant aux crédits d'impôt recherche comptabilisés depuis 2005. Grâce aux mesures annoncées par le gouvernement français le 4 décembre 2008 dans le cadre de son plan de relance de l'économie, prévoyant notamment un remboursement anticipé de la fraction non imputée sur l'impôt sur les sociétés des crédits d'impôts recherche des années 2005 à 2008, l'intégralité de ce montant de € 14 millions sera encaissée au premier semestre 2009 (*cf. chapitre 10.3 des notes annexes au présent rapport*).

Enfin, la société s'est engagée vis-à-vis des établissements prêteurs au titre du prêt à moyen terme de € 48 millions, à respecter, au 31 décembre de chaque année, certains ratios financiers (*covenants*). Anticipant qu'elle ne pourrait respecter ces ratios au 31 décembre 2008, elle a engagé dès le mois d'octobre des discussions avec les deux banques prêteuses. Le 19 décembre, un avenant au contrat de prêt a été signé, modifiant les deux ratios au 31 décembre 2008 de telle sorte qu'ils puissent être effectivement respectés par la société (ce qui a été le cas). Cet accord se traduit, en contrepartie, par une augmentation de la marge, portée à 1,85 % à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 contre 1 % précédemment (*cf. chapitre 10.1 des notes annexes au présent rapport*).

### Litige en cours

La procédure arbitrale que Lectra a initiée à l'encontre d'Induyco en juin 2005 devant la Cour internationale d'arbitrage de la Chambre de Commerce Internationale siégeant à Londres (CCI), relative à l'acquisition en 2004 de la société Investronica Sistemas, est toujours en cours (*cf. chapitre 7 des notes annexes au présent rapport*).

Le 31 décembre 2008, le tribunal a informé les parties qu'il prévoyait désormais de clore rapidement les derniers débats. De ce fait, la société prévoit que le tribunal conclura ses délibérations et soumettra à la Cour internationale d'arbitrage de la CCI son projet de sentence au cours du premier trimestre. Le tribunal a également précisé que sa sentence porterait à la fois sur le fond des réclamations et sur les frais de procédure.

Selon les procédures de la CCI, la Cour internationale d'arbitrage doit ensuite revoir et approuver le projet de sentence avant sa notification aux parties. Compte tenu des informations reçues du tribunal, la société prévoit que la sentence arbitrale devrait être rendue et communiquée aux parties avant la fin du deuxième trimestre.

## 4. AFFECTATION DU RESULTAT

La société a initié en 2004 une politique de rémunération des actionnaires, tout en assurant le financement de son développement futur.

Comme l'an passé, du fait de l'OPRA réalisée en 2007, elle est amenée à suspendre cette politique de distribution au titre de l'exercice 2008, le résultat net 2008 de la société ne justifiant pas de distribuer un dividende.

Confiant dans l'avenir, le Conseil d'Administration entend proposer aux actionnaires la reprise de la distribution de dividendes dès que la situation financière le permettra.

## 5. CAPITAL SOCIAL – ACTIONNARIAT – BOURSE

### Évolution du capital

Au 31 décembre 2008, le capital social est de € 27 640 648,58 divisé en 28 495 514 actions d'une valeur nominale de € 0,97 (*cf. chapitre 8 des notes annexes au présent rapport*). Au 31 décembre 2007, il était de € 42 715 348,50 divisé en 28 476 899 actions d'une valeur nominale de € 1,50.

Le 20 octobre 2008, la société Delta Lloyd Asset Management N.V. (Pays-Bas), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse le seuil de 5 % du capital de la société et détenir à cette date 5,06 % du capital et 4,98 % des droits de vote. Aucun autre franchissement de seuil n'a été notifié à la société depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2008.

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

- André Harari et Daniel Harari détiennent de concert 39 % du capital et des droits de vote ;

- les sociétés Financière de l'Echiquier (France) et Insinger de Beaufort AM NV (Pays-Bas), pour le compte des OPCVM gérés par elles et de leurs clients, détiennent plus de 10 % (et moins de 15 %) du capital et des droits de vote ;
- la société Delta Lloyd Asset Management N.V. (Pays-Bas), pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, détient plus de 5 % du capital (et moins de 10 %) et moins de 5 % des droits de vote.

Enfin, la société détient 1,3 % de ses propres actions dans le seul cadre du contrat de liquidité.

## Évolution du cours de bourse et des volumes d'échange

Au 31 décembre 2008, le cours de bourse de l'action Lectra était de € 3,25, en baisse de 43 % par rapport au 31 décembre 2007 (€ 5,75). Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, le cours a affiché un plus haut de € 5,80 le 2 janvier et un plus bas de € 2,63 le 5 décembre. Sur la même période, les indices CAC 40 et CAC Mid & Small 190 ont, respectivement, diminué de 43 % et 44 %.

Cette forte baisse s'est réalisée dans des volumes particulièrement étroits : selon les statistiques d'Euronext, 5 millions d'actions ont été échangées, soit une diminution de 47 % par rapport à la même période en 2007. Le montant des capitaux échangés (€ 17 millions) a baissé de 70 %.

L'action Lectra fait notamment partie des indices SBF 250, CAC Small 90 et CAC Mid&Small 190.

Compte tenu de la forte baisse de sa capitalisation boursière au 31 décembre 2008 (€ 92,6 millions), l'action Lectra a été transférée par Euronext Paris en janvier 2009 du compartiment B au compartiment C.

## 6. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En réponse à l'appel lancé par le Président de la République française dans son discours du 25 septembre 2008, l'AFEP (Association Française des Entreprises Privées) et le MEDEF (Mouvement des Entreprises de France) 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.

Le Gouvernement français a, par ailleurs, souhaité que les conseils d'administration des sociétés concernées adhèrent formellement à ces recommandations avant la fin de l'année 2008 et veillent à leur application rigoureuse.

Répondant à cette demande, le Conseil d'Administration a publié le 28 novembre une déclaration précisant que la société se conforme déjà, depuis de nombreuses années, de manière spontanée, à ces recommandations qui concernent André Harari et Daniel Harari, respectivement en leur qualité de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

## 7. ÉVÈNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Aucun événement important n'est à signaler.

## 8. CALENDRIER FINANCIER

L'assemblée générale annuelle se réunira le 30 avril 2009.

Les résultats financiers trimestriels 2009 seront publiés les 29 avril, 30 juillet et 28 octobre 2009, après la clôture d'Euronext. Les résultats audités de l'exercice 2009 seront publiés le 11 février 2010.



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

A la date du présent rapport, les conditions macroéconomiques demeurent plus que jamais incertaines : l'ampleur sans précédent de la crise économique et financière n'a pas encore fini de dégrader la situation des pays et des entreprises, malgré les mesures importantes adoptées par la plupart des gouvernements.

2009 sera donc une année difficile pour les entreprises du monde entier ; le contexte actuel exige donc la plus grande vigilance.

Cependant, une fois la crise passée, les entreprises des différents marchés géographiques et sectoriels de la société devront sans aucun doute se doter des moyens technologiques indispensables au renforcement de leur compétitivité. Un phénomène de rattrapage sur les investissements gelés et repoussés par les clients de Lectra depuis plusieurs trimestres pourrait également être constaté.

La société reste donc confiante sur la solidité de son modèle économique et ses perspectives de croissance à moyen terme. Les objectifs majeurs de son plan stratégique sont 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 la croissance organique une fois la crise passée, accroître la profitabilité en augmentant régulièrement la marge opérationnelle et dégager un cash-flow libre supérieur au résultat net (dans l'hypothèse d'une utilisation du crédit d'impôt recherche engrangé dans l'année).

Les chiffres 2009 figurant dans les paragraphes ci-dessous sont établis sur la base d'une parité moyenne de \$ 1,40 / € 1 retenue pour le budget 2009 (contre une parité moyenne de \$ 1,47 / € 1 en 2008) – les variations à données comparables étant calculées par rapport aux résultats 2008 convertis aux cours de change de 2009.

### Plan d'actions 2009

Au cours des périodes difficiles de son histoire, Lectra a toujours su démontrer sa résilience. Son objectif premier est donc de sortir renforcée de la crise économique actuelle. Le Comité Exécutif et le Comité Stratégique du Conseil d'Administration se sont ainsi efforcés, dès le 1<sup>er</sup> septembre, d'appréhender dans ses multiples dimensions ce contexte compliqué et incertain pour élaborer le plan d'actions 2009 de l'entreprise. Des mesures nécessaires ont ainsi pu être prises très rapidement, avec un effet immédiat dès le 1<sup>er</sup> janvier.

Si le paradigme de l'économie mondiale a radicalement changé, une vision à moyen terme doit plus que jamais s'imposer aux décisions de l'entreprise, indépendamment de la réaction des marchés financiers et de toute action ne prenant en compte que le court-terme. C'est pourquoi le plan d'actions 2009 a pour impératifs la préservation des actifs stratégiques de l'entreprise, la valorisation de ses atouts et la poursuite de la construction de l'avenir.

Ce plan résulte d'une exploration de toutes les formes d'actions possibles pour abaisser le point mort de l'entreprise en diminuant son niveau de frais généraux fixes, préserver ses marges, augmenter son ratio de sécurité – c'est-à-dire le taux de couverture de ses frais généraux fixes annuels par la marge brute dégagée par ses revenus récurrents – et rétablir un cash-flow libre positif significatif. Protéger à court terme la situation financière de l'entreprise et limiter son exposition aux risques constituent ses deux impératifs immédiats. Cette approche a par ailleurs conduit à clarifier et recentrer les priorités de l'entreprise. Toutes ses forces sont aujourd'hui mobilisées pour assurer son succès.

Les paramètres majeurs du plan d'actions 2009 sont les suivants :

- un niveau de frais généraux fixes de € 113,8 millions, en diminution, à données comparables, de € 12,5 millions (- 10 %) par rapport au budget de € 126,3 millions de l'exercice 2008, et de € 5 % par rapport aux frais réels de 2008, qui intègrent déjà en partie l'impact des mesures d'économies initiées au second semestre,
- le maintien des taux de marge brute aux mêmes niveaux qu'en 2008 ;
- des revenus récurrents stables ou en très légère croissance ;
- et en conséquence une augmentation du ratio de sécurité de 4 points par rapport à 2008 et de 8 points par rapport à 2007 pour atteindre 72 % au 1er janvier 2009.

Si les impacts de la crise étaient encore plus marqués que dans les scénarios actuels des experts, la société serait amenée à revoir à la baisse le niveau de ses frais généraux fixes par de nouvelles mesures de rigueur.

### Perspectives 2009

Lectra a décidé de ne pas formuler de perspectives pour 2009, compte tenu d'une absence totale de visibilité.

La conjoncture des prochains trimestres devrait rester fortement dégradée et la faiblesse des commandes de nouvelles licences et d'équipements de CFAO perdurer, sans qu'il soit possible d'en estimer le niveau.

La principale incertitude pour 2009 concerne le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes, d'autant plus grande que l'année démarre avec un carnet de commandes particulièrement faible, contrairement à celui exceptionnellement élevé de début 2008. De ce fait, un volume de commandes stable en 2009 par rapport à 2008 se traduirait par un recul du chiffre d'affaires de nouveaux systèmes de 12 %.

Le premier trimestre 2009 devrait, selon toute probabilité, enregistrer une perte opérationnelle.

Le plan d'actions 2009 permet d'ajuster le niveau de frais généraux fixes afin que le point mort soit atteint – c'est-à-dire que le résultat net reste positif – si les commandes de nouvelles licences de logiciels et d'équipements de CFAO enregistraient en 2009 un recul inférieur à 15 % par rapport à 2008 (soit un recul de 42 % par rapport à celles de 2007). Le chiffre d'affaires correspondant serait de € 178 millions et le résultat opérationnel de € 1,7 million.

Dans le modèle économique de la société, chaque million d'euros de chiffre d'affaires des nouveaux systèmes en moins ou en plus se traduit par une diminution ou une augmentation du résultat opérationnel d'environ € 0,4 million.

Par ailleurs, le renforcement du dollar, s'il devait perdurer, aurait un double effet positif pour Lectra : un effet mécanique sur son activité et ses résultats, et un renforcement de sa compétitivité (son principal concurrent est en effet américain).

Une hausse moyenne du dollar par rapport à l'euro de \$ 0,05 / € 1 (faisant passer la parité de \$ 1,40 / € 1 – parité retenue pour le budget – à \$ 1,35 / € 1) se traduirait par une augmentation mécanique du chiffre d'affaires d'environ € 2 millions et du résultat opérationnel d'environ € 1 million. A l'inverse, une baisse du dollar de \$ 0,05 / € 1 se traduirait par une diminution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel des mêmes montants.

La société a couvert environ 70 % de son exposition au dollar pour 2009 (estimée à \$ 33 – \$ 38 millions) par des ventes à terme mensuelles de dollars à un cours moyen de \$ 1,30 / € 1 (*cf. chapitre 12 des notes annexes*).

Enfin, le cash-flow libre avant éléments à caractère non récurrent bénéficiera, en 2009, du remboursement anticipé par le Trésor Public français du montant total de € 14 millions des crédits d'impôt recherche figurant au bilan du 31 décembre 2008. Dans tous les scénarios de résultat, il devrait donc être largement positif.

Le Conseil d'Administration

Le 12 février 2009

## Attestation de la société relative au rapport du quatrième trimestre et de l'exercice 2008

"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 d'activité du quatrième trimestre et de l'exercice 2008 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 elles sont confrontées".

Fait à Paris, le 12 février 2009

Daniel Harari  
Directeur Général

Jérôme Viala  
Directeur Financier

## Bilan consolidé

### ACTIF

Au 31 décembre (en milliers d'euros)	2008	2007
Ecarts d'acquisition	36 077	36 465
Autres immobilisations incorporelles	5 887	5 727
Immobilisations corporelles	14 420	15 236
Actifs financiers non courants	1 656	1 802
Impôts différés	12 097	9 327
<b>Total actif non courant</b>	<b>70 137</b>	<b>68 557</b>
Stocks	28 614	30 156
Clients et comptes rattachés	39 997	49 806
Créances d'impôt courant sur les sociétés	15 207	8 940
Autres actifs courants	8 698	10 193
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10 175	10 897
<b>Total actif courant</b>	<b>102 691</b>	<b>109 992</b>
<b>Total actif</b>	<b>172 828</b>	<b>178 549</b>

### PASSIF

	2008	2007
Capital social	27 641	42 715
Primes d'émission et de fusion	1 033	976
Actions détenues en propre	(1 498)	(581)
Résultats accumulés non distribués	6 233	(13 903)
Ecarts de conversion	(8 529)	(8 719)
Résultat	3 238	5 811
<b>Capitaux propres</b>	<b>28 118</b>	<b>26 299</b>
Engagements de retraite	3 746	3 518
Emprunts et dettes financières à long terme	49 433	48 849
<b>Total passif non courant</b>	<b>53 179</b>	<b>52 367</b>
Fournisseurs et autres passifs	39 490	51 964
Produits constatés d'avance	32 310	32 522
Dettes d'impôt exigible	654	454
Emprunts et dettes financières à court terme	17 096	12 817
Provisions	1 981	2 126
<b>Total passif courant</b>	<b>91 531</b>	<b>99 883</b>
<b>Total passif et capitaux propres</b>	<b>172 828</b>	<b>178 549</b>

## Compte de résultat consolidé

Du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre  
(en milliers d'euros)

	2008	2007
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>198 133</b>	<b>216 565</b>
Coût des ventes	(65 757)	(71 568)
<b>Marge brute</b>	<b>132 376</b>	<b>144 997</b>
Frais de recherche et de développement	(10 607)	(14 225)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(114 808)	(119 564)
Produits et charges à caractère non récurrent	0	(997)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>6 961</b>	<b>10 211</b>
Produits financiers	424	377
Charges financières	(4 128)	(2 582)
Résultat de change	(602)	(686)
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>2 655</b>	<b>7 320</b>
Impôt sur le résultat	583	(1 509)
<b>Résultat</b>	<b>3 238</b>	<b>5 811</b>

(en euros)	2008	2007
Résultat par action		
Résultat :		
- de base	0,11	0,19
- dilué	0,11	0,18
Nombre d'actions utilisé pour les calculs :		
- résultat de base	28 236 981	31 047 895
- résultat dilué	28 236 981	31 471 409

## Tableau des flux de trésorerie consolidé

Du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre

(en milliers d'euros)

	2008	2007
<b>I - FLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE OPERATIONNELLE</b>		
Résultat consolidé	3 238	5 811
Amortissements et provisions d'exploitation	8 851	5 857
Eléments non monétaires du résultat	26	894
Frais de mise en oeuvre de l'Offre Publique de Rachat d'Actions (OPRA) comptabilisés en capitaux propres	0	(380)
Plus ou moins-values sur cessions d'actifs	(5)	(11)
Variation de l'impôt différé	(1 956)	(599)
<b>Capacité d'autofinancement d'exploitation</b>	<b>10 154</b>	<b>11 572</b>
Variation des stocks et en-cours	(1 542)	(5 402)
Variation des créances clients et comptes rattachés	8 427	(461)
Variation des autres actifs et passifs courants	(18 263)	(8 705)
<b>Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation</b>	<b>(11 378)</b>	<b>(14 568)</b>
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle</b>	<b>(1 224)</b>	<b>(2 996)</b>
<b>II - FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT</b>		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 476)	(1 158)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(2 202)	(4 010)
Cession d'actifs immobilisés corporels et incorporels	27	0
Acquisitions d'immobilisations financières	(1 240)	(225)
Cession d'immobilisations financières	1 297	71
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(3 594)</b>	<b>(5 322)</b>
<b>III - FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT</b>		
Augmentations de capital en numéraire	86	2 903
Versement de dividendes	0	(5 198)
Achats par la société de ses actions propres	(1 187)	(5 438)
Rachat d'actions dans le cadre de l'Offre Publique de Rachat d'Actions (OPRA)	0	(47 687)
Ventes par la société de ses propres actions	163	4 461
Accroissement des dettes long terme et court terme	800	48 400
Remboursement des dettes long terme et court terme	(146)	(558)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>(284)</b>	<b>(3 117)</b>
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>(5 102)</b>	<b>(11 435)</b>
<b>Trésorerie à l'ouverture</b>	<b>(1 715)</b>	<b>9 997</b>
Variation de la trésorerie	(5 102)	(11 435)
Incidence des variations de cours des devises	92	(277)
<b>Trésorerie à la clôture</b>	<b>(6 725)</b>	<b>(1 715)</b>
Cash-flow libre hors éléments non récurrents	(3 234)	(1 930)
Eléments non récurrents du cash-flow libre	(1 584)	(6 388)
<b>Cash-flow libre</b>	<b>(4 818)</b>	<b>(8 318)</b>
Impôts payés, nets	256	2 026
Intérêts payés	3 549	2 005

## 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	Résultats accumulés non distribués	Ecart de conversion	Résultat	Capitaux propres
	Nombre d'actions	Valeur nominale	Capital social						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>35 772 448</b>	<b>1,50</b>	<b>53 659</b>	<b>3 944</b>	<b>(4 099)</b>	<b>14 700</b>	<b>(8 141)</b>	<b>12 136</b>	<b>72 199</b>
Frais de mise en oeuvre de l'Offre Publique de Rachat d'Actions (OPRA)						(380)			(380)
Variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt (partie efficace)						(325)			(325)
Ecart de conversion							(578)		(578)
<b>Total des profits et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(705)</b>	<b>(578)</b>	<b>0</b>	<b>(1 283)</b>
Résultat								5 811	5 811
<b>Total des profits et pertes comptabilisés au titre de la période</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(705)</b>	<b>(578)</b>	<b>5 811</b>	<b>4 528</b>
Juste valeur des options de souscription d'actions						642			642
Exercice d'options de souscription d'actions	645 855		968	1 935					2 903
Annulation par la société de ses propres actions	(876 612)		(1 315)	(3 525)	4 840				0
Vente (achat) par la société de ses propres actions					(1 322)				(1 322)
Profits (pertes) réalisés sur ses propres actions						231			231
Rachat et annulation d'actions dans le cadre de l'Offre Publique de Rachat d'Actions (OPRA)	(7 064 792)		(10 597)	(1 378)		(35 712)			(47 687)
Versement de dividendes						(5 198)			(5 198)
Affectation du résultat de l'exercice antérieur						12 136		(12 136)	0
Autres variations						3			3
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>28 476 899</b>	<b>1,50</b>	<b>42 715</b>	<b>976</b>	<b>(581)</b>	<b>(13 903)</b>	<b>(8 719)</b>	<b>5 811</b>	<b>26 299</b>
Variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt (partie efficace)						(1 157)			(1 157)
Ecart de conversion							190		190
<b>Total des profits et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(1 157)</b>	<b>190</b>	<b>0</b>	<b>(967)</b>
Résultat								3 238	3 238
<b>Total des profits et pertes comptabilisés au titre de la période</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(1 157)</b>	<b>190</b>	<b>3 238</b>	<b>2 271</b>
Juste valeur des options de souscription d'actions						452			452
Exercice d'options de souscription d'actions	18 615		28	57					85
Vente (achat) par la société de ses propres actions					(917)				(917)
Profits (pertes) réalisés sur ses propres actions						(73)			(73)
Réduction du capital social		(0,53)	(15 103)			15 103			0
Affectation du résultat de l'exercice antérieur						5 811		(5 811)	0
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>28 495 514</b>	<b>0,97</b>	<b>27 640</b>	<b>1 033</b>	<b>(1 498)</b>	<b>6 233</b>	<b>(8 529)</b>	<b>3 238</b>	<b>28 118</b>



# NOTES ANNEXES AU RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES COMPTES CONSOLIDÉS DU QUATRIEME TRIMESTRE ET DE L'EXERCICE 2008

Les notes annexes font partie intégrante du rapport financier.

## 1. ACTIVITÉ DU GROUPE

Lectra, créée en 1973, cotée sur Euronext Paris (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 et textiles techniques. Lectra s'adresse à un ensemble de grands marchés mondiaux tels que la mode (habillement, accessoires, chaussure), l'automobile (sièges et intérieurs de véhicules, airbags), l'ameublement, ainsi qu'une grande variété d'autres industries (l'aéronautique, l'industrie nautique, les éoliennes, les équipements de protection des personnes...).

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 jusqu'à la distribution (*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 de l'image et 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 des PC et périphériques et de certains 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 1 520 collaborateurs dans le monde regroupant des équipes de recherche, techniques et commerciales expertes, connaissant parfaitement les domaines d'activité de leurs clients.

La société dispose, depuis le milieu des années 1980, d'une implantation mondiale d'envergure. Basée en France, Lectra accompagne 20 000 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 2008, réalisé en direct 92 % 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, les États-Unis et l'Asie. L'ensemble de ses technologies est présenté dans son *International Advanced Technology & Conference Center* de Bordeaux-Cestas (France) et ses quatre *International Advanced Technology Centers* d'Atlanta (États-Unis), Istanbul (Turquie), Shanghai (Chine) et Mexico (Mexique). Lectra offre ainsi à tous ses clients une forte proximité géographique avec près de 920 collaborateurs dans ses filiales commerciales et de services. 220 ingénieurs sont dédiés à la R&D et 170 personnes aux achats industriels, à l'assemblage et aux tests des équipements de CFAO et à la logistique.

## Modèle économique

Le modèle économique de la société 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, d'interventions ponctuelles de maintenance et de support, et de formation), 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 annuel applicable en France.

## 2. EXTRAIT DES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes consolidés sont conformes au référentiel IFRS, tel qu'adopté dans l'Union Européenne au 31 décembre 2008.

Par ailleurs, le Groupe applique, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, les interprétations IFRIC suivantes :

- IFRIC 11 : Actions propres et transactions intra-groupe ;
- IFRIC 14 : Limite des avantages économiques liés au surfinancement du régime des obligations de financement minimum.

Le Groupe estime que l'application de ces normes n'a pas eu d'incidence significative sur ses comptes. A l'exclusion de ces nouvelles applications, il n'y a pas eu de modifications des règles et méthodes comptables.

Les comparaisons mentionnées « à données comparables » sont établies à partir des chiffres 2008 traduits à cours de change 2007, comparés aux données réelles 2007. L'impact de la consolidation, pour la première fois en 2008, de la filiale indienne (*cf. chapitre 3 ci-dessous*) étant non significatif, l'essentiel des ventes sur ce pays demeurant en 2008 facturé par la société mère Lectra SA, seul l'effet des variations des cours de change est pris en compte dans les calculs à données comparables.

### 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. Les domaines pour lesquels les enjeux sont les plus élevés en matière de jugement, de complexité, ou ceux pour lesquels les hypothèses et les estimations sont significatives au regard des états financiers consolidés, concernent les modalités de dépréciation des écarts d'acquisition et les impôts différés.

Aucune modification significative n'est intervenue depuis le 31 décembre 2007 dans les estimations que la Direction du Groupe a retenues.

### *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 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.

### *Coût des ventes*

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

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

### *Frais de recherche et de développement*

La faisabilité technique des logiciels et des 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 recherche et de développement au moment où ils surviennent ne sont pas remplis et ces derniers sont donc comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Il convient de préciser que le crédit d'impôt recherche applicable en France, ainsi que les subventions éventuelles liées à des programmes de R&D, sont présentés en déduction des dépenses de recherche et de développement.

### *Emprunts et dettes financières*

Les emprunts et dettes financières non courants comprennent la fraction à plus d'un an :

- des emprunts bancaires portant intérêt ;
- des avances remboursables ne portant pas intérêt correspondant à des aides au financement des programmes de recherche et de développement.

Les emprunts et dettes financières courants comprennent :

- la fraction à moins d'un an des emprunts et dettes financières ;
- les lignes de crédit de trésorerie.

Lors de la comptabilisation initiale, les emprunts et dettes financières sont comptabilisés à leur juste valeur.

A 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 aux emprunts bancaires et à l'utilisation des lignes de crédit de trésorerie sont comptabilisés en charges financières dans le compte de résultat.

#### *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.

### **3. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION**

Au 31 décembre 2008, le périmètre de consolidation du Groupe comprend, outre Lectra SA, 26 sociétés consolidées par intégration globale.

La filiale indienne Lectra Technologies India Private Ltd., créée en septembre 2007 mais sans activité avant 2008, est consolidée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008. En 2008, le volume d'activité, le niveau de résultat ainsi que les éléments bilantiels de cette filiale sont non significatifs, l'essentiel des ventes sur ce pays demeurant facturé par la société mère Lectra SA. Il n'y a pas eu d'autre variation du périmètre en 2008. Il n'y avait pas eu de variation de périmètre en 2007.

Cinq filiales commerciales non significatives, tant en cumul qu'individuellement, ne sont pas consolidées. En 2008, le montant total de leur chiffre d'affaires est de € 1,1 million, la valeur totale de leur bilan de € 2,1 millions et celle de leurs dettes financières (hors Groupe) de zéro.

## 4. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ – VARIATIONS A DONNÉES COMPARABLES

(en milliers d'euros)	Du 1 <sup>er</sup> octobre au 31 décembre				
	2008		2007	Variation 2008/2007	
	Réel	A cours de change 2007	Réel	Données réelles	Données comparables
<b>Chiffre d'affaires</b>	47 234	46 053	60 108	-21%	-23%
Coût des ventes	(14 013)	(13 887)	(21 637)	-35%	-36%
<b>Marge brute</b>	33 221	32 166	38 471	-14%	-16%
(en % du chiffre d'affaires)	70,3%	69,8%	64,0%	+6,3 points	+5,8 points
Frais de recherche et de développement	(2 598)	(2 598)	(3 795)	-32%	-32%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(28 752)	(28 119)	(31 040)	-7%	-9%
<b>Résultat opérationnel avant éléments à caractère non récurrent</b>	1 871	1 449	3 636	-49%	-60%
(en % du chiffre d'affaires)	4,0%	3,1%	6,0%	-2,0 points	-2,9 points
Produits et charges à caractère non récurrent	0	0	(997)	n/a	n/a
<b>Résultat opérationnel</b>	1 871	1 449	2 639	-29%	-45%
(en % du chiffre d'affaires)	4,0%	3,1%	4,4%	-0,4 point	-1,3 point
<b>Résultat avant impôts</b>	672	250	1 392	-52%	-82%
Impôt sur le résultat	(224)	n/a	(414)	-46%	n/a
<b>Résultat</b>	448	n/a	978	-54%	n/a

(en milliers d'euros)	Du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre				
	2008		2007	Variation 2008/2007	
	Réel	A cours de change 2007	Réel	Données réelles	Données comparables
<b>Chiffre d'affaires</b>	198 133	202 675	216 565	-9%	-6%
Coût des ventes	(65 757)	(66 035)	(71 568)	-8%	-8%
<b>Marge brute</b>	132 376	136 640	144 997	-9%	-6%
(en % du chiffre d'affaires)	66,8%	67,4%	67,0%	-0,2 point	+0,4 point
Frais de recherche et de développement	(10 607)	(10 607)	(14 225)	-25%	-25%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(114 808)	(116 768)	(119 564)	-4%	-2%
<b>Résultat opérationnel avant éléments à caractère non récurrent</b>	6 961	9 265	11 208	-38%	-17%
(en % du chiffre d'affaires)	3,5%	4,6%	5,2%	-1,7 point	-0,6 point
Produits et charges à caractère non récurrent	0	0	(997)	n/a	n/a
<b>Résultat opérationnel</b>	6 961	9 265	10 211	-32%	-9%
(en % du chiffre d'affaires)	3,5%	4,6%	4,7%	-1,2 point	-0,1 point
<b>Résultat avant impôts</b>	2 655	4 959	7 320	-64%	-32%
Impôt sur le résultat	583	n/a	(1 509)	-139%	n/a
<b>Résultat</b>	3 238	n/a	5 811	-44%	n/a

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

### 5.1 Quatrième trimestre 2008

#### Chiffre d'affaires par région géographique

(en millions d'euros)	Du 1 <sup>er</sup> octobre au 31 décembre							
	2008			2007			Variation 2008/2007	
	Réel	%	A cours de change 2007	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Europe, dont :	29,2	62%	29,4	35,9	60%	-19%	-18%	
- France	5,9	12%	5,9	4,7	8%	+24%	+24%	
Amériques	8,3	18%	7,8	10,2	17%	-19%	-23%	
Asie - Pacifique	7,4	16%	6,3	10,3	17%	-29%	-39%	
Reste du monde	2,4	5%	2,6	3,8	6%	-36%	-31%	
<b>Total</b>	<b>47,2</b>	<b>100%</b>	<b>46,1</b>	<b>60,1</b>	<b>100%</b>	<b>-21%</b>	<b>-23%</b>	

#### Chiffre d'affaires par ligne de produits

(en millions d'euros)	Du 1 <sup>er</sup> octobre au 31 décembre							
	2008			2007			Variation 2008/2007	
	Réel	%	A cours de change 2007	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Logiciels, dont :	14,7	31%	14,4	17,1	28%	-14%	-16%	
- nouvelles licences	6,7	14%	6,5	9,7	16%	-32%	-33%	
- contrats d'évolution logiciels	8,0	17%	7,9	7,3	12%	+9%	+8%	
Équipements de CFAO	11,4	24%	11,0	20,5	34%	-44%	-46%	
Maintenance hardware et services en ligne	9,8	21%	9,6	9,7	16%	+2%	-1%	
Pièces détachées et consommables	8,5	18%	8,3	10,0	17%	-15%	-17%	
Formation, conseil	2,6	5%	2,6	2,6	4%	-1%	-1%	
Divers	0,2	0%	0,2	0,3	1%	-18%	-19%	
<b>Total</b>	<b>47,2</b>	<b>100%</b>	<b>46,1</b>	<b>60,1</b>	<b>100%</b>	<b>-21%</b>	<b>-23%</b>	

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

(en millions d'euros)	Du 1 <sup>er</sup> octobre au 31 décembre							
	2008			2007			Variation 2008/2007	
	Réel	%	A cours de change 2007	Réel	%	Données réelles	Données comparables	
Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes <sup>(1)</sup>	20,9	44%	20,2	33,1	55%	-37%	-39%	
Revenus récurrents <sup>(2)</sup> , dont :	26,4	56%	25,8	27,0	45%	-3%	-4%	
- contrats récurrents	17,5	37%	17,2	16,3	27%	+7%	+5%	
- autres revenus récurrents sur la base installée	8,9	19%	8,6	10,7	18%	-17%	-19%	
<b>Total</b>	<b>47,2</b>	<b>100%</b>	<b>46,1</b>	<b>60,1</b>	<b>100%</b>	<b>-21%</b>	<b>-23%</b>	

<sup>(1)</sup> 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.

<sup>(2)</sup> 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 d'interventions ponctuelles, réalisé sur la base installée, statistiquement récurrent.

## 5.2 Exercice 2008

### Chiffre d'affaires par région géographique

(en millions d'euros)	Du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre							
	2008			2007		Variation 2008/2007		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2007	Réel	%	Données réelles		
Europe, dont :	118,9	60%	119,8	125,5	58%	-5%	-5%	
- France	20,9	11%	20,9	17,2	8%	+21%	+21%	
Amériques	34,4	17%	36,9	41,7	19%	-17%	-12%	
Asie - Pacifique	34,1	17%	34,7	36,3	17%	-6%	-4%	
Reste du monde	10,7	5%	11,2	13,1	6%	-18%	-14%	
<b>Total</b>	<b>198,1</b>	<b>100%</b>	<b>202,7</b>	<b>216,6</b>	<b>100%</b>	<b>-9%</b>	<b>-6%</b>	

### Chiffre d'affaires par ligne de produits

(en millions d'euros)	Du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre							
	2008			2007		Variation 2008/2007		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2007	Réel	%	Données réelles		
Logiciels, dont :	58,6	30%	60,0	62,9	29%	-7%	-5%	
- nouvelles licences	28,8	15%	29,5	34,0	16%	-15%	-13%	
- contrats d'évolution logiciels	29,7	15%	30,4	28,8	13%	+3%	+6%	
Équipements de CFAO	56,2	28%	57,7	68,4	31%	-18%	-16%	
Maintenance hardware et services en ligne	38,1	19%	38,7	38,4	18%	-1%	+1%	
Pièces détachées et consommables	35,6	18%	36,4	36,7	17%	-3%	-1%	
Formation, conseil	8,8	4%	8,9	8,8	4%	0%	+2%	
Divers	0,9	0%	0,9	1,4	1%	-36%	-35%	
<b>Total</b>	<b>198,1</b>	<b>100%</b>	<b>202,7</b>	<b>216,6</b>	<b>100%</b>	<b>-9%</b>	<b>-6%</b>	

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

(en millions d'euros)	Du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre							
	2008			2007		Variation 2008/2007		Données comparables
	Réel	%	A cours de change 2007	Réel	%	Données réelles		
Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes <sup>(1)</sup>	94,7	48%	97,1	112,6	52%	-16%	-14%	
Revenus récurrents <sup>(2)</sup> , dont :	103,4	52%	105,5	104,0	48%	0%	+2%	
- contrats récurrents	65,9	33%	67,2	64,7	30%	+2%	+4%	
- autres revenus récurrents sur la base installée	37,5	19%	38,3	39,2	18%	-4%	-2%	
<b>Total</b>	<b>198,1</b>	<b>100%</b>	<b>202,7</b>	<b>216,6</b>	<b>100%</b>	<b>-9%</b>	<b>-6%</b>	

<sup>(1)</sup> 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.

<sup>(2)</sup> 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 d'interventions ponctuelles, réalisé sur la base installée, statistiquement récurrent.

Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes par marché sectoriel

(en millions d'euros)	Du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre						
	2008			2007		Variation 2008/2007	
	Réel	%	A cours de change 2007	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Mode (habillement, accessoires, chaussure)	57,6	61%	59,1	67,7	60%	-15%	-13%
Automobile	17,6	19%	18,0	23,8	21%	-26%	-24%
Ameublement	6,9	7%	7,0	11,1	10%	-38%	-37%
Autres industries	12,5	13%	13,0	9,9	9%	+26%	+31%
<b>Total</b>	<b>94,7</b>	<b>100%</b>	<b>97,1</b>	<b>112,6</b>	<b>100%</b>	<b>-16%</b>	<b>-14%</b>

## 6. TABLEAU RÉSUMÉ DE LA VARIATION DE LA TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Trésorerie Brute	Dettes	Trésorerie nette (+) Endettement net (-)
Cash-flow libre avant éléments non récurrents	(3,3)	0,0	(3,3)
Éléments non récurrents du cash-flow libre	(1,6)	0,0	(1,6)
Augmentation de capital <sup>(1)</sup>	0,1	0,0	0,1
Achat et vente par la société de ses propres actions <sup>(2)</sup>	(1,0)	0,0	(1,0)
Variation de l'endettement	0,7	(0,7)	0,0
Effet de la variation des devises – divers	0,1	0,2	0,3
<b>Variation de trésorerie de la période</b>	<b>(5,0)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(5,5)</b>
Situation au 31 décembre 2007 (bilan)	10,9	(61,7)	(50,8)
Tirage de lignes de crédit de trésorerie	(12,6)	12,6	0,0
Situation au 31 décembre 2007 (tableau des flux)	(1,7)	(49,1)	(50,8)
Situation au 31 décembre 2008 (bilan)	10,2	(66,5)	(56,4)
Tirage de lignes de crédit de trésorerie	(16,9)	16,9	0,0
Situation au 31 décembre 2008 (tableau des flux)	(6,7)	(49,6)	(56,4)

(1) Par exercice d'options de souscription d'actions (cf. chapitre 8 ci-après).

(2) Au travers du seul contrat de liquidité confié à SG Securities (Société Générale), dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par les Assemblées Générales Ordinaires du 30 avril 2007 et du 30 avril 2008.

Le cash-flow libre au 31 décembre 2008 a été réduit par l'augmentation de € 11,4 millions du besoin en fonds de roulement au cours de l'année.

Si les créances diminuent de € 8,4 millions et les stocks augmentent de € 1,5 million, la croissance du besoin en fonds de roulement provient de la variation de € 18,3 millions des autres actifs et passifs courants. L'essentiel de ce dernier montant s'explique par les éléments suivants :

- € 6,0 millions correspondent au crédit d'impôt recherche comptabilisé et non encaissé (cf. note 10.3 ci-après) ;



- € 9,1 millions correspondent à la diminution du poste fournisseurs, les réceptions matières et autres dépenses du quatrième trimestre 2008 ayant été sensiblement inférieures à celles du dernier trimestre 2007 ;
- € 2,3 millions correspondent au paiement, au premier semestre 2008, de la partie variable des rémunérations liée aux performances 2007 et de la prime d'intéressement qui avaient été provisionnées dans les comptes au 31 décembre 2007 ;
- € 1,6 million correspondent au décaissement des éléments à caractère non récurrent : € 0,7 million d'honoraires liés au litige en cours avec Induyco et € 0,9 million relatif au paiement de la charge à caractère non récurrent enregistrée dans les comptes 2007 à la suite du jugement défavorable à la société en Espagne concernant le licenciement de salariés dans le cadre de la restructuration initiée fin 2005 et autorisée par l'administration espagnole des affaires sociales.
- € 0,8 million correspondent à des encaissements de créances fiscales

## **7. LITIGE EN COURS**

La procédure arbitrale que Lectra a initiée à l'encontre d'Induyco en juin 2005 devant la Chambre de Commerce Internationale siégeant à Londres (CCI) est toujours en cours. Cette procédure est relative à l'acquisition en 2004 de la société Investronica Sistemas dont la situation a, entre autres, contraint Lectra à constater au titre de 2005 une dépréciation de l'écart d'acquisition de € 11,9 millions. Les parties sont convenues dans le contrat d'acquisition signé le 2 avril 2004 que le jugement du tribunal arbitral serait définitif.

Les dernières audiences devant le tribunal arbitral ont eu lieu en novembre 2007. Le tribunal a informé les parties le 31 décembre 2008 qu'il prévoyait désormais de clore rapidement les derniers débats. De ce fait, la société prévoit que le tribunal conclura ses délibérations et soumettra à la Cour internationale d'arbitrage de la CCI son projet de sentence au cours du premier trimestre. Le tribunal a également précisé que sa sentence porterait à la fois sur le fond des réclamations et sur les frais de procédure.

Selon les procédures de la CCI, la Cour internationale d'arbitrage doit ensuite revoir et approuver le projet de sentence avant sa notification aux parties. Compte tenu des informations reçues du tribunal, la société prévoit que la sentence arbitrale devrait être rendue et communiquée aux parties avant la fin du deuxième trimestre.

Compte tenu des réclamations de Lectra en cours, Induyco lui a fourni en 2006 des garanties bancaires à première demande d'un montant total de € 17,2 millions. Le montant total de cette garantie ne préjuge pas du montant qui pourrait être alloué à Lectra à l'issue de l'arbitrage.

Le montant total des honoraires et frais d'avocats et d'experts, des coûts de procédure arbitrale et autres frais engagés par Lectra en 2008 est de € 0,4 million. Ce montant s'ajoute à celui de € 5,2 millions déjà comptabilisé dans les actifs courants du bilan au 31 décembre 2007, portant à € 5,6 millions le montant de ce poste au 31 décembre 2008 et à € 9,8 millions le montant total des honoraires, frais et coûts engagés depuis le début de la procédure, entièrement payés à la date du présent rapport (€ 4,2 millions ont été reconnus en charges d'exploitation dans les comptes de 2005 et 2006). Lectra n'envisage pas de coûts additionnels importants jusqu'à ce que la sentence arbitrale soit rendue.

Le montant total des actifs courants comptabilisés au bilan sera déduit du montant qui pourrait être alloué à Lectra à l'issue de l'arbitrage.

## 8. CAPITAL SOCIAL

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 avril 2008 a suivi les recommandations du Conseil d'Administration et décidé de réduire le capital social par diminution de la valeur nominale des actions pour la ramener de € 1,50 à € 0,97 et d'imputer le montant correspondant sur le report à nouveau négatif de la société mère, Lectra S.A., résultant du traitement comptable de l'offre publique de rachat d'actions réalisée en mai 2007.

Cette réduction de capital a été réalisée par le Conseil d'Administration dans sa réunion du 30 avril, à l'issue de l'Assemblée. Le montant de la réduction du capital a été de € 15 102 622,42 et le capital social au 30 avril 2008 ramené à € 27 640 648,58 composé de 28 495 514 actions d'une valeur de € 0,97.

A l'issue de cette opération, le report à nouveau se trouve ramené d'un montant négatif de € 15,1 millions au 31 décembre 2007 après affectation du résultat 2007, à un montant proche de zéro, avant imputation des résultats 2008.

Par ailleurs, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, 18 615 actions, résultant de la levée d'options de souscription d'actions, ont été créées.

## 9. ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ DÉTENUES EN PROPRE

Dans le cadre du contrat de liquidité confié à SG Securities (Paris), la société a, en 2008, acheté 302 758 actions et vendu 45 596 actions aux cours moyens respectifs de € 3,92 et € 3,57. La société n'a procédé à aucun autre achat ou vente, en dehors du contrat de liquidité, dans le cadre du programme de rachat de ses propres actions autorisé par les Assemblées Générales Ordinaires du 30 avril 2007 et du 30 avril 2008.

En conséquence, au 31 décembre 2008, elle détenait 358 459 (soit 1,2 %) de ses propres actions à un prix de revient moyen de € 4,18, entièrement détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

## 10. ENDETTEMENT BANCAIRE ET LIQUIDITÉ

### 10.1 Crédit bancaire à moyen terme de € 48 millions

L'offre publique de rachat d'actions (OPRA) portant sur 20 % du capital réalisée en mai 2007 a été financée par endettement bancaire à moyen terme de € 48 millions auprès de Société Générale et Natixis.

Ce prêt est remboursable en huit échéances semestrielles à compter du 30 juin 2010 – les deux premières de € 3,8 millions, les quatre suivantes de € 5,3 millions et les deux dernières de € 9,6 millions (les 30 juin et 31 décembre 2013). Une accélération des remboursements est prévue en fonction de l'augmentation de la trésorerie disponible, à caractère exceptionnel sur la première période de trois ans, ou liée aux opérations au-delà de cette période.

Par ailleurs, la société s'est engagée, pendant toute la durée du prêt, à respecter (*covenants*) le 31 décembre de chaque année, un premier ratio entre l'endettement financier net et les capitaux propres (*gearing*), et un second ratio entre l'endettement financier net et l'EBITDA (*leverage*).

Anticipant qu'elle ne pourrait respecter ces ratios au 31 décembre 2008 – compte tenu du niveau de trésorerie dégagée par l'activité ralentie résultant du contexte macroéconomique, du décalage d'encaissement au titre du crédit d'impôt recherche, et d'une parité euro / dollar particulièrement défavorable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008 – la société a engagé dès le mois d'octobre des discussions avec les deux banques prêteuses. Le 19 décembre, un avenant au contrat de prêt a été signé,

modifiant les deux ratios au 31 décembre 2008 de telle sorte qu'ils puissent être effectivement respectés par la société (ce qui a été le cas).

Les ratios à respecter au 31 décembre de chaque année jusqu'au terme du prêt sont les suivants :

	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>
Leverage	< 2,3	< 1,9	< 1,7	< 1,7
Gearing	< 1,4	< 1,2	< 1	< 1

Parallèlement, le contrat de prêt initial prévoit que les banques peuvent demander le remboursement immédiat du solde du prêt (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.

Enfin, 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 – ce qui a été le cas pour l'exercice 2007 – la différence par rapport à 50 % pourra être distribuée au titre d'années ultérieures).

L'emprunt est soumis à intérêts au taux de l'Euribor à trois mois majoré d'une marge portée à 1,85 % l'an à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, contre 1 % précédemment (cette marge pouvant être abaissée jusqu'à 0,95 % en fonction du ratio de *leverage* affiché par la société).

La société a couvert en 2007 son exposition au risque de taux en convertissant ce taux variable en taux fixe, à travers deux contrats de swap de taux (*cf. chapitre 11 ci-dessous*). En 2008, le taux effectif global après prise en compte du coût des instruments financiers de couverture et des montants couverts est de 5,75 %. Le taux effectif global prévisionnel pour 2009, calculé sur la base du taux de l'Euribor à trois mois du 2 janvier 2009, serait de 6,34 % (avec une marge de 1,85 %).

## **10.2 Liquidité**

Le tableau ci-dessous résume la trésorerie disponible, les lignes de crédit de trésorerie confirmées et l'endettement du groupe au 31 décembre 2008 :

(en milliers d'euros)	Limites	Utilisations	Montants disponibles
Lignes de trésorerie confirmées			
- Jusqu'au 31 mars 2009	8 000	0	8 000
- Jusqu'au 18 juillet 2009	6 000	5 100	900
- Jusqu'au 31 juillet 2010	15 000	11 800	3 200
<b>Total</b>	<b>29 000</b>	<b>16 900</b>	<b>12 100</b>
Emprunt bancaire	48 000	48 000	0
Avances remboursables ne portant pas intérêt	1 629	1 629	0
<b>Total dettes financières</b>	<b>78 629</b>	<b>66 529</b>	<b>12 100</b>
Trésorerie disponible			10 175
<b>Total</b>	<b>78 629</b>	<b>66 529</b>	<b>22 275</b>

Du fait de sa trésorerie disponible et des montants non utilisés des lignes de crédit de trésorerie confirmées, la société dispose, au 31 décembre 2008, de € 22,2 millions pour assurer sa liquidité.

### 10.3 Crédit d'impôt recherche

Les crédits d'impôt recherche applicables en France, comptabilisés depuis 2005, n'ont pas pu être imputés en totalité sur l'impôt sur le résultat de la société mère, Lectra SA. Il en est de même pour les montants comptabilisés au titre de 2008. Au 31 décembre 2008, la société dispose ainsi d'une créance sur l'Etat français d'un montant total de € 14,0 millions. En conséquence, en attendant le remboursement par le Trésor Public français de ces crédits d'impôt, au plus tard quatre ans après leur comptabilisation, le cash-flow libre est amputé des montants correspondants.

Grâce aux mesures annoncées par le gouvernement français le 4 décembre 2008 dans le cadre du plan de relance de l'économie prévoyant un remboursement anticipé de la fraction non imputée sur l'impôt sur les sociétés des crédits d'impôts recherche des années 2005, 2006, 2007 et 2008, l'intégralité du montant de € 14 millions sera encaissée par la société, au premier semestre 2009.

## 11. INSTRUMENTS FINANCIERS DE COUVERTURE DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Comme indiqué au chapitre 10 ci-dessus, la société a couvert son exposition au risque de taux du prêt bancaire à moyen terme de € 48 millions en convertissant le taux variable du prêt en taux fixe, à travers deux contrats de *swaps* de taux pour un montant de € 42 millions. La couverture du risque de taux a été réalisée sur la base de la meilleure estimation possible du montant du prêt sur les différentes périodes couvertes, compte tenu des clauses contractuelles.

Ces *swaps* répondent aux critères d'une opération de couverture des normes IFRS. Leur juste valeur au 31 décembre 2008 est négative de € 2,2 millions, en raison de la baisse du taux de l'Euribor à trois mois par rapport à la date de mise en place de ces *swaps*. Ils sont considérés comme efficaces (leur valeur couvrant près de 90 % du montant du risque) et l'intégralité de ce montant est donc comptabilisée en capitaux propres.

## **12. RISQUE DE CHANGE**

Au 31 décembre 2008, les instruments financiers de couverture des risques de change 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 € 7,7 millions. L'exposition aux risques et la politique de gestion des risques du Groupe demeurent inchangées par rapport au 31 décembre 2007.

### **Sensibilité du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel à une variation de la parité € / \$**

La société n'avait pas couvert son exposition au dollar américain des neuf premiers mois de 2008, le coût d'une telle opération ayant été jugé prohibitif. Profitant du redressement du dollar, elle avait couvert le 10 octobre son exposition estimée pour le quatrième trimestre 2008, par des ventes de devises à terme sur la base d'une parité de \$ 1,36 / € 1.

Le surplus de cette couverture, non utilisé au 31 décembre 2008, a été reporté en couverture partielle de l'exposition du premier trimestre 2009, au cours de clôture du 31 décembre de \$ 1,39 / € 1.

La société a complété cette couverture le 3 février pour la porter à environ 70 % de son exposition au dollar pour 2009 (estimée à \$ 33 – \$ 38 millions) par des ventes à terme mensuelles de dollars à un cours de \$ 1,29 / € 1, portant à \$ 1,30 / € 1 le taux moyen des montants nets couverts pour 2009.

La parité moyenne retenue pour le budget 2009 est de \$ 1,40 / € 1 (contre \$ 1,47 / € 1 en 2008).

Une variation de \$ 0,05 / € 1 par rapport à cette parité se traduirait par une augmentation (hausse du dollar) ou une diminution (baisse du dollar) de € 2,0 millions du chiffre d'affaires et de € 1,0 million du résultat opérationnel. Ainsi, à titre d'illustration, une parité moyenne de \$ 1,30 / € 1 en 2009 se traduirait par une augmentation mécanique du chiffre d'affaires annuel de € 4,0 millions et du résultat opérationnel de € 2,0 millions.

## **13. RÉSULTAT PAR ACTION**

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

Le résultat net par action sur capital dilué est calculé en divisant le résultat net attribuable aux actionnaires par le nombre moyen pondéré d'actions composant le capital de base augmenté des options qui auraient pu être exercées compte tenu de la moyenne des cours de Bourse de l'action au cours de la période. 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.

Toutes les options ayant un prix d'exercice inférieur au cours de bourse, le nombre d'actions utilisé pour calculer le résultat par action dilué est identique à celui du calcul du résultat de base. Le résultat net par action sur résultat dilué est donc identique à celui sur résultat de base.

## **14. RÉSULTAT DU CONTROLE FISCAL PORTANT SUR LES EXERCICES 2005, 2006 ET 2007 DE LECTRA SA**

La société mère Lectra SA a fait l'objet en 2008 d'un contrôle de l'administration fiscale portant sur les années 2005, 2006 et 2007. La Direction Générale des Impôts a notifié à la société, le 3 octobre, que ce contrôle s'est achevé et a été conclu sans rectification.