

RAPPORT FINANCIER 2013

revenus!r"currents!a!couvert!la!totalit"!de!l'augmentation!
des!frais!@xes!2013.
Le!chiffre!d'affaires!(& 203,0 millions)!est!en!hausse!
de!5%!par!rapport!\$!2012.
Il!augmente!de!14%!dans!les!Am"riques!et!de!12%!en!
Asie-Paci@que,!mais!diminue!de!5%!en!Europe!(± 13%!
pour!la!France).!Ces!trois!r"gions!ont!repr"sent"!
respectivement!27%!,22%!et!44%!(dont!8%!pour!la!
France)!du!chiffre!d'affaires!du!Groupe.!Le!chiffre!
d'affaires!des!pays!du!reste!du!monde!(7%!du!total)!
progressé!de!22%!.!En!2012,!ces!r"gions!avaient!
repr"sent"!respectivement!26%!,21%!,47%!
(dont!10%!pour!la!France)!et!6%!du!chiffre!d'affaires.
/!donn"es!r"elles,!les!revenus!r"currents!ont!d"pass"
de!& 16,5 millions!(+ 16%)!leur!niveau!d'avant-crise!
Le!chiffre!d'affaires!des!nouveaux!syst#mes!demeure!
inf"rieur!de!& 30,0 millions!(± 26%).

**Une!marge!op"rationnelle!courante!de!8,6%!,malgr"
une croissance!plus!faible!qu'anticip"!et!le!poids!
des!investissements!d'avenir**

Le!r"sultat!op"rationnel!courant!atteint!& 17,5 millions!
/!donn"es!comparables,!il!augmente!de!& 0,9 million!
(+ 4%)!par!rapport!au!r"sultat!op"rationnel!de!2012!(il!n'y!
a!pas!eu!d"l"ments!\$!caract#re!non!r"current!en!2012).
/!donn"es!r"elles,!il!diminue!de!& 1,9 million!(± 10%).!
Ce!recul!r"sulte!pour!& 2,7 millions!de!l'effet!n"gatif!des!
variations!des!cours!de!change,!pour!& 0,1 million!de!
l'augmentation!naturelle!des!frais!g"n"raux!@xes!et!pour!
& 5,9 millions!de!celle!relative!au!plan!de!transformation!
Ces!effets!d"favorables!sont!en!partie!compens"s!
par!l'impact!positif!de!la!croissance!des!revenus!
r"currents,!pour!& 6,0 millions,!par!la!hausse!du!chiffre!
d'affaires!des!nouveaux!syst#mes!pour!& 0,2 million!
et!par!l'augmentation!des!taux!de!marge!brute!pour!
& 0,7 million.
La!marge!op"rationnelle!courante!s"tablit!\$!8,6%!,stable!
\$!donn"es!comparables.
/!donn"es!r"elles,!elle!diminue!de!1,1 point!(9,7%!en!
2012).!Les!d"penses!correspondant!aux!investissements!
d'avenir!li"s!au!plan!de!transformation!ont!ainsi!
contribu"!\$!hauteur!de!2,7 points!\$!la!baisse!de!cette!
marge!par!rapport!\$!2012!et!de!4,8 points!par!rapport!
\$!2011,!avant!sa!mise!en!place.

Apr#s!int"gration!du!produit!\$!caract#re!non!r"current!
de!& 11,1 millions!r"sultant!de!l'encaissement!du!solde!
du!litige!contre!Induyco!et!de!la!d"pr"ciation!de!l"cart!
d'acquisition!de!Lectra!Espagne!de!& 0,7 million,!le!
r"sultat!op"rationnel!atteint!& 27,9 millions.

Un!r"sultat!net!et!un!cash-Flow!libre!"lev"s

Le!r"sultat!net!atteint!& 21,8 millions.!Avant!l"l"ments!
\$!caract#re!non!r"current,!il!s"ve!\$!& 12,5 millions!
(& 13,3 millions!en!2012).
Le!cash-Flow!libre!atteint!& 17,6 millions!(& 11,5 millions!
en!2012;!il!n'y!a!pas!eu!d"l"ments!\$!caract#re!non!
r"current).
Hors!l"l"ments!non!r"currents,!il!s"tablit!\$!& 6,5 millions.
Si!le!cr"dit!d'imp<t!recherche!et!le!cr"dit!d'imp<t!
comp"titivit"!et!emploi!de!2013!avaient!l"encaiss"s,!

L'intégralité des honoraires engagés ayant été payés, cet encaissement s'est traduit par un produit caractéristique non courant de même montant dans les comptes consolidés, une charge nette d'imposition de 1,1 million ± compte tenu de la situation fiscale en Espagne, qui ne donne lieu à aucun décaissement et par un produit net de 10,0 millions. Le cash-flow libre de la trésorerie ont été fait l'augmentation de 11,1 millions.

Acquisitions et partenariats

La société n'a procédé à aucune acquisition, ni signature d'accord de partenariat majeur au cours de l'exercice 2013.

2. FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2013-2015: PREMIER RAPPORT D'ÉTAT

2013 constitue la deuxième année du plan de transformation et d'investissements d'avenir de 50 millions sur la période 2012-2015, et la première année de la nouvelle feuille de route stratégique, rappelée ci-dessous dans leur intégralité.

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

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'avait prouvé le très fort rebond des commandes en 2010 et au premier semestre 2011, les entreprises des différents marchés géographiques et sectoriels de la société devraient accélérer ou rattraper les investissements repoussés depuis plusieurs années.

L'volution des cours de change a eu pour effet mcanique de diminuer de & 6,2 millions ($\pm 3\%$) le chiffre d'affaires et de & 2,7 millions ($\pm 14\%$) le rultat oprationnel courant dans les chiffres exprims. Les donn'es relatives par rapport aux ceux tablis dans les donn'es comparables.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'tablissant à 203,0 millions, en croissance de 5% dans les donn'es comparables (+ 2% dans les relatives) par rapport à 2012.

Chiffre d'affaires des nouveaux systmes

Le chiffre d'affaires des nouvelles licences de logiciels (& 20,1 millions) recule de & 2,7 millions ($\pm 12\%$). Il repr'sente 10% du chiffre d'affaires total (12% en 2012). Les quipements de CFAO (& 54,6 millions) progressent de & 4,1 millions (+ 8%) et repr'sentent 27% du chiffre d'affaires total (26% en 2012). Le chiffre d'affaires de la formation et du conseil (& 8,4 millions) augmente de & 0,8 million (+ 10%). Au total, le chiffre d'affaires des nouveaux systmes (& 84,9 millions) progresse de 3% et repr'sente 42% du chiffre d'affaires du Groupe (43% en 2012). Il augmente de 16% dans l'automobile, mais diminue de 1% dans l'ameublement, de 3% dans la mode et l'habillement, et de 27% dans les autres industries.

Chiffre d'affaires des contrats "currents, pi#ces d"tach'es et consommables

Les revenus "currents" (& 118,1 millions) augmentent de & 8,5 millions (+ 7%). Ils repr'sentent 58% du chiffre d'affaires total (57% en 2012). Le chiffre d'affaires des contrats "currents" qui contribue à 34% du chiffre d'affaires du Groupe s'élève à & 69,0 millions, en progression de 5%, identique à celle de 2012. Il se compose ainsi : \pm les contrats d'volution des logiciels (& 33,5 millions), en croissance de 8% par rapport à 2012, repr'sentent 17% du chiffre d'affaires total ; \pm les contrats de maintenance des quipements de CFAO et d'abonnement aux cinq Call Centers internationaux du Groupe (& 35,5 millions), en hausse de 3%, contribuent à hauteur de 17% du chiffre d'affaires total.

Paralllement, le chiffre d'affaires des pi#ces d"tach'es et consommables (& 49,1 millions) affiche une croissance de 11% et repr'sente 24% du chiffre d'affaires global.

Carnet de commandes

Au 31 d'cembre, le carnet de commandes de nouvelles licences de logiciels et d'quipements de CFAO (& 9,6 millions) diminue de & 2,5 millions par rapport au 31 d'cembre 2012. Il comprend & 8,1 millions livrables au premier trimestre 2014 et & 1,5 million sur le reste de l'annee et le d'but de l'annee 2015.

Marge brute

Le taux de marge brute globale s'élève à 72,1% / donn'es comparables, il diminue de 0,4 point par rapport à 2012, et l'volution du mix des ventes, avec un poids moindre des logiciels dans le chiffre d'affaires total. Pour chaque ligne de produit, le taux de marge brute est en progression ou demeure stable. Il convient de rappeler que les charges de personnel et les autres charges d'exploitation encourues dans le cadre des contrats de service ne sont pas "gr"es dans le co?t des ventes mais@gurent dans les frais commerciaux, "g"n"raux et administratifs.

Frais "g"n"raux

Les frais "g"n"raux s'tablissent à & 129,0 millions, en augmentation de & 6,2 millions (+ 5%) par rapport à 2012. Ils se d'composent ainsi : \pm & 116,8 millions de frais "@xes", en hausse de & 6,0 millions (+ 5%) ; \pm & 12,2 millions de frais variables, en augmentation de & 0,1 million (+ 1%). / donn'es relatives, la hausse des frais "g"n"raux "@xes" est de & 3,8 millions. Les d'penses de recherche et d'veloppement sont enti#rement pass'es en charges de la p"riode et comprises dans les frais "@xes". Avant d'duction du "dit" d'imp<t recherche et de la part du nouveau "dit" d'imp<t "comp"titif" et l'emploi relatif au personnel de RVD applicables en France, elles s'élèvent à & 19,1 millions et repr'sentent 9,4% du chiffre d'affaires (& 17,4 millions et 8,7% en 2012). Apr's d'duction, les frais nets de RVD s'tablissent à & 12,5 millions (& 11,5 millions en 2012).

4.

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 constitue 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 de nombreux clients du Groupe en résultant, la dégradation de leurs performances financières, l'incertitude pesant sur leurs perspectives et la réduction de leurs 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

Risques propres aux fluctuations de change

Le Groupe est exposé aux risques financiers pouvant

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 attirer les meilleurs talents autour de ses enjeux stratégiques. Tout d'abord, au sein de chaque filiale 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 filiales 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 la filiale de direction du Groupe, les différents départements du Siège et les filiales ; motiver les filiales en appliquant des principes de rémunération équitables basés sur la reconnaissance du mérite et de la performance ; assurer le développement des compétences aux niveaux requis pour ses différentes activités ; organiser et encourager le transfert des expériences 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. Malgré le contexte macroéconomique dégradé et incertain, le Groupe a décidé de privilégier sa stratégie de long

GrJce!\$!cette!politique!de!pr"vention,!Lectra!pr"sente!de!
tr#s!bons!indicateurs!avec!des!taux!de!fr"quence!et!de!
gravit"!"d'accidents!du!travail!respectivement!dix!et!trois!
fois!inf"rieurs!aux!indicateurs!moyens!en!France.

4.7. Risques de cr!dit en cas de d!faillance d'une contrepartie

Le!risque!de!cr"dit!auquel!le!Groupe!est!expos"!"en!cas!de!
d"faillancel!d'une!contrepartie!se!trouve!accentu"!"dans!un!
contexte!de!crise!"conomique!mondiale.
Mais!le!Groupe!a!su!maintenir!le!montant!des!pertes!
li"es!\$!ce!risque!\$!un!niveau!historiquement!tr#s!
faible!repr"sentant!moins!de!1"!"du!chiffre!d'affaires!
annuel,!grJce!aux!conditions!de!r#glement!en!vigueur,!
et!notamment!du!versement!d'acomptes!exig"s!\$!la!
commande!et!\$!la!livraison!ainsi!que!du!r#glement!
d'avance!annuel!ou!trimestriel!des!contrats!r"currents.
Le!Groupe!accorde!en!effet!une!attention!particulier#re!
\$!la"s"curit"!"du!paiement!des!syst#mes!et!des!services!
qu'il!d"livre!\$!ses!clients.!!!g#re!en!particulier!ce!risque!
au!travers!de!nombreuses!proc"dures,!qui!comprennent!
en!particulier!une!analyse!pr"ventive!d#solvabilit"!
et!pr"voient!l'application!stricte!et!syst"matique!de!
nombreuses!mesures!en!cas!de!d"passemment!par!un!
client!d'une!"ch"ancel!de!paiement.
Les!ventes!effectu"es!dans!des!pays!\$!risques!politique!
ou!"conomique!l"lev"s!sont,!pour!l'essentiel,!garanties!
par!des!lettres!de!cr"dit!irr"vocables!et!con@r#mes!
par!une!des!banques!de!la!soci"t",!ou!des!garanties!
bancaires.!!Ainsi!la!rotation!des!cr"ances!clients!
nettes,!mesur"e!en!jours!de!chiffre!d'affaires!TTC!
au!31 d"embre!2013,!repr"sente!moins!de!dix!jours.
Si,!malgr"ces!"!"ments,!le!Groupe!consid#re!qu'il!est!
expos"!"\$!un!risque!de!non-encaissement!sur!une!cr"ance!
client,!il!proc#de!alors!\$!une!d"pr"ciation!comptable!de!
ladite!cr"ance.

4.8. Risques de liquidit!

Le!risque!que!le!Groupe!soit!confront"!"\$!une!dif@cult"!
de!tr"rorerie!\$!court!terme!est!quasi!nul.
Sa!structure!@nancier#re!a!en!effet!"t"!"fondamentalement!
transform"e!au!cours!des!derniers!exercices,!passant!
d'un!endettement!@nancier!net!de!& 56,4 millions!pour!
des!capitaux!propres!de!& 28,6 millions!au!31 d"embre!
2008!\$!une!tr"rorerie!nette!positive!de!& 28,6 millions!

pour!des!capitaux!propres!de!& 83,8 millions!au!
31 d"embre!2013.!!Les!dettes!@nancier#res!sont!pass"es!
de!& 66,5 millions!\$!& 0,9 million,!et!la!tr"rorerie!
disponible,!de!& 10,2 millibns!\$!& 29,5 millions.
Compte!tenu!des!remboursements!anticip"s!effectu"s!
\$!son!initiative,!la!soci"t"!a!sold"!"le!31 mars!2013!son!
emprunt!\$!moyen!terme.

La!tr"rorerie!disponible!est!uniquement!constitu"e!
de!comptes!\$!vue!r"mun"rs.!!Elle!constitue!une!r"serve!
de!liquidit"!"importante!et!suf@santepour!le!Groupe.
GrJce!\$!un!besoin!en!fonds!de!roulement!
structurellement!n"gatif!ou!proche!de!z"ro!(apr#s!
retraitement!de!la!cr"ance!sur!le!Tr"sor!public!fran>ais!
au!titre!du!cr"dit!d'imp<t!recherche!et,!dans!une!moindre!
mesure,!du!cr"dit!d'imp<t!comp"titivit"!"et!emploi!non!
encaiss"s),!les!ux!de!tr"rorerie!susceptibles!d"tre!
d"gag"s!par!le!Groupe!renforcent!sa!liquidit".

4.9. Risques informatiques

Le!Groupe!est!expos"!"\$!diff"rents!risques!en!lien!avec!ses!
syst#mes!d'information!et!avec!l'utilisation!importante!
et!essentielle!\$!son!fonctionnement!de!ces!derniers.
En!ce!qui!concerne!la"s"curit"!"des!syst#mes!
d'information,!le!Groupe!dispose!en!cas!de!sinistre,!
dans!le!cadre!d'un!plan!de!reprise!d'activit",!des!moyens!
adapt"s!visant!\$!garantir!un!red"marrage!coh"rent!et!
rapide!des!donn"es!et!des!applications!critiques.
Parmi!ces!moyens!@gurent!en!premier!lieu!la!r"plic ation!
des!syst#mes!en!temps!r"el!dans!une!salle!de!secours,!
la!protection!physique!des!salles!techniques!(groupe!
"lectrog#ne,!onduleur,!climatisation!redondante,!sy st#me!
anti-incendie!avec!supervision!sous!alarme!permanente)!
et!la!sauvegarde!quotidienne!sur!bandes!(dans!un!coffre-fort!
externe!situ"!"dans!un!b!timent!distant).!!Les!technologies!
de!virtualisation!de!serveurs,!de!cluster!et!de!r"plication!de!
baies!de!stockage!permettent!de!garantir!une!mise!en!place!
du!plan!de!reprise!d'activit"!"dans!des!d"lais!tr#s! brefs.
De!plus,!les!moyens!de!communication!(r"seau!
international!priv",!solutions!de!connexion!\$!
distance,!visioconf"rence)!permettent!\$!ensemble!
des!collaborateurs!d"changer!et!de!partager!des!
informations!en!toute!s"curit",!quels!que!soient!leur!
localisation!et!leur!mode!de!connexion.
En@n,!le!Groupe!proc#de!\$!des!v"ri@cations!d'elles!
processus!et!proc"dures!d'el"s"curisation!de!l'inform ation.!

/!ce!titre,!il!effectue!des!audits!r"guliers!pour!r ep"rer!les!
"ventuelles!failles!et!y!rem"dier!au!mieux!en!s'app uyant!
sur!les!nouvelles!technologies!disponibles!et!sur! a!
sensibilisation!et!la!formation!des!"quipes!\$!l'app lication!et!
au!respect!des!r#gles!de!s"curit"!.!La!gestion!des!a cc#s!aux!
ressources!informatiques!est!centralis"e!dans!un!an nuaire!
unique,!sous!le!contr<le!exclusif!d'une!"quipe!d"di "e.

4.10. Assurances et couverture des risques

La!soci"t"!m#re!Lectra SA!supervise!la!gestion!des!
risques!et!la!souscription!des!programmes!d'assurance!
pour!l'ensemble!du!Groupe!.!Le!d"partement!juridique!
de!Lectra SA!d"@nit!la!politique!du!Groupe!en!mati#re!
d"valuation!de!ses!risques!et!de!leur!couverture!et!
coordonne!la!gestion!des!polices!et!des!sinistres!en!
mati#re!de!responsabilit" civile,!de!dommages!aux!biens!
et!de!transport.

Le!Groupe!est!amen"!\$!proc"der!\$!des!arbitrages!entre!
l'app"ciation!des!risques!encourus!dans!l'exercice!
de!ses!activit"s,!l'opportunit" de!souscrire!ou!non!
des!couvertures!d'assurance!sur!le!march"!et!le!co?t!
des!garanties.!!!peut!donc!d" cider!de!r""valuer!cette!
politique!\$!tout!moment.

Le!Groupe!s'appuie!sur!des!courtiers!internationaux!
disposant!d'un!r"seau!capable!de!l'assister!dans!l' ensemble!
de!son!p"rim#re!g"ographique!.!Les!programmes!
d'assurance!sont!souscrits!aupr#s!d'assureurs!recon nus,!
dont!la!dimension!et!la!capacit"!@nanci#re!leur!permettent!
de!fournir!une!couverture!et!de!g"rer!les!sinistres !dans!tous!
les!pays!.!Le!renouvellement!des!programmes!fait!l'o bjet,!
\$!intervalles!r"guliers,!d'une!mise!en!concurrence! des!
compagnies!d'assurances!a@n!d'optimiser!les!couvertures!
et!leurs!conditions!@nanci#res.

L"valuation!des!montants!de!garantie!pour!ces!
programmes!est!fonction!de!l'estimation!du!co?t!
de!sinistres!potentiels,!des!conditions!de!garantie!
g"n"ralement!pratiq"es!sur!le!march",!notamment!
pour!des!groupes!pr"sentant!une!dimension!et!des!
caract"ristiques!comparables!\$!celles!de!Lectra,!
et!de!l"volution!de!l'offre!des!assureurs.

Le!Groupe!b"n"@cie!des!assurances!suivantes :
±! programmes!responsabilit" civile,!exploitation,!
apr#s-livraison!et!professionnelle!(Errors and Omission
aux!@tats-Unis) ;
±! responsabilit" civile!des!mandataires!sociaux ;

±! dommages!aux!biens ;

±! police!« marchandises!transport"es ».

Le!Groupe!veille!\$!contr<ler!les!al"as!en!mati#re!de!
responsabilit" civile!par!une!politique!contractuelle!
fond"e!sur!l'exclusion!de!sa!responsabilit"!pour!
les!dommages!indirects!et!la!limitation!de!cette!
responsabilit" en!dommages!directs,!dans!la!mesure!
permise!par!les!r"glementations!applicables!.!Le!plafond!
de!garantie!du!programme!d'assurance!en!responsabilit"
civile!est!de!& 25 millions!par!sinistre!et!par!an.
Compte!tenu!de!l'utilisation!des!"quipements!qu'il!
commercialise,!le!Groupe!est!expos" au!risque!que!des!

de!cr"dits!accord"s!par!ces!derniers!\$!ses!@liales,!

± Delta!Lloyd!Asset!Management!WJ!(Pays-Bas)!et!
Schroder!Investment!Management!Ltd!(Royaume-Uni)!
d"tiennent!chacune!plus!de!10*!(et!moins!de!15*!)
du capital!et!des!droits!de!vote!pour!le!compte!de!fonds!
dont!elles!assurent!la!gestion.

Actions d'tenues par la soci!

La!soci"t"!d"tenait,!au!31 d"embre!2013,!0,04*!de!ses!
propres!actions!dans!le!seul!cadre!du!contrat!de!liquidit"
g"r"!par!Exane!BWP!Paribas.!Les!informations!requis!
au!titre!de!l'article!L. 225-211!du!Code!de!commerce!
concernant!les!op"rations!de!rachat!et!de!vente!@gurent!
au!chapitre 10!ci-apr#s.

Attribution d'options de souscription d'actions ± Capital"potentiel

L'Assembl"e!G"n"rale!Extraordinaire!du!27 avril!2012!
a!autoris"!l'ouverture!d'un!nouveau!plan!d'options!de!
souscription!d'actions,!\$!concurrence!d'un!maximum!
de!1,5 million!d'options!donnant!droit!\$!autant!d'actions!
d'une!valeur!nominale!de!& 1,00,!selon!les!conditions!
d"crites!dans!le!rapport!du!Conseil!d'Administration!\$!
ladite!Assembl"e!et!dans!sa!deuxi#me!r"solution,!et!mis!
@n!de!plein!droit!\$!l'autorisation!qui!avait!"t"!accord"e!
par!l'Assembl"e!G"n"rale!Extraordinaire!du!30 avril!2010.!
Le!prix!d'exercice!ne!peut!être!inf"rieur!\$!la!moyenne!des!
premiers!cours!de!l'action!Lectra,!cot"s!aux!20!s"ances!
de!Bourse!p"cdant!le!jour!de!l'attribution!des!options.

Plan!d'options!2013

Le!Conseil!d'Administration!du!13!juin!2013!a!attribu"
765 600!options!au!prix!d'exercice!de!&16,25!par!option,!
\$ 107!b"n"cières,!au!titre!de!la!r"alisation!de!
leurs!objectifs!de!performance!2013,!correspondant!
\$ un nombre!maximum!d'options.
/!la!date!du!pr"sent!rapport,!l'arr=t"!des!comptes!
consolid"s!2013!du!Groupe!a!permis!de!r"aliser!

d'exercice!@x"!par!le!Conseil!d'Administration!le!jour!
de!son!attribution!(le!cas!"ch"ant!ajust"!du!fait!de!
l'OPRA!r"alis"e!en!mai 2007).!Si!toutes!les!options!eh!
vigueur!"taient!exerc"es!±!que!leur!droit!d'exercice!soit!
d"@nitivement!acquis!par!leur!b"n"@ciaire!ou!qu'il!reste!\$!
acqu"rir!±!et!que!que!soit!leur!prix!d'exercice!par!rapport!
au!cours!de!Bourse!du!31 d"cembre!2013,!lil!en!"r" sulterait!
une!augmentation!totale!du!capital!de!& 2 557 443,!
assortie!d'une!prime!d"mission!totale!de!& 10 496 651.!
Aucun!plan!d'options!de!souscription!ou!d'achat!d'actions!
n"a!"t"!ouvert!par!les!@liales!de!la!soci"t"!m#re.
L'annexe!aux!comptes!consolid"s!donne!toutes!les!
pr"visions!utiles!sur!les!modalit"s,!les!prix!et!les!dates!
d'exercice!de!l'ensemble!des!options!en!vigueur!au!
31 d"cembre!2013.
Le!rapport!sp"cial!du!Conseil!d'Administration,!"tabli!
conform"ment!\$!l'article!L. 225-184!du!Code!de!
commerce,!fait!l'objet!d'un!document!s"par".

Inexistence de plan d'attribution gratuite d'actions

La!soci"t"!n'a!proc"d"!\$!aucune!attribution!gratuite!
d'actions,!aucun!plan!n'ayant!"t"!soumis!\$!l'approbation!
de!l'Assembl"e!G"n"rale.
De!ce!fait,!le!Conseil!d'Administration!n'a!pas!"tabli!
de!rapport!sp"cial!relatif!aux!op"rations!d'attribution!
gratuite!d'actions!tel!que!vis"!\$!l'article!L. 225-197-4!
du!Code!de!commerce.

&volution du cours de Bourse et des volumes d'changes

L'ann"e!2013!a!"t"!marqu"e!par!le!fort!rebond!du!cours!
de!Bourse,!dans!des!volumes!en!forte!augmentation.
Au!31 d"cembre!2013,!le!cours!"tait!de!& 8,29,!en!hausse!
de!75"!par!rapport!au!31 d"cembre!2012!(& 4,73)!±!ce!
niveau!n'avait!pas!"t"!atteint!depuis!pr#s!de!dix!ans.!Le!
cours!a!af@ch"!un!plus!bas!de!& 4,59!le!29 avril!et!un!
plus!haut!de!& 8,59!le!30 d"cembre.!En!2013,!les!indices!
CAC 40!et!CAC!Mid!V!Small!ont!progress"!respectivement!
de!18"!et!de!27".
Selon!les!statistiques!de!WSE!Euronext,!le!nombre!
d'actions!"chang"es!(8,1 millions)!a!augment"!de!92"!
et!les!capitaux!"chang"s!(& 47,6 millions)!de!141"!par!
rapport!\$!2012.!Les!"changes!r"alis"s!sur!WSE!Euronext!
repr"sentent!plus!de!99"!du!total!annuel!±!les!capitaux!
"chang"s!sur!d'autres!plate-formes!n'ont!repr"sent"!que!
& 0,3 million.

L'action!Lectra!a!"t"!transf"r"e!du!Compartiment!C! au!
Compartiment!B!de!WSE!Euronext!depuis!le!29 janvi"r!2014.

8. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE% RESPONSABILIT" SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

avec les tiers. Il peut être assisté d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux. 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, sa structure mondiale et 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 et dans le contexte macroéconomique particulièrement difficile depuis la crise économique et financière mondiale de 2008-2009, à poursuivre de la transformation accrue de l'entreprise face à ses nouveaux enjeux et l'exécution des objectifs et du plan d'actions à court terme du Groupe, par ailleurs celle de son plan stratégique à moyen terme. Elle a démontré toute sa pertinence depuis le début de la crise, avec le fort rebond de ses résultats et le renforcement de sa structure financière. 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 durée des mandats d'administrateurs de six à quatre ans décidée par l'Assemblée), qui prendra effet 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. Daniel Harari a pris la présidence du Comité Exécutif, composé de quatre membres, depuis le 1^{er} janvier 2014, avec Zoran Jajala, Directeur Financier, Jérôme Ronique, Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information, et Édouard Macquin, Directeur Commercial, nouvellement nommé membre du Comité.

Composition du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2012 a nommé Anne Binder et Bernard Zourdan en qualité d'administrateurs, pour une période de quatre ans, qui prendra effet 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 en 2012 et 2013 de nombreuses réunions du Comité Stratégique et du Comité des Relations avec les deux nouveaux administrateurs indépendants à une connaissance approfondie de la société, de son organisation, de son fonctionnement et de son offre de produits et services, ainsi qu'à l'examen de sa feuille de route stratégique 2013-2015.

Critères d'indépendance des administrateurs

Les critères d'indépendance sont définis par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publiés par l'AFEP (Association française des entreprises privées) et le MEDEF (Mouvement des entreprises de France) en décembre 2008, mis à jour en avril 2010 et juin 2013 (ci-après désigné « Code AFEP-MEDEF »), auquel la société a adhéré. Anne Binder et Bernard Zourdan satisfont à tous les critères d'indépendance.

Comité d'Audit et Comité des Relations avec les Actionnaires et Comité Stratégique

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

En 2013, le total, le pourcentage obtenu sur la partie variable de la rémunération du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général est de 77% du montant des objectifs annuels atteints (96% en 2012). De ce fait, la rémunération elle totale au titre de l'exercice 2013 a été de 86% de la rémunération des objectifs annuels atteints (98% en 2012).

Le tableau suivant indique les rémunérations @xes et variables (montants bruts, avant duction 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)	2013		2012	
	Montant dus au titre de l'exercice ⁽¹⁾	Montants versés dans l'année ⁽¹⁾	Montant dus au titre de l'exercice ⁽¹⁾	Montants versés dans l'année ⁽¹⁾
André Harari (Président du Conseil d'Administration)				
Rémunération fixe	208 000	208 000	190 000	190 000
Rémunération variable	240 041	273 805	273 805	303 626
Zetons de présence ⁽²⁾	40 000	25 000	25 000	25 000
Avantages en nature ⁽³⁾	9 402	9 402	9 934	9 934
Total	497 443	516 207	498 739	528 560
Danièle Harari (Directeur Général)				
Rémunération fixe	208 000	208 000	190 000	190 000
Rémunération variable	240 041	273 805	273 805	303 626
Zetons de présence ⁽²⁾	40 000	25 000	25 000	25 000
Avantages en nature ⁽³⁾	16 839	16 839	20 443	20 443
Total	504 880	523 644	509 248	539 069

(1) Les différences entre les montants dus au titre des exercices 2013 et 2012 et les montants versés en 2013 et 2012 résultent du décalage dans leur versement : la rémunération variable au titre d'un exercice est tant provisionnée dans les comptes dudit exercice, calculée d'@nitivement à partir de la clôture des comptes annuels et versée au cours de l'année suivante.

(2) Les jetons de présence au titre de l'exercice

Montant global et individuel des jetons de primes versés aux administrateurs et r#gles de rpartition
 Le montant des jetons de primes versés aux administrateurs @gure dans le tableau ci-dessous.
 La somme globale de 100 000 votes par l'Assemblée Générale tenue le 30 avril 2013 au titre de l'exercice 2012 a été répartie de façon égale (& 25 000, soit un quart, par administrateur).
 Le Conseil d'Administration, comme indiqué dans son rapport de l'an passé, a proposé à l'Assemblée Générale de

porter le montant global des jetons de primes au titre de l'exercice 2013, pour tenir notamment compte de l'augmentation du nombre de r#unions des Comités des responsabilités des administrateurs. Ce montant était inchangé depuis l'exercice 2006.
 Les jetons de primes au titre de l'exercice 2013 sont indiqués sous le r#serve de l'approbation de l'Assemblée Générale. Ils seront répartis de façon égale (& 40 000, soit un quart, par administrateur), comme les années précédentes.

(en euros)	2013	2012
André Harari, Président du Conseil d'Administration	40 000	25 000
Daniel Harari, Directeur Général	40 000	25 000
Anne Binder, administrateur	40 000	25 000
Bernard Zourdan, administrateur	40 000	25 000
Total	160 000	100 000

Politique d'attribution d'options de souscription d'actions
 L'ensemble des b#n#ciaires 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 Nouvel mandat social et auxquelles la loi permet de consentir des options, dont les responsabilités, les missions et Nouvelles 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 7 du présent rapport.
 Les deux seuls dirigeants mandataires sociaux, André Harari et Daniel Harari, ne sont b#n#ciaires 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, de nouveaux plans d'options dans le cadre de la réglementation 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 m#re Lectra SA.
 Daniel Harari n'exerce pas de fonction d'administrateur ou de Direction Générale dans d'autres sociétés que Lectra SA et certaines des sociétés suivantes : Pr#sident du Conseil d'Administration de Lectra Sistemas Espa#ola SA et de Lectra Italia SpA et Pr#sident de Lectra Systems (Shanghai) Co., Ltd, toutes liées directement à 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 Paperrow (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 Jice-Pr#sident de la Chambre Wationale des Conseils Experts Financiers. Ces mandats sont exercés en France.
 Bernard Zourdan n'occupe aucun mandat d'administrateur en dehors de la société.

(en milliers d'euros)	PJC				PMG			
	Montant		*		Montant		*	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Audit								
Commissaires aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
@metteur	158	149	29*	28*	131	131	45*	50*
Filiales intérieures globalement	276	297	50*	56*	117	110	40*	42*
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes								
@metteur	0	0	0*	0*	0	0	0*	0*
Filiales intérieures globalement	0	0	0*	0*	0	0	0*	0*
Sous-total	434	446	79*	85*	248	241	85*	91*
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intérieures globalement								
Juridique, fiscal, social	115	80	21*	15*	45	23	15*	9*
Sous-total	115	80	21*	15*	45	23	15*	9*
Total	549	527	100*	100*	293	264	100*	100*

Mandats des Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

Les mandats de Commissaires aux comptes titulaires des cabinets PricewaterhouseCoopers Audit et PMG expirent à l'issue de l'Assemblée Générale du 30 avril 2014 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013. Il en est de même pour les mandats de Franck Cournut et @tienne Boris, Commissaires aux comptes suppléants.

Le Conseil d'Administration a proposé aux actionnaires de renouveler les mandats de Commissaires aux comptes titulaires des cabinets PricewaterhouseCoopers Audit et PMG pour une nouvelle durée de six exercices qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019. Il a également proposé de nommer {PMG Audit IS SAS, Immeuble le Palatin, 13, cours du Triangle, 92939 Paris-La Defense, et Zean-Christophe Georghiou, né le 4 mai 1965 à Grenoble (Isère), de nationalité française, domicile 63, rue de Julliers, 92200 Weuilly-sur-Seine, Commissaires aux comptes suppléants 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 2019.

Information sur les éléments visés % 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 ;
- les participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a la connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ;
- la liste des détenteurs de tous titres comportant des droits de contrôle et la description de ceux-ci ;

- e) les!m"canismes!de!contr<le!pr"vus!dans!un!"ventuel! syst#me!d'actionnariat!du!personnel,!quand!les!droits! de!contr<le!ne!sont!pas!exerc"s!par!ce!dernier ;
- f) les!accords!entre!actionnaires!dont!la!soci"t"!a! connaissance!et!qui!peuvent!entra%ner!des!restrictions! au!transfert!d'actions!et!\$!l'exercice!des!droits!de! vote ;
- g) les!r#gles!applicables!\$!la!nomination!et! au!remplacement!des!membres!du!Conseil! d'Administration!ainsi!qu'\$!la!modi@cation!des!statuts! de!la!soci"t" ;
- h) les!pouvoirs!du!Conseil!d'Administration,!en! particulier!l"mission!ou!le!rachat!d'actions ;
- i) les!accords!conclus!par!la!soci"t"!qui!sont!modi@s! ou!prennent!@n!en!cas!de!changement!de!contr<le!de! la!soci"t" ;
- j) les!accords!pr"voyant!des!indemnit"s!pour!les! membres!du!Conseil!d'Administration!ou!les!salari"s! s'ils!d"missionnent!ou!sont!licenci"s!sans!cause! r"elle!et!s"rieuse,!ou!si!leur!emploi!prend!@n!en! raison!d'une!offre!publique.

Aucun!de!ces!"!m"ments!n'est,!en!l"tat,!susceptible!d'avoir! une!incidence!en!cas!d'offre!publique!portant!sur!les! actions!de!Lectra SA.

Responsabilit! sociale, environnementale et sociale

Les!informations!relevant!de!la!loi!n[2010-788!du!12! juillet!2010!dite!« Grenelle!II! »!font!l'objet!d'un!rapport! sp"ci@que!annex"!au!rapport!de!gestion!du!Conseil! d'Administration!\$!l'Assembl"e!G"n"rale!du!30!avril!2014. La!soci"t"!a!d"sign"!les!cabinets! PricewaterhouseCoopers!Audit!et!{PMG!co-v"ri@cateurs! des!informations!sociales,!environnementales!et! soci"tales!dans!le!cadre!de!la!loi!Grenelle!II!.!Leur!mandat! initial!a!"t"!@x"!\$!un!an!(v"ri@cation!des!informations! 2013)!et!sera!renouvel"!pour!une!dur"e!de!six!ans! si!!Assembl"e!G"n"rale!renouvelle!leur!mandat!de! Commissaires!aux!comptes!pour!une!nouvelle!p"riode!de! six!ans.

Ethique, diversit!, valeurs c!s

Une!"thique!sans!compromis!dans!la!conduite!de!ses! activit"s!et!le!respect!de!l'individu!font!partie!des!valeurs! essentielles!de!Lectra. Le!Groupe!proscrit!toute!id"e!ou!pratique!de! discrimination!entre!les!personnes,!notamment!en!raison! du!sexe,!de!l'ge,!d'un!handicap,!de!l'origine!ethnique,! de!l'origine!sociale!ou!de!la!nationalit".!Ce!principe! assure!un!traitement!"quitable!en!mati#re!d"galit"! professionnelle!et!salariale. Yuan!"\$!la!diversit",!elle!est!depuis!sa!cr"ation!une!de! ses!caract"ristiques!premi#res,!bien!au-del\$!du!refus!de! toute!discrimination!entre!les!personnes.!R"parties!dans! 35!pays,!ses!"quipes,!de!pr#s!de!50!nationalit"s,!úuvrent! chaque!jour!ensemble,!puissant!dans!leurs!diff"rences! des!ressources!suppl"mentaires!de!cr"ativit"!et!de! dynamisme. La!forte!culture!d'entreprise!de!Lectra!a!"t"!construite! autour!de!cinq!valeurs!cl"s!partag"es!par!tous!les! collaborateurs!dans!le!monde!:!l'entrepreneurship,!le! leadership,!l'innovation,!l'excellence!et!le!customer!care!. Ouverte,!vivante,!elle!privi"gie!un!esprit!d"quipe!sans! fronti#re!g"ographique!ni!culturelle,!alli"!\$!un!sens! aigu!de!la!responsabilit"!individuelle.!Elle!a!forg"!une! entreprise!\$!l'identit"!forte,!en!phase!avec!l"volution! de!ses!clients,!de!ses!march"s!et!de!leurs!cycles! "conomiques.

Chaque!fois!que!cela!est!possible,!Lectra!favorise!les! "volutions!internes,!avec!un!accompagnement!ad"quat,! a@n!d'accro%tre!le!savoir-faire!de!ses!collaborateurs!et!de! maintenir!leur!employabilit".

Politique sociale

L'ambition!du!Groupe!est!de!d"velopper!et!de!conforter! sa!position!de!leader!mondial.!Proche!de!ses!clients,! le!Groupe!entretient!avec!ces!derniers!des!relations!de!

39! *! des! recrutements! de! 2013! (41! *! sur! les! trois!
derni#res! ann"es),! une! proportion! sup"rieure! de! 4! points!
\$! celle! de! 35! *! observ"e! au! niveau! des! effectifs.
En@n,! par! grandes! r"gions,! l'Europe! repr"sente! 71! *! de!
l'effectif! du! Groupe! (dont! 49! *! pour! la! France! et! 22! *!
pour! les! autres! pays! europ"ens),! l'Asie-Paci@que! 12! *!,!
les! Am"riques! 12! *! et! les! pays! du! reste! du! monde! 5! *! .!

Formation et int!gration

Lectra! investit! fortement! sur! la! formation! de! ses!
collaborateurs,! dont! l'expertise! constitue! l'une! des!
principales! forces! du! Groupe! .!
Le! recrutement! de! pro@ls! diversi@s! et! l'"volution! des!
comp"tences! constituent! un! axe! d'action! prioritaire,! avec!
pour! objectif! une! parfaite! ad"quation! des! m"tiers! et! des!
comp"tences! avec! la! strat"gie! du! Groupe! .!
La! cr"ation! en! 2005! du! centre! mondial! de! formation!
interne! Lectra! Academy! \$! Bordeaux-Cestas! a! "t"!
l'une! des! initiatives! fortes! qui! a! permis! de! mettre!
en! place! un! plan! d'envergure! .! Ses! cinq! principaux!
enjeux! sont! :! adapter! et! mettre! \$! jour! les! comp"tences!
professionnelles! et! le! savoir-faire! m"tier! ;! renforcer!
l'attractivit"! du! Groupe! dans! le! monde! pour! de! nouveaux!
candidats! ;! transmettre! la! culture! forte! de! l'entreprise!
dans! l'ensemble! des! entit"s! ;! rep"rer,! d"velopper! et!
retenir! les! talents! ;! en@n,! assurer! une! bonne! gestion! des!
carr#res! .!
Un! large! "ventail! de! formations! est! propos"! aux!
collaborateurs! du! monde! entier! .! L'"quipe! Lectra!
Academy! enti#rement! d"di"e! et! travaillant! en! relation!

n'est pas encore obligatoire. Cette politique vise en outre à réduire la consommation d'énergie.

± Des produits et des services qui permettent au Groupe et 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 d'énergie et des émissions de CO₂ réduites.

± L'investissement dans des infrastructures prônant l'environnement. Ainsi, sur son site industriel de Bordeaux-Cestas, 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 digitalisation 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 engagé dans des systèmes de visioconférences performants et sophistiqués, dont le siège et la quasi-totalité des filiales traversent le monde sont équipés, qui permettent la rationalisation des unions à distance avec une qualité et un confort (image, son, interactivité) et le partage de documents importants. Les collaborateurs du Groupe les utilisent de façon intensive et croissante, ce qui permet de limiter le maniement significatif des déplacements (essentiellement en avion) compte tenu de l'implantation mondiale des équipes et donc des émissions de gaz à effet de serre. Par ailleurs, le Groupe considère pas avoir d'impact sur la biodiversité et le titre ne développe pas de mesures particulières pour la préserver ou la développer. Enfin, le Groupe n'a aucune provision ni garantie pour les risques en matière d'environnement dans ses comptes.

Il n'a jamais versé d'indemnité en l'absence d'une décision judiciaire en matière d'environnement et n'a pas connaissance d'une violation par l'une quelconque de ses filiales de réglementations locales relatives au respect de l'environnement.

Sous-traitance

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 de réglementations (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 concernent des sous-traitants restent notamment limités 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 matériaux expédiés dans le monde entier et de prestations de services diverses.

Le Groupe 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 et plus faible empreinte carbone, la promotion des actions de recyclage, la mise en place d'une charte des achats responsables entre les sociétés fournisseurs et sous-traitants, et par la mise en place de contrats rappelant ses exigences sociales et environnementales.

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.

Le Groupe n'a pas connaissance de violation par ses sous-traitants et filiales de réglementations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail.

Relations du Groupe avec les établissements d'enseignement

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#re#qu'en#tant#que#leader#mondial#une#de#ses#responsabilit#s#est#de#contribuer#activement#au#d#veloppement#et#la#pr#paration#la#vie#professionnelle#des#tudiants,#notamment#dans#le#secteur#des#industries#de#la#mode.#Depuis#de#nombreuses#ann#es,#la#soci#t#et#ses#al#iales#ont#ainsi#d#velopp#des#partenariats#avec#plus#de#850#tablissements#d#enseignement#bas#s#dans#60#pays.#

Ces#partenaires#sont#principalement#:

- ± des#coles#et#universit#s#sp#cialis#es#dans#la#mode#;
- ± des#coles#d#ing#nieurs,#notamment#dans#le#textile#et#l'informatique#;
- ± des#f#d#rations#professionnelles#de#la#mode#.

Depuis#2007,#la#soci#t#a#intensi#son#action#et#sa#pr#sence#dans#le#monde#de#l#ducation.#Sa#politique#de#partenariats#est#couronn#e#de#succ#s#et#renforce#le#soutien#du#Groupe#aux#professionnels#de#demain#en#accompagnant#les#tudiants#tout#au#long#de#leurs#tudes.#Trois#niveaux#de#partenariat#permettent#d#individualiser#et#d#adapter#le#contenu#et#les#engagements#aux#sp#ci#cit#s#de#chaque#institution#(nature#des#cours#dispens#s#et#parcours#des#tudiants).#Lectra#offre#aux#tudiants#acc#s#ses#derni#res#technologies#ainsi#que#toute#son#expertise#pour#aider#les#professeurs#

#tudiants#l#ac

9. ACTIVITE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Le Groupe a continué d'investir de manière soutenue en R&D malgré la crise économique, et a poursuivi de renforcer ses équipes de R&D de 40 ingénieurs logiciels à Bordeaux-Cestas dans le cadre de son plan d'investissement d'avenir de 50 millions.

Les effectifs de R&D ont augmenté de 17% en 2013. Ils comprenaient 250 personnes au 31 décembre 2013 (213 au 31 décembre 2012), dont 235 en France, 13 en Espagne et 2 en Allemagne. Composés principalement d'ingénieurs de formation, ces équipes recouvrent de nombreuses spécialités dans des domaines tendus allant du développement des logiciels et des services Internet à l'électronique, la mécanique ainsi qu'à l'expertise des métiers des clients du Groupe. Le Groupe a fait galement appel des sous-traitants spécialisés pour une faible part des dépenses globales de R&D. Les dépenses de R&D sont entièrement passées en charges de la période et comprises dans les frais d'exploitation.

Avant l'adoption du crédit d'impôt recherche et depuis 2013, de la part du nouveau crédit d'impôt compétitivité et emploi, applicables en France, elles ont représenté & 19,1 millions en 2013, soit 9,4% du chiffre d'affaires (& 17,4 millions et 8,7% en 2012). Les frais nets de R&D, après l'adoption des crédits d'impôt sont tabulés à & 12,5 millions (& 11,5 millions en 2012).

Grâce à ces investissements importants (près de & 175 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 a réussi à maintenir, voire à renforcer, chaque année, son avance technologique sur ses concurrents.

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

L'Assemblée Générale des actionnaires du 30 avril 2013 a renouvelé le programme en vigueur depuis l'Assemblée Générale du 27 avril 2012 et a autorisé la société à intervenir sur ses propres actions pour une période de dix-huit mois à compter de la date de l'adoption de l'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 l'Association

française des entreprises d'investissement (AFE) ou toute autre charte de l'ontologie 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 ni à la cession d'actions pour son propre compte.

Contrat de liquidité

Depuis le 21 mai 2012, Lectra a conclu un Examen BWP Paribas à l'animation de son titre dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de l'ontologie de l'Association Française des Marchés Financiers (AMAFI) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers. Le contrat a été conclu jusqu'à la fin de l'année par SG Securities (Société Générale).

Du 1^{er} janvier au 31 décembre 2013, dans le cadre de ce contrat, la société a acheté 233 215 actions au cours moyen de & 5,96 et vendu 307 091 actions au cours moyen de & 5,95.

Au 31 décembre 2013, elle détenait 10 408 (soit 0,04%) de ses propres actions, d'une valeur nominale de & 1,00, à un prix de revient moyen de & 8,01, entièrement détenues dans le cadre du contrat de liquidité (14 767,)

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.

Type de mission	Date de l'autorisation	@ch"ance	Dur"e	Montant maximal	Utilisations
Options de souscription d'actions ⁽¹⁾	27 avril 2012	27 juin 2015	38 mois	Capital : & 1 500 000	Utilis"e! hauteur de! & 871 644

Total autoris(non expir(et non utilis(au 31 d(cembre 2013

)\$628\$356

(1) L'Assemblée Générale du 27 avril 2012 a autorisé "l" mission de 1 500 000 actions maximum d'une valeur nominale de & 1,00. Le montant maximal et les utilisations au 31 d(cembre 2013 sont indiqués en valeur nominale des actions ; 871 644 options ont t

ATTESTATION DE LA SOCIÉTÉ RELATIVE AU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

« Nous attestons que notre connaissance des 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 25 février 2014	
!	Daniel Harari	!	Zirène Jala
!	Directeur Général	!	Directeur Financier

Chers actionnaires,

La loi de sursis d'application 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.

Cet 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 r^{ef}ère volontairement à un Code de gouvernement d'entreprise "labor" par les organisations représentatives des entreprises, elle précise, dans le rapport du Président du Conseil d'Administration sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et sur le gouvernement d'entreprise, les dispositions de ce Code qui ont "été" cartés et les raisons pour lesquelles elles l'ont "été" ou, lorsque la société ne se r^{ef}ère pas à un tel Code de gouvernement d'entreprise, ce rapport doit indiquer les règles retenues en complément des exigences requises.

864s6681772s!.00573(s".d')79.8823rt!du! T*280.6er!!
"1.006nt

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 termine 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 réglementations 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 (Pr) 34.1387 hde ce \$!60(!d')80.00183dise lpeute. d'Administrati(1.7049)TJ T*Daion[a!t33.1.9286")Con!dAFEP-MEDEF(e!)249]TJ T*a!p!t33.160786"cis2("!que"aionil)2343301!(eua!c)15"!qde!la!soci"tPrrient

Il indique également que chaque administrateur doit posséder un nombre relativement significatif d'actions au regard des jetons de présence perçus. Il faut de

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 pour conis"e par le Code AFEP-MEDEF est assurée, selon le cas, par le Comité des Rémunérations ou par le Conseil d'Administration en s'ancepl"ni#re.
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 tant pr"sid" 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 pr"sidence"tait assurée par un administrateur indépendant, ainsi que les "changes 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 pr"conise que les Comités d'Audit et des Rémunérations ne comprennent aucun « dirigeant mandataire social » : tel n"tait pas le cas jusqu'au 31 décembre 2012 ! puisque le Conseil avait jugé utile qu'Andr"Harari, Pr"sident du Conseil d'Administration, y participe (Andr"Harari n'assume aucune fonction de direction opérationnelle, n'est ni Directeur Général ni Directeur Général D"gu", mais est "troitement 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, a sp"cié que ce Comité ne pouvait comprendre d'administrateur exerçant des fonctions de direction.
Le Comité d'Audit a été mis en place le 1er janvier 2013. Par anticipation sur l'entrée en vigueur de ces nouvelles dispositions, les Comités d'Audit ont été mis en place avant le 1er janvier 2013. Par anticipation sur l'entrée en vigueur de ces nouvelles dispositions, les Comités d'Audit ont été mis en place avant le 1er janvier 2013.
Par coh"rence, et afin de respecter les recommandations du Code AFEP-MEDEF, le sujet, il l'a galemment mis en place avant le 1er janvier 2013.
Le Comité des Rémunérations a été mis en place le 1er janvier 2013.

En outre, dans sa "vision de juin 2013, le Code AFEP-MEDEF requiert que chaque comité doit être doté d'un règlement pr"cisant ses attributions et ses modalités de fonctionnement, qui peuvent être intégrés au règlement intérieur du Conseil d'Administration, ce que la société a fait dans sa mise à jour mise en ligne le 11 février 2014.

Comité d'Audit

Composition

Le Comité d'Audit est composé, depuis le 1er janvier 2013, de deux administrateurs indépendants : Bernard Zourdan, Pr"sident du Comité, et Anne Binder.
Le Code AFEP-MEDEF pr"conise que les membres du Comité doivent avoir une compétence @nanci#re ou comptable et b"n@cier, lors de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, @nanci#res et opérationnelles de l'entreprise : tel est le cas des deux membres, du fait de leur formation universitaire et de leur carrière professionnelle d'enseignants dans leur notice biographique. En particulier, Bernard Zourdan, Pr"sident du Comité, est titulaire d'un Master of Science du Massachusetts Institute of Technology, Sloan School of Management (MIT, Cambridge, États-Unis), diplômé de l'École Centrale de Paris, Licencié en sciences économiques (Paris Assas) et titulaire d'un diplôme d'études Supérieures (Paris). 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.

Le Comité se penche sur les opérations importantes de 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'annonce 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 siège par les sociétés du Groupe au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des

publié le 24 avril 2012, ainsi que l'arrêté du 13 mai 2013 qui définit les modalités dans lesquelles les organismes vérificateurs conduisent leur mission. Son examen a également porté sur les évolutions apportées dans les mentions obligatoires devant figurer dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Comité des Rémunérations

Composition

Le Comité des Rémunérations est composé de deux

Comité Stratégique

Composition

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

Mission

Le Comité Stratégique a pour mission essentielle d'examiner la cohérence du plan stratégique de l'entreprise, des 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 trois fois en 2013, ainsi que le 9 janvier 2014, pour examiner et discuter notamment les performances de réalisation de la feuille de route stratégique 2013-2015 adoptée en 2012 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 de l'entreprise ou externes (macroéconomiques, technologiques, concurrentiels) et formuler ses recommandations. Il en a tenu une pour les performances de réalisation du plan de transformation 2012-2015 lancé en septembre 2011. Le Comité a tenu trois réunions régulières et 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 et les scénarios "laborés" pour 2014, ainsi que les grandes orientations du plan d'actions 2014, des plans de RVD, marketing et de ressources humaines. Compte tenu de l'importance de ces sujets, le Directeur Général ainsi que les autres membres du Comité Exécutif ont tenu un séminaire pour joindre plusieurs réunions du Comité. Les membres du Comité ont tenu quatre "séminaires". Le taux de participation effectif 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 dans leur ordre du jour. Lorsqu'une question de l'ordre du jour du Conseil d'Administration est du ressort de l'examen préalable du Comité d'Audit, du Comité des Relations 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 Relations ou en Comité Stratégique. Toutes les 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 communiqués et avis aux actionnaires 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 de WSE Euronext. Le Code AFEP-MEDEF précise que, lors de la présentation du compte rendu des travaux du Comité sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'Administration doit libérer sur ce sujet le débat 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 précise l'établissement d'un règlement intérieur du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil. Le Conseil d'Administration 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 signées par les dirigeants en dehors de la stratégie annoncée de l'entreprise (ce cas ne s'applique jamais à la production et toute opération de croissance externe, et les règles selon lesquelles il est informé de la situation financière de l'entreprise).

Il a également mis en place depuis toujours un processus de gestion des éventuelles situations de conflits (non-participation au vote de la décision concernée par l'administrateur en situation de conflits).

1.7. &valuation du Conseil d'Administration

Le Code AFEP-MEDEF prône 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 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 11 février 2014, il a été particulièrement demandé aux deux administrateurs indépendants, Anne Binder et Bernard Zourdan, de présenter leurs observations sur ce sujet. Rappeler tant leurs premières observations de l'an passé, les administrateurs ont jugé que le fonctionnement du Conseil était très satisfaisant et les relations avec les deux dirigeants mandataires sociaux de grande confiance. Ils ont en particulier souligné la qualité et l'exhaustivité 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 de la société de Lectra.

En 2013, ils ont en particulier eu une réunion approfondie avec les équipes de la Direction Financière et une deuxième avec les équipes de Ressources Humaines et des Systèmes d'Information. Une réunion avec les Directions Marketing du siège aura également lieu au cours du premier semestre 2014. 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 réitéré leur souhait que le Président, en qualité d'invité, assiste aux réunions des Comités d'Audit et des Rémunérations.

Le Code AFEP-MEDEF prône 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 librement sur son fonctionnement, que cette procédure est remplie de manière informelle et qu'il n'est pas justifié de procéder à une "évaluation formalisée", ni opportune de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil, lequel est par nature un organe collégial.

Le Code AFEP-MEDEF recommande par ailleurs que les administrateurs indépendants se réunissent périodiquement hors de la présence des administrateurs exécutifs ou 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, tant rappelé que dans le cadre de réunions des Comités du Conseil ils peuvent se rencontrer et débattre hors de la présence des dirigeants mandataires sociaux.

1.8. Recommandations du Code AFEP-MEDEF !cart!es

Conform"ment!aux!recommandations!de!!AMF,!le!tableau!ci-apr#s!synth"tise!les!quelques!dispositions!du!Code! AFEP-MEDEF!qui!ont!"t"! "cart"es!par!!a!soci"t"!et!explique!les!raisons!de!ce!choix!en!application!de!!a!r#gle! « appliquer!ou!expliquer »!pr"vue!\$!!"article!L.!225-37!du!Code!de!commerce!et!vis"e!\$!!"article!25.1!du!Code! AFEP-MEDEF :

Recommandations!du!Code!AFEP-MEDEF! "cart"es	Explications
Obligation!pour!les!administrateurs! d"tre!actionnaire!\$!titre!personnel!et! de!poss"der!un!nombre!relativement! signi@catif!d"actions!au!regard!des! jetons!de!pr"sence!per>us!:!\$!d"faute!de! d"tenir!ces!actions!lors!de!leur!entree! en!fonction,!ils!doivent!utiliser!leurs! jetons!de!pr"sence!\$!leur!acquisition.	Le!Conseil!consid#re!que,!pris!collectivement,!les!quatre!administrateurs!d"tiennent!un! nombre!tr#s!important!d"actions!et!que!leur!prise!en!compte!de!"int"r"!des!actionnaires! ne!peut!=tre!mise!en!cause,!mais!qu"il!n"est!ni!"c!essaire!ni!suff@sant!d"tre,!\$!titre!individuel,! un!actionnaire!important!pour!remplir!avec!diligence!les!fonctions!d"administrateur.!Les! deux!administrateurs!non!dirigeants!mandataires!sociaux,!qui!d"tiennent!le!moins!d"actions! \$!titre!individuel,!ont!"t"!s"lectionn"s!pour!leur!ind"pendance!et!leur!exp"rience!ext"rieure! \$!a!soci"t".
Pr"sence!au!Conseil!d"Administration! d"administrateurs!repr"sentant! les!salari"s	La!soci"t"!ne!remplit!aucune!des!conditions!du!Code!de!commerce!(participation!des! salari"s!d"passant!le!seuil!de!3%!du!capital!social!ou!au!moins!5 000!salari"s!permanents! en!France!ou!10 000!dans!le!monde),!et!n"entre!pas!dans!le!champs!de!cette!disposition.
@chelonnement!des!mandats! des!administrateurs	La!soci"t"!consid#re!que!la!stabilit"du!Conseil!d"Administration,!assur"e!par!!a! concomitance!des!termes!des!mandats!de!ses!membres,!compte!tenu!du!nombre!r"duit! d"administrateurs,!est!un!"ment!important!du!bon!fonctionnement!du!Conseil!et!de!ses! Comit"s,!et!garanti!une!meilleure!connaissance!de!l"activit",!de!la!strat"gie,!des!enjeux! et!des!probl"matiques!sp"ci@ques!\$!a!soci"t".
D"lai!minimum!de!deux!jours!entre! la!r"union!du!Comit"!d"Audit!et!celle! du!Conseil!d"Administration	Le!Comit"!d"Audit!se!r"unit!le!matin!m=mel!du!Conseil!d"Administration,!pr"alablem 535.2.J -en!Feur.!Les!

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'appuie 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

plus!apr#s!la!cl<ture!du!trimestre!et!quarante-cinq!jours!
au!plus!apr#s!la!cl<ture!de!l'exercice.
Le!dispositif!de!contr<le!interne!mis!en!úuvre!couvre!
l'ensemble!des!soci"t"s!du!Groupe,!tout!en!"tant!adapt"!
\$!la!diversit"!des!dimensions!et!des!enjeux!des!diff"rentes!

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 travaillent en synergie 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, la responsabilité et les processus décisionnels ainsi que de nombreux changements critiques et verbaux permettent 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 assignés ainsi qu'aux objectifs du Groupe dans son ensemble.

b) Systèmes d'information

plus particulièrement les Sales rules and guidelines qui permettent de définir clairement les règles, les procédures, les circuits et précisent les conditions effectives et 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

Le protocole EBICS TS est utilisé par la société pour la sécurisation des paiements effectués par virement bancaire et cette dernière a anticipé, dès 2013, l'obligation de mettre les virements et les prélèvements avec la norme SEPA (Single European Payment Area) Pour chacune des sociétés du Groupe, les autorisations de signature bancaire sont réglementées par des procédures strictes, les protocoles de mise en place par la Direction Générale du Groupe. Les diligences ainsi mises en place sont communiquées aux banques, qui doivent en accuser réception. La mise en place de financements court ou moyen terme est strictement limitée. Elle est soumise à l'approbation préalable du Directeur Financier du Groupe, dans le cadre des diligences 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 dans le chapitre 4 du rapport de

Enfin, la société dispose, au sein de la Direction juridique, d'une quipede die\$ 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 des conclusions d'audits réalisés a posteriori sur le respect des règles et des procédures faisant partie du dispositif de contrôle interne permettent de 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. Cela est notamment le cas avec l'activation de son plan de transformation sur la période 2012-2015. Chaque modification de son organisation ou de son mode de fonctionnement s'accompagne d'une réflexion destinée à 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 :

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

Les recommandations du Code AFEP-MEDEF visent :

- ± préciser les principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés ;
- ± 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 », les deux ans de rémunération, et mettre à l'attribution d'indemnités en cas de départ volontaire et en cas de « chec » ;
- ± 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 salariés à l'ensemble des salariés ;
- ± mettre à l'attribution d'actions gratuites sans condition de performance aux dirigeants qui devraient en outre acquiescer à 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 la déclaration publiée le 28 novembre 2008, la société a précisé :

- ± qu'elle se conformait 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, prestations d'indemnités, d'options de souscription d'actions ou d'actions gratuites.

Les informations ci-dessous sont complètes 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 de la société sont 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 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.

Zusqu'en 2013, tous les éléments de rémunération potentiels ou acquis des dirigeants mandataires sociaux étaient rendus publics lors de la mise en ligne, avant le 31 mars, du rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle et du rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et sur le gouvernement d'entreprise. /comptes de 2014, ces éléments sont publiés à l'issue du Conseil d'Administration qui les approuve (ils ont été publiés le 12 février 2014).

Les nouvelles dispositions du Code AFEP-MEDEF précitées notamment que « les rémunérations variables compensent la performance du dirigeant et le progrès de l'entreprise sur la période considérée. Le cours de Bourse ne doit pas constituer le seul critère de cette performance ».

d'Administration de la société depuis toujours, en rapportant comment ces critères ont été appliqués sur la base des résultats de l'exercice clos.
Par principe, il n'existe aucune forme d'attribution de bonus ou de primes. La totalité de la rémunération des

Ainsi, la "ration variable" est "gale" à 0 si aucun des seuils n'est atteint et plafonne à 200 de celle de l'objectif annuel si les objectifs annuels sont dépassés pour tous les critères et conduisent pour chacun au plafonnement de 200.
La "ration totale" est donc comprise entre 40 et 160 de celle de l'objectif annuel.

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

Le Conseil d'Administration du 23 mai 2006 a d'ores et déjà,
en application des bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise,

Les actionnaires n'assistent pas personnellement à cette Assemblée pour voter par correspondance ou =tre représentés en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée, leur conjoint, un autre actionnaire ou toute autre personne de leur choix, dans le respect des dispositions générales et réglementaires, notamment celles prévues à l'article L. 225-106 du Code de commerce.

Les actionnaires demeurent libres de leur titre en tout ou partie jusqu'à l'Assemblée. Cependant, si la cession intervient avant le troisième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée, à l'heure, le jour de Paris, l'intermédiaire financier du compte de titres notifiera la cession à la Société Générale et lui transmettra les informations nécessaires. La Société Générale 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 de l'Assemblée, à l'heure, le jour de Paris, elle ne sera pas notifiée par l'intermédiaire financier 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 pour 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 critiques 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 au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée ; elles doivent être accompagnées d'une attestation d'inscription.

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 revocation 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 détenteurs d'une fraction du capital social d'Eni 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 pratiques pratiques correspondantes sont communiquées dans la convocation des actionnaires.

7. PUBLICATION DES INFORMATIONS SUR LES "LEMENTS 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 "lements visés" à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce telle que modifiée par la loi du 31 mars 2006 sur les offres publiques d'acquisition ».

André Harari
Président du Conseil d'Administration
Le 25 février 2014

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

consolidée

ACTIF

Au 31 décembre (en milliers d'euros)		2013	2012 ⁽¹⁾
@cartes d'acquisition	note 6	29 986	31 132
Autres immobilisations incorporelles	note 7	4 403	4 273
Immobilisations corporelles	note 8	13 328	12 959
Actifs financiers non courants	note 9	2 121	1 871
Impôts différés	note 11	7 171	8 791
Total actif non courant		57 009	59 026
Stocks	note 12	20 748	22 756
Clients et comptes rattachés	note 13	50 269	45 149
Autres actifs courants	note 14	28 999	22 108
Trésorerie et équivalents de trésorerie		29 534	20 966
Total actif courant		129 550	110 979
Total actif		186 559	170 005

PASSIF

(en milliers d'euros)		2013	2012 ⁽¹⁾
Capital social	note 15	29 664	28 948
Primes de mission et de fusion	note 15	5 043	2 600
Actions détenues propre	note 15	(83)	(380)
@cartes de conversion	note 16	(8 721)	(8 840)
Reserves et résultats consolidés		57 926	42 676
Capitaux propres		83 829	65 004
Engagements de retraite	note 17	7 419	6 872
Emprunts et dettes financières à long terme	note 18	394	892
Total passif non courant		7 813	7 764
Fournisseurs et autres passifs courants	note 19	45 109	44 265
Produits constatés d'avance	note 20	43 008	41 911
Dettes d'impôt exigible	note 11	2 391	1 545
Emprunts et dettes financières à court terme	note 18	500	5 834
Provisions	note 21	3 909	3 682
Total passif courant		94 917	97 237
Total passif et capitaux propres		186 559	170 005

TABLEAU DES FLUX DE TR!SORERIE

consolid"s

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

2013 2012(1)

FLUX DE TR!SORERIE LI!S !L'ACTIVIT! OP!RATIVE

R"sultat net		21 775	13 325
Dotations nettes aux provisions, amortissements et d"pr"ciations		8 009	6 937
!l"ments non mon"taires du r"sultat	note 36	517	(19)
Plus ou moins-values sur cessions d'actifs		(17)	(39)
Variation des imp"ts diff"rs	note 11	1 393	1 053
Capacit" d'auto"ancement d'exploitation)2*		31 676	21 257
Variation des stocks et en-cours		584	(1 974)

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Tous les montants des tableaux sont exprimés en milliers d'euros, sauf indications particulières.

Le Groupe Lectra, ici-après nommé le Groupe, dont le siège social est à Lectra, ici-après nommé la société, et ses filiales.

Les comptes consolidés du Groupe ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 25 février 2014 et seront soumis

à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 30 avril 2014.

NOTE 1 ACTIVITÉS DU GROUPE

Lectra, créée en 1973, cotée depuis 1987 sur WSE Euronext

(compartiment B), est leader mondial des logiciels, des

équipements de CFAO et des services associés dans les

entreprises fortement utilisatrices de tissus, cuir, textiles

techniques et matériaux composites. Lectra s'adresse à un

ensemble de grands marchés mondiaux : principalement

la mode et l'habillement, l'automobile (sièges et intérieurs

de véhicules, airbags), l'ameublement ainsi qu'une grande

NOTE 2 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

NOTE 2.1 NORMES ET INTERPRÉTATIONS EN VIGUEUR

Les présentations financières ont été préparées 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/nias/index.fr.htm

Les comptes consolidés au 31 décembre 2013 sont établis selon les méthodes et les principes retenues pour la préparation des comptes annuels 2012, à l'exception des deux normes présentées ci-après. Ils ont été établis sous la responsabilité du Conseil.

Le Groupe n'active aucune d'enseigne 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, diminuées des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur. Lorsqu'une immobilisation corporelle est constituée de composants signifiants ayant des durées d'utilité différentes, ces derniers sont analysés parément. 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 ; chaque culture, 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 le 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 événements internes indiquent un risque de perte de valeur des cartes d'acquisition, des autres immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles, ceux-ci font l'objet d'une revue de détail. Concernant les cartes d'acquisition, des tests de perte de valeur sont réalisés de façon systématique au moins une fois par an.

*cartes d'acquisition

Dans le cas des cartes 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 terminée 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 ans du plan, la méthode de calcul est la suivante : flux de trésorerie, avec un taux de croissance pendant du potentiel de développement des marchés et des 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 de valorisation 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 à la carte d'acquisition. La valeur recouvrable. Cette charge éventuelle est inscrite sous la rubrique « Dépréciation des cartes 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 unitaire)

g"n"ratrice!de!tr"sorerie)!\$!sa!valeur!recouvrable.!Dans!
le!cas!oQ!cette!derni#re!est!inf"rieure!\$!la!valeur!nette!
comptable,!une!perte!de!valeur!est!comptabilis"e!pour!
la!diff"rence!entre!ces!deux!montants.!S'agissant!du!
nouveau!syst#me!d'information,!le!test!de!perte!de!valeur!
consiste!\$!s'assurer!de!la!pertinence!dans!le!temps!
des!hypoth#ses!de!dur"e!de!vie!et!de!fonctionnalit"s!
retenues.!La!comptabilisation!d'une!perte!de!valeur!
entra#ne!une!r"vision!de!la!base!amortissable!et!du!plan!
d'amortissement!des!immobilisations!concern"es.!Selon!
la!nature!et!l'utilisation!de!l'immobilisation,!cette!charge!
est!inscrite,!en!dotations!aux!amortissements,!dans!la!
rubrique!« Co?t!des!ventes »!ou!« Frais!commerciaux,!
g"n"raux!et!administratifs »!,!au!compte!de!r"sultat.

NOTE 2.7 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Ce!poste!comprend!essentiellement!les!titres!
de!participation!et!les!cr"ances!rattach"es!aux!
investissements!@nanciers!dans!les!soci"t"s!qui!ne!sont!
pas!retenues!dans!le!p"rim#tre!de!consolidation.
Les!titres!de!participation!sont!class"s!dans!la!cat"gorie!
des!actifs!disponibles!\$!la!vente.
Ces!actifs!@nanciers!non!courants!font!l'objet!de!tests!de!

NOTE 2.11 TR&SORERIE ET EQUIVALENTS DE TR&SORERIE

La tr&serie (telle qu'apparaissant dans le tableau des flux de tr&serie) est d'@nie comme la somme de la tr&serie disponible et des "quivalents de tr&serie, diminués des concours bancaires courants, le cas échéant. Les "quivalents de tr&serie sont constitués soit de Sicav monétaires, valeurs de marché, obligations convertibles, tout moment, en un montant connu de tr&serie, soit de certificats de participation négociables mis par les banques de la société. Les comptes de vue et de dépense ouverts dans les banques de la société sont considérés comme de la tr&serie disponible. Tous ces placements monétaires sont immédiatement disponibles et le montant "équivalent" en tr&serie est connu ou sujet à une incertitude négligeable.

La tr&serie nette (telle qu'elle apparaît dans la note 18.1) est d'@nie comme le montant de la « Tr&serie et "quivalents de tr&serie », diminués des emprunts et dettes @nancières (tels qu'ils apparaissent dans la note 18.3), lorsque cette différence est positive. Si cette différence est négative, celle-ci s'ajoute au passif net.

Les "quivalents de tr&serie 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 managérial pour obtenir la meilleure rentabilité possible des capitaux employés. La liquidité des actions cotées en Bourse est assurée et traversé un contrat de liquidité conclu avec Exane BWP Paribas depuis le 21 mai 2012. Il n'y a pas de démontage de la 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 managériaux adéquat dans la situation @nancière le justifie tout en conservant la tr&serie nécessaire pour @nancer 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 mis à un prix d'exercice galou supérieur à la moyenne des premiers cours de l'action des 20 semaines de Bourse précédant leur attribution. Compte tenu des règlements des plans d'options de la société, l'acceptation 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 prorata 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 @nancières non courants comprennent la fraction plus d'un an :
± des emprunts bancaires portant intérêts ;
± des avances remboursables ne portant pas intérêts correspondant à des aides au @nancement de programmes de recherche et de développement.
Les emprunts et dettes @nancières courants comprennent :
± la fraction moins d'un an des emprunts bancaires, avances remboursables et autres dettes @nancières ;
± les lignes de crédit de tr&serie, le cas échéant.
Lors de la comptabilisation initiale, les emprunts et dettes @nancières sont comptabilisés à leur juste valeur. La clôture, les emprunts et dettes @nancières sont évalués au coût amorti, bas sur la méthode du taux d'intérêt effectif, d'@nie comme le taux permettant d'actualiser la tr&serie reçue avec l'ensemble des flux de tr&serie engendrés par le service de l'emprunt. Les intérêts @nanciers relatifs à l'emprunt bancaire et à l'utilisation des lignes de crédit de tr&serie sont comptabilisés en charges @nancières dans le compte de résultat.

NOTE 2.15 ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Le Groupe est soumis, selon ses liaisons, à des différences de types de régimes d'avantages différés consentis au personnel. Ces avantages différés sont uniquement constitués des engagements de retraite.

Les régimes % 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. Une société d'assurance ou 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 méthode logique que les salaires et traitements. Les régimes de cotisations définies, ne génèrent pas d'engagement futur pour le Groupe, ne donnent pas lieu à la comptabilisation de provisions. Au sein du Groupe, les régimes de cotisations définies sont, dans la plupart des cas, complémentaires à la pension légale des salariés pour laquelle la société et les liaisons cotisent directement auprès d'un organisme social et qui est comptabilisée en résultat selon la méthode logique que les salaires et traitements.

Les régimes % prestations définies

Ils désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent 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 de garantie ou définies 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 l'année de carrière.

Les prestations sont revalorisées afin de terminer 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 chances 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.

L'enregistrement des cartels actuariels se fait dans les autres éléments du résultat global, en application de la version révisée de la norme IAS 19. Avantages du personnel.

Lorsque les conditions d'un régime sont modifiées, la quote-part relative à la variation des avantages différés des services passés du personnel est renseignée comme une charge (dans le cas d'un accroissement) ou un produit (dans le cas d'une réduction) et immédiatement comptabilisé au compte de résultat, conformément à la version révisée de la norme IAS 19. Avantages du personnel.

NOTE 2.16 PROVISIONS

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. Compte tenu du caractère incertain 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 d'origine 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 de matériels 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 2.22 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Les produits et charges caractéristiques courants qui sont présentés, le cas échéant, sur une ligne spécifique du compte de résultat consolidé, sont la traduction

du 934nt6149.9s336meny298("n383nen)d.9Bou2668(act)8.se!4e9lo(E121(x)19.(Eel)e0676("curr)ci029(o0 9562).!)3834mb8306(e!non)du/c

NOTE 2.25 CASH=FLOW LIBRE

TABLEAU DES COURS DE CHANGE POUR
LES PRINCIPALES DEVISES

(Contre-valeur d'un euro)	2013	2012
Dollar américain		
Cours moyen de l'exercice	1,33	1,29
Cours de clôture	1,38	1,32
Yen japonais		
Cours moyen de l'exercice	130	103

Société	Ville	Pays	*Id'int"r=tlet/de/contr<le		M"thode/de/consolidation! (1)	
			2013	2012	2013	2012
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!W]	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!ANS	Herning	Danemark	100,0	100,0	IG	IG
Lectra!Sistemas!Española SA	Madrid	Espagne	100,0	100,0	IG	IG
Lectra!Baltic!O,,	Tallinn	Estonie	100,0	100,0	IG	IG
Lectra!USA!Inc.	Atlanta	Etats-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!Zapan!Ltd	Osaka	Japon	100,0	100,0	IG	IG
Lectra!Maroc!Sarl	Casablanca	Maroc	99,4	99,4	IG	IG
Lectra!Systèmes SA!de!C]	Mexico	Mexique	100,0	100,0	IG	IG
Lectra!Portugal!Lda	Porto	Portugal	99,9	99,9	IG	IG
Lectra!U!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	WC	WC
Lectra!Israel!Ltd	Watanya	Israël	100,0	100,0	WC	WC
Lectra!Philippines!Inc.	Manille	Philippines	99,8	99,8	WC	WC
Lectra!Singapore!Pte!Ltd	Singapour	Singapour	100,0	100,0	WC	WC

(1)! IG :!int"gration!globale!±!WC :!non!consolid".

!!n'y!a!pas!eu!de!variation!de!p"rim#tre!en!2013.

Une!@liale!de!Lectra SA,!Lectra!Maroc Sarl,!jusqu'alors!non!comprise!dans!le!p"rim#tre!de!consolidation!du!Groupe,!avait!"t"!consolid"e!en!2012!par!int"gration!globale.!Les!impacts!de!cette!première!consolidation!sur!les!comptes!du!Groupe!pour!l'exercice!2012!n'ont!pas!"t"!significatifs.

Compte tenu du pourcentage d'intérêt de la société mère sur l'ensemble de ses filiales consolidées, le montant des intérêts minoritaires, négociable, n'est pas pris en compte dans les états financiers.

qu'il s'agit de 66,5 millions au 31 décembre 2008 et de
& 6,7 millions au 31 décembre 2012). Il est uniquement
constitué d'aides publiques sans intérêts remboursables
en 2014 et 2015.

NOTES SUR L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

consolidée

NOTE 6 CARTES D'ACQUISITION

Aucune acquisition n'a été réalisée au cours des exercices 2013 et 2012.

Toutes les acquisitions passées ont été intégralement payées, et il n'existe aucun complément de prix relatif à ces opérations.

	2013	2012
Valeur comptable au 1 ^{er} janvier	31 132	31 309
Dépréciation des cartes d'acquisition	(702)	0
Cartes de conversion	(444)	(177)
Valeur comptable au 31 ^{er} décembre	29 986	31 132

Les UGT (unités gérantes de trésorerie) ont été définies comme étant une entité commerciale ou un regroupement de plusieurs entités commerciales qui partagent des ressources communes ; ces UGT disposent d'une autonomie suffisante pour gérer leurs 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 cartes d'acquisition figurant dans l'état de la situation financière en décembre 2013. Les projections utilisées sont basées sur le plan 2014-2016 de chaque UGT en fonction des réalisations

Au 31 décembre 2013, les cartes d'acquisition et les taux d'actualisation retenus dans les tests de dépréciation se répartissent comme suit sur les différentes rentes UGT :

	2013		2012	
	Taux d'actualisation	@carte d'acquisition	Taux d'actualisation	@carte d'acquisition
Italie	8,2 *	12 004	8,6 *	12 004
France	8,5 *	2 324	7,4 *	2 324
Allemagne	8,5 *	4 631	7,3 *	4 631
Europe du Nord	8,5 *	1 590	7,3 *	1 590
Royaume-Uni	8,6 *	1 289	7,3 *	1 317
Espagne	8,2 *	0	8,7 *	702
Portugal	8,3 *	220	9,1 *	220
Total Europe		22 058		22 788
Amérique du Nord	9,1 *	5 896	7,2 *	6 163
Amérique du Sud	14,8 *	392	12,0 *	409
Total Amériques		6 287		6 572
Japon	6,2 *	390	5,7 *	497
Grande Chine	10,1 *	558	8,7 *	583
Autres Pays Asie	9,2 *	324	8,3 *	324
Total Asie-Pacifique		1 272		1 404
Autres pays	10,7 @	368	8,0 @	368
Total		29 986		31 132

L'application de taux d'actualisation avant impôts 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 2014-2016 ;

± une diminution de 1 point des taux de marge brute retenus dans l'élaboration du plan 2014-2016 ;

± une diminution de 1 point du taux de croissance (de 2 % à 1 %).

Aucun ne conduirait à une dépréciation des cartes d'acquisition, en complément de celle comptabilisée pour l'UGT Espagne.

NOTE 7 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

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)
@cartes de conversion	(31)	(0)	(5)	(36)
Valeur brute au 31 ^{er} décembre 2012	19 755	2 095	583	22 434
Amortissements au 31 ^{er} décembre 2012)15 916*)1 783*)462*)18 160*
Valeur nette au 31 ^{er} décembre 2012	3 839	312	121	4 273

2013	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2013	19 755	2 095	583	22 434
Acquisitions externes	907	74	39	1 020
Développements internes	859	0	0	859
Sorties	(321)	0	(1)	(322)
@cartes de conversion	(83)	(0)	(10)	(94)
Valeur brute au 31 ^{er} décembre 2013	21 117	2 169	611	23 897
Amortissements au 31 ^{er} décembre 2013)17 129*)1 885*)480*)19 494*
Valeur nette au 31 ^{er} décembre 2013	3 988	284	131	4 403

Les amortissements ont évolué comme suit :

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
@cartes de conversion	22	0	1	24
Amortissements au 31 ^{er} décembre 2012)15 916*)1 783*)462*)18 160*
2013	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Amortissements au 1 ^{er} janvier 2013)15 916*)1 783*)462*)18 161*
Dotations aux amortissements	(1 595)	(102)	(23)	(1 720)
Sorties	323	0	2	324
@cartes de conversion	60	0	3	63
Amortissements au 31 ^{er} décembre 2013)17 129*)1 885*)480*)19 494*

Le Groupe avait procédé, au cours de l'exercice 2012, à une analyse de ses immobilisations incorporelles qui avait conduit à la sortie de certains logiciels de gestion, ainsi que d'autres immobilisations incorporelles, amortis

Les amortissements ont évolué comme suit :

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 et cessions	0	3	606	609
Charges de conversion	0	29	98	127
Amortissements au 31^{er} décembre 2012	6 766*	11 072*	20 615*	38 452*
2013	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériels et autres	Total
Amortissements au 1^{er} janvier 2013	6 766*	11 072*	20 615*	38 452*
Dotations aux amortissements	(98)	(958)	(1 344)	(2 400)
Mises au rebut et cessions	239	635	5 430	6 304
Charges de conversion	0	91	228	320
Amortissements au 31^{er} décembre 2013	6 625*	11 303*	16 301*	34 230*

Le Groupe a procédé, au cours de l'exercice 2013, à un inventaire d'une partie de ses immobilisations corporelles qui a conduit à la sortie de certains de ses actifs, qui étaient amortis en totalité et devenus obsolètes. L'impact de ces sorties en valeur brute est de 239 millions sur les terrains et constructions, de 288 millions pour les agencements et aménagements, et de 3 820 millions pour les matériels et autres. Par ailleurs, l'essentiel du solde de la ligne « Mises au rebut et cessions » en 2013 résulte du démantèlement de certaines filiales du Groupe.

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 10 439 millions et un montant net de 3 813 millions, au 31 décembre 2013.

Le site tend sur une superficie de 11,6 hectares et les bâtiments représentent une surface de 5.002022 ()-4.980087(C)-9.98497(O)-9.

AGENCEMENTS ET AM&NAGEMENTS

Au 31 décembre 2013, quatre sociétés commerciales non significatives, tant individuellement qu'en cumul, ne sont pas consolidées. L'essentiel de l'activité commerciale

NOTE 11 IMP;TS

NOTE 11.1 IMP;TS DE L'EXERCICE

2013

NOTE 11 3 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Compte tenu des incertitudes sur la capacité de certaines filiales à réaliser des bénéfices futurs, l'intégralité ou une partie de leurs pertes fiscales et de leurs autres bases n'ont 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, revu chaque année, 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 2013, le montant des actifs d'impôts différés non reconnu représente € 4 299 milliers ; il était de € 6 521 milliers au 31 décembre 2012. L'essentiel de ce montant provient de la filiale américaine dont les impôts différés font l'objet d'une activation partielle et pour laquelle les pertes fiscales sont reportables pendant vingt ans, portant les échéances d'utilisation les plus lointaines à 2029. En 2012, ce montant incluait également les pertes fiscales reportables de la filiale espagnole, jusqu'alors seulement partiellement reconnues ; la fin du litige contre Induyco et l'encaissement du solde de € 11,1 millions qui restait dû ont permis une activation complète en 2013 du solde des impôts différés de la filiale.

La quote-part des impôts différés comptabilisés directement en réserves sur l'exercice représente un montant positif de € 192 milliers correspondant à la fiscalisation des écarts actuariels relatifs à la comptabilisation des engagements de retraite. En 2012, outre cet effet pour € 564 milliers, ce montant comprenait également un montant négatif de € 98 milliers relatif 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 au cours de l'exercice 2012 (cf. note 18.4).

Les impôts différés sont présentés par nature de différences temporelles dans les tableaux ci-dessous :

	2011	Impact résultat	Impact réserves	Écarts de conversion	2012
Pertes fiscales reportables	5 387	(1 416)	0	(15)	3 955

NOTE 13 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

	2013	2012
Créances hors prestations facturées d'avance	7 602	4 358
Contrats d'évolution des logiciels et de services récurrents facturés d'avance	39 827	38 992
Autres prestations et matériels facturés d'avance	3 180	2 919
TVA sur contrats, prestations et matériels facturés d'avance	4 731	4 610
Total clients et comptes rattachés brut	55 340	50 7
Dépréciations	5 071	5 730
Total clients et comptes rattachés net	50\$269	45\$149

Les comptes clients au 31 décembre 2013 intègrent € 43 008 milliers hors taxes de contrats récurrents, autres prestations et matériels facturés d'avance, relatifs à l'exercice 2014 (€ 41 911 milliers hors taxes au 31 décembre 2012, relatifs à l'exercice 2013). 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 hausse des créances hors prestations facturées d'avance s'explique essentiellement par un chiffre d'affaires en novembre et décembre 2013 en progression par rapport aux mêmes mois de 2012.

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 :

	2013	2012
Dépréciations au 1^{er} janvier	5 730	4 07
Complément de dépréciations	(2 109)	(2 817)
Reprise de dépréciations devenues sans objet	195	10
Reprise de dépréciations sur créances encaissées	941	743
Reprise de dépréciations sur créances irrécouvrables abandonnées	1 602	1 101
Écarts de conversion	30	39
Dépréciations au 31 décembre	5 071	5 730

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 :

Compte tenu des estimations de la société sur les montants de ces crédits d'impôt, 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 correspondante) et devrait percevoir le remboursement du solde des crédits d'impôt non imputés en 2014 (crédit d'impôt 2010), 2015 (crédit d'impôt 2011), 2016 (crédit d'impôt 2012) et 2017 (crédits d'impôt 2013). Cette situation perdurera tant que le montant des crédits d'impôt annuels sera supérieur à celui de l'impôt sur les sociétés à payer.

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

AUTRES CRÉANCES FISCALES

Au 31 décembre 2013, 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

Note 15.1.2 Primes d'émission et de fusion

	2013	2012
Primes d'émission et de fusion au 1 ^{er} janvier	2 600	2 477
Exercice d'options de souscription d'actions	2 443	112
Primes d'émission et de fusion au 31 décembre	5 043	2 600

NOTE 15.2 ACTIONS DÉTENUES EN PROPRE

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 30 avril 2013 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.

Après résiliation par la SG Securities (Société Générale) du contrat de liquidité que la société avait signé en 2005, Lectra a confié à Exane BNP Paribas, depuis le 21 mai 2012, 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 millions, soit une contre-valeur totale d'environ € 635 millions). Lectra peut augmenter les actifs affectés à ce contrat, si nécessaire, à concurrence de € 1 000 millions, sans toutefois dépasser la contre-valeur de 150 000 actions Lectra.

La société détenait, au 31 décembre 2013, 10 408 actions, soit 0,04 % du capital dans le cadre du contrat de liquidité (0,3 % au 31 décembre 2012) pour un montant total de € 83 millions (€ 380 millions au 31 décembre 2012), soit un prix de revient moyen de € 8,01 par action. Ce montant a été déduit des capitaux propres.

Elle ne détient aucune action en propre en dehors du contrat de liquidité.

	2013			2012		
	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}

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 2013, 29 272 982 actions sont assorties d'un droit de vote simple et seules 391 433 actions (soit 1,3 % 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 2013 est en principe de 30 055 848 ; il est réduit à 30 045 440 en raison des actions détenues en propre à cette date dans le

La juste valeur des options attribuées en 2013 et 2012 a été évaluée à la date d'attribution selon la méthode Black & Scholes, à l'aide des hypothèses suivantes :

	2013	2012
Prix d'exercice (en euros)	6,25	6,25
Cours de l'action au jour de l'attribution (en euros)	5,14	4,61
Taux d'intérêt sans risque	1,81 %	0,67 %
Taux de dividende	4,28 %	4,77 %
Volatilité ⁽¹⁾	17,60 %	25,00 %
Durée de vie des options	4 ans	4 ans
Juste valeur d'une option (en euros)	0,20	0,22

(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 13 juin 2013 s'élève à € 167 milliers.

La charge constatée dans les comptes 2013 s'élève à € 140 milliers, dont € 31 milliers au titre de l'attribution de 2013 et € 109 milliers au titre des attributions précédentes. Les charges de l'exercice sont constatées en frais de personnel. Les plans en vigueur au 31 décembre 2013 auront un impact sur les seules années 2014, 2015 et 2016 pour un montant estimé de charges respectivement de € 64, € 15 et € 4 milliers.

Le Groupe a acquitté une contribution patronale de € 29 milliers basée sur la juste valeur des options attribuées en 2013, comptabilisée en charge de personnel en 2013.

Note 15.5.1 Options en vigueur": attributions, exercices et annulations de la période

	2013		2012	
	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	3 03 225	4 3	2 1 31	4 72
Options attribuées au cours de l'exercice	836 000	6,25	976 119	6,25
Options exercées au cours de l'exercice	(716 100)	4,41	(44 705)	3,50
Options devenues caduques et/ou annulées au cours de l'exercice	(601 682)	6,13	(773 508)	6,30
Options en vigueur au 31 décembre	2 557 443	5 10	3 03 225	4 3
– dont options exerçables	1 939 750	4,74	2 308 859	4,55
– dont options dont le droit d'exercice reste à acquérir	617 693	6,25	730 366	5,70

Pour les plans en vigueur au 31 décembre 2013, 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.

À compter de 2006 et jusqu'en 2011, les options conditionnées à des objectifs de résultats étaient attribuées par le Conseil d'Administration après constatation définitive de l'atteinte desdits résultats pour l'exercice clos et faisaient l'objet d'une information individuelle préalable auprès des bénéficiaires. Cette règle a été modifiée en 2012.

Les 836 000 options attribuées le 13 juin 2013 dans le cadre du plan d'options 2013 (cf. note 15.5.6) à 127 bénéficiaires au titre de la réalisation de leurs objectifs de performance 2013 correspondaient à un nombre maximum qui a été ramené à 347 999 options et 123 bénéficiaires au 31 décembre 2013. 475 201 options sont devenues caduques, après

Note 15.5.7 Options exercées en 2013

716 100 options des différents plans d'options en vigueur au 31 décembre 2012 ont été exercées en 2013. Par ailleurs, 601 682 options (y compris 488 001 options attribuées en 2013) sont devenues caduques, dont 127 077 options en raison du départ des bénéficiaires et 474 605 options en raison de la non-réalisation des performances 2012 ou 2013.

Date d'attribution du plan d'options	2013	
	Nombre d'options exercées	Prix de souscription par action (en euros)
23 mai 2006	291 489	5,63
8 juin 2007	71 940	6,30
27 juillet 2007	694	6,30
11 juin 2008	89 638	4,10
11 juin 2008	2 653	6,30
9 juin 2009	242 600	2,50
9 juin 2009	17 086	4,10
Total	716 100	4/41

NOTE 16 **CARTS DE CONVERSION**

Les variations constatées en 2013 et 2012 s'expliquent, pour l'essentiel, comme suit :

	2013	2012
Carts de conversion au 1^{er} janvier	400	160
Écart sur la conversion du résultat des filiales	355	(50)
Maintien des résultats accumulés non distribués des filiales au cours historique	389	159
Autres variations	(625)	(133)

Carts de conversion au 31 décembre 2013 1 119

Enfin, les principales hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

	France	Italie	Japon	Taiwan
Taux d'actualisation	3,28 %	3,10 %	1,00 %	2,00 %
Taux moyen d'augmentation des salaires, inflation incluse	2,31 %	3,00 %	1,91 %	2,00 %
Taux de rotation des effectifs	1,73 % / 6,16 %	5,00 %	3,49 %	8,70 %

Le taux d'actualisation retenu est déterminé par référence au rendement, à la date de l'évaluation, des obligations d'entreprises de haute qualité, pour une échéance correspondant à la durée de l'engagement. Pour la zone euro, le taux d'actualisation retenu est déterminé par référence aux taux iBoxx.

Le taux de rotation des effectifs est déterminé par une table en fonction de la classe d'âge. Pour la France, le taux de rotation des effectifs retenu pour les salariés de moins de 50 ans est de 1,73 % pour les salariés non-cadres et de 6,16 % pour les salariés cadres. Il est de 0 % au-delà de 50 ans.

NOTE 1 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

NOTE 1.1 TRÉSORERIE NETTE

	2013	2012
Trésorerie disponible	29 534	20 966
Emprunts et dettes financières	(894)	(6 726)

Note 18.3.1 Emprunt bancaire % moyen terme

En 2007, la société a contracté un emprunt bancaire à moyen terme de € 48 000 milliers, auprès de Société Générale

NOTE 1 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).

Au 31 décembre 2013, la société n'est exposée à aucun risque de taux, et ne dispose donc d'aucun instrument financier de couverture relatif à ce risque.

NOTE 1 5 ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR NATURE DE TAUX ET PAR DEVISE

La revalorisation à la juste valeur des contrats de change à terme au 31 décembre 2013 est calculée sur la base des cours publiés par la Banque Centrale Européenne ou, en l'absence de cotation de la Banque Centrale Européenne,

NOTE 20 PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

	2013	2012
Contrats d'évolution des logiciels et de services récurrents facturés d'avance	39 827	38 992
Autres revenus différés ⁽¹⁾	3 180	2 919
Total	43\$008	41\$911

(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

	Provisions pour litiges sociaux	Provisions pour

NOTE 22

Au 31 décembre 2013	Catégorie IAS 39	Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Valeur comptable	Juste valeur
Prêts, dépôts et cautionnements	Prêts et créances	X			1 130	1 130
Clients et comptes rattachés	Prêts et créances	X			50 269	50 269
Autres actifs courants	Prêts et créances	X			26 184	26 184
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		29 534	29 534
Total actifs financiers					107\$117	107\$117
Emprunts bancaires portant intérêts	Passif financier au coût amorti	X			0	0
Avance remboursable OSEO	Passif financier au coût amorti	X			894	894
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		43	43
Instruments dérivés documentés comme couverture	Passifs financiers à la juste valeur par résultat		X		43	43

43eur Trésorerie et é

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⁾

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.

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 a 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 € 15,1 millions s'étaient traduits, dans les comptes consolidés 2010, par une diminution du montant des écarts d'acquisition de € 6,1 millions et par un produit net à caractère non récurrent de € 3,3 millions résultant d'un produit à caractère non récurrent de € 9,0 millions diminué du montant des honoraires et frais de procédures précédemment comptabilisés dans les autres actifs courants (€ 5,7 millions). Au 31 décembre 2012, seul ce montant de € 15,1 millions avait ainsi été enregistré dans les comptes du Groupe.

NOTE 24 2 CHIFFRE D AFFAIRES PAR LIGNE DE PRODUITS

	2013			2012		Variation 2013/2012	
	Réel	%	À cours de change 2012	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Logiciels, dont :	53 562	27 %	55 034	55 313	28 %	- 3 %	- 1 %
– nouvelles licences	20 056	10 %	20 676	23 374	12 %	- 14 %	- 12 %
– contrats d'évolution logiciels	33 506	17 %	34 359	31 939	16 %	+ 5 %	+ 8 %
Équipements de CFAO	54 613	27 %	56 322	52 225	26 %	+ 5 %	+ 8 %
Maintenance hardware et services en ligne	35 508	17 %	36 590	35 533	18 %	0 %	+ 3 %
Pièces détachées et consommables	49 108	24 %	50 604	45 606	23 %	+ 8 %	+ 11 %
Formation, conseil	8 351	4 %	8 654	7 834	4 %	+ 7 %	+ 10 %
Divers	1 891	1 %	1 981	1 925	1 %	- 2 %	+ 3 %

NOTE 24 4 Répartition du chiffre d'affaires des nouveaux systèmes par marché sectoriel

2013

NOTE 26 FRAIS DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

	2013	2012
Charges de personnel fixes	(16 801)	(15 362)
Charges de personnel variables	(95)	(108)
Autres charges d'exploitation	(1 467)	(1 418)
Dotations aux amortissements	(488)	(464)
Total avant déduction du crédit d'impôt recherche et subventions ^{1D}	1 510	17 353
(en % du chiffre d'affaires)	9,3 %	8,7 %
Crédit d'impôt recherche et subventions	6 348	5 817
Total	,12\$503-	,11\$536-

(1) En 2013, ce montant s'obtient après prise en compte, dans les charges de personnel fixes, de leur quote-part de crédit d'impôt compétitivité et emploi. Avant cette déduction, il s'élèverait à € 19 065 milliers, soit 9,4 % du chiffre d'affaires.

NOTE 27 FRAIS COMMERCIAUX GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS

	2013	2012 ⁽²⁾
Charges de personnel fixes	(68 886)	(67 099)
Charges de personnel variables	(8 601)	(8 679)
Autres charges d'exploitation	(34 651)	(34 256)
Dotations aux amortissements	(3 175)	(3 091)
Dotations nettes aux provisions d'exploitation	(1 198)	(966)
Total ¹⁻	,116\$511-	,114\$090-
(en % du chiffre d'affaires)	57,4 %	57,5 %

(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 € 6 556 milliers en 2013

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 2013, est de € 842 milliers, dont € 549 milliers pour PricewaterhouseCoopers Audit et € 293 milliers pour KPMG :

NOTE 2 5 PARTICIPATION ET INTÉRÊS 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 annxEobrri76007(e 2000,6788(é v4.0a r5)1092i7(

À objectifs annuels atteints, elle était égale, pour 2013 et 2012, 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 2013, la partie variable de la rémunération des quatre personnes de l'équipe dirigeante représente 77 % du montant fixé à objectifs annuels atteints, aucun des objectifs fixés pour les quatre critères n'ayant été atteint.

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 2013, à € 1 595 milliers, dont € 906 milliers de rémunération fixe, € 642 milliers de rémunération variable et € 48 milliers d'avantages en nature.

En 2012, la partie variable de la rémunération des quatre personnes de l'équipe dirigeante avait représenté 96 % du montant fixé à objectifs annuels atteints, l'objectif annuel sur le cash-flow libre avait été dépassé mais les objectifs fixés pour les trois autres critères n'avaient pas été atteints.

Au titre de 2012, ce montant était de € 1 664 milliers, dont € 870 milliers de rémunération fixe, € 749 milliers de rémunération variable et € 45 milliers d'avantages en nature.

Seuls le Directeur Financier et le Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information ont bénéficié en 2013 d'une attribution d'options de souscription d'actions pour respectivement 80 000 et 64 000 options maximum.

Ces nouveaux plans, ainsi que ceux émis antérieurement, ont donné lieu à la comptabilisation d'une charge respectivement de € 22 milliers et € 16 milliers (€ 38 milliers et € 27 milliers au titre de 2012). Les deux dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucune option de souscription d'actions (cf. note 15.5.5).

NOTE 2 7 JETONS DE PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2014, il sera attribué aux membres du Conseil d'Administration, au titre de l'exercice 2013, des jetons de présence d'un montant global de € 160 milliers (€ 100 milliers en 2012), répartis de manière égale entre les quatre administrateurs.

La rémunération accordée aux deux administrateurs non dirigeants est composée exclusivement des jetons de présence.

NOTE 2 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 :

NOTE 32 NOMBRE D ACTIONS UTILISÉES POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT PAR ACTION

Aux 31 décembre 2013 et 2012, 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	2013	2012
Résultat net (en milliers d'euros)	21 775	13 325
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice ⁽¹⁾	29 159 800	28 928 312
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en propre au cours de l'exercice	(42 812)	(121 596)
Nombre moyen pondéré d'actions pour le calcul du résultat de base par action	29 116 988	28 806 716
R(sultat de base par action ,en euros-	0/75	0/46

(1) En 2013, 716 100 options de souscription d'actions ont été exercées donnant lieu à 716 100 actions nouvelles. En 2012, 44 705 options de souscription d'actions avaient été exercées donnant lieu à 44 705 actions nouvelles (cf. note 15).

Résultat net dilué par action	2013	2012
Résultat net (en milliers d'euros)	21 775	13 325
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice ⁽¹⁾	29 159 800	28 928 312
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en propre au cours de l'exercice	(42 812)	(121 596)
Effet dilutif des options de souscriptions d'actions, selon la méthode du rachat d'actions ⁽²⁾	547 814	473 957
Nombre moyen pondéré d'actions pour le calcul du résultat dilué par action	29 664 802	29 280 673
R(sultat dilu(par action ,en euros-	0/73	0/46

(1) En 2013, 716 100 options de souscription d'actions ont été exercées donnant lieu à 716 100 actions nouvelles. En 2012, 44 705 options de souscription d'actions avaient été exercées donnant lieu à 44 705 actions nouvelles (cf. note 15).

(2) En 2013, du fait d'un cours moyen annuel de l'action Lectra de € 5,86, l'effet dilutif des options de souscription d'actions selon la méthode du rachat d'actions s'est traduit par 547 814 actions théoriques supplémentaires (473 957 actions théoriques supplémentaires en 2012 du fait d'un cours moyen annuel de € 4,68).

NOTE 33 COMPTE DE RÉSULTAT À COURS DE CHANGE CONSTANTS

	2013		2012 ⁽¹⁾	Variation 2013/2012	
	Réel	À cours de change 2012	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d affaires	203 032	20 1 4	1 436	2	5
Coût des ventes	(56 550)	(57 189)	(53 475)	+ 6 %	+ 7 %
Marge brute	146 4 2	151 5	144 61	1	5
Frais de recherche et développement	(12 503)	(12 503)	(11 536)	+ 8 %	+ 8 %
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(116 511)	(119 294)	(114 090)	+ 2 %	+ 5 %

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

NOTE 34 COMPTE DE RÉSULTAT PAR TRIMESTRE

Tableau de réconciliation entre les comptes de résultat trimestriels publiés et le compte de résultat annuel audité :

2013 : trimestre clos le	31 mars	30 juin	30 septembre	31 décembre	2013
Chiffre d affaires	4 344	50	50 764	53 035	203 032
Coût des ventes	(13 548)	(14 273)	(13 667)	(15 062)	(56 550)
Marge brute	34 7 7	36 616	37 0 7	37 73	146 4 2
Frais de recherche et développement	(3 218)	(3 330)	(2 708)	(3 247)	(12 503)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(28 476)	(29 219)	(28 333)	(30 483)	(116 511)
R sultat op rationnel courant	3 102	4 067	6 056	4 243	17 46
Produits à caractère non récurrent	11 124	0	0	0	11 124
Dépréciation des écarts d'acquisition	0	0	0	(702)	(702)
R sultat op rationnel	14 226	4 067	6 056	3 541	27 0
R(sultat net	12\$213	2\$390	4\$246	2\$926	21\$775
2012 ⁽¹⁾ : trimestre clos le	31 mars	30 juin	30 septembre	31 décembre	2012
Chiffre d affaires	47 13	51 664	47 52	51 107	1 436
Coût des ventes	(12 876)	(14 364)	(12 370)	(13 865)	(53 475)
Marge brute	34 37	37 300	35 4 2	37 242	144 61
Frais de recherche et développement	(3 079)	(2 948)	(2 494)	(3 015)	(11 536)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(28 517)	(28 848)	(27 614)	(29 111)	(114 090)
R sultat op rationnel	3 341	5 504	5 374	5 116	1 335
R(sultat net	2\$361	3\$582	3\$788	3\$594	13\$325

NOTE 3 VARIATION DES DETTES LONG TERME ET COURT TERME

NOTE 3 1 ACCROISSEMENT DES DETTES LONG TERME ET COURT TERME

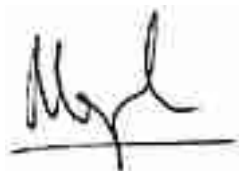
III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

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 25 février 2014

Les Commissaires aux comptes

KPMG SA



PricewaterhouseCoopers Audit SA



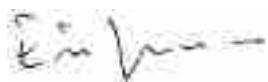
AUTRES INFORMATIONS

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 25 février 2014

Les Commissaires aux comptes

KPMG SA



Eric Junières



Anne Jallet-Auguste

PricewaterhouseCoopers Audit SA



Bruno Tesnière

Andr Harari

André Harari, 70 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, 59 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.

AD E E DE FILIALE E B EA X

www.lectra.com

SIEGE MONDIAL

16-18, rue Chalgrin
75016 Paris – France
Tél. : +33 (0)1 53 64 42 00
Fax : +33 (0)1 53 64 43 00

SITE INDUSTRIEL

23, chemin de Marticot
33610 Bordeaux – Cestas – France
Tél. : +33 (0)5 57 97 80 00
Fax : +33 (0)5 57 97 82 07

CALL CENTERS

Call Center Am(rique du Nord
Tél. : +1 877 4 LECTRA /
+1 877 453 2872
Fax : +1 800 746 8760

Call Centers Asie=Paci@que

CHILI

Santiago
Av. Santos Dumont 267
Recoleta – Santiago de Chile
Tél. : +56 (0)2 735 6137
Fax : +56 (0)2 735 5787

CHINE

Shanghai
Floor 5-6th, Building No. 91, Phase 13
Caohejing Hi-Tech Park
1122, North Qinzhou Road
200233 Shanghai
Tél. : +86 (0)21 5389 1688
Fax : +86 (0)21 5426 2576

Hong Kong
Units 805B-806, 8/F, Tower B,
Manulife Financial Centre
223-231 Wai Yip Street
Kwun Tong, Kowloon, Hong Kong
Tél. : +852 (0)2722 5687
Fax : +852 (0)2723 4664

P(kin)
Office 5A, 5/F China Life Tower Center
16 Chaowai Street
Chaoyang District Beijing 100020
Tél. : +86 (0)10 5877 1710
Fax : +86 (0)10 5894 6330

Guangzhou
Room 1905-1906, Dongbao Tower
767 Dong Feng Dong Road
Guangzhou
Tél. : +86 (0)20 3832 0884
Fax : +86 (0)20 3832 0957

CROATIE

Zagreb
Glavna podružnica Zagreb
Buzinski prilaz 10
10010 Zagreb
Tél. : +385 (0)1 3906 842
Fax : +385 (0)1 3906 843

DANEMARK

Herning
Vestergade 41
7400 Herning
Tél. : +45 9715 4966
Fax : +45 9715 4899

ESPAGNE

Madrid
Vía de los Poblados, 1
1^a Planta – Edif. C/D
Parque Empresarial Alvento
28033 Madrid
Tél. : +34 917 888 800
Fax : +34 917 888 999

Barcelone
Salvador Espriu, 63
4^a Planta – Puerta 2^a
08005 Barcelona
Tél. : +34 934 150 502
Fax : +34 917 888 999

ESTONIE

Tallinn
Pärnu mnt. 20a-3
10141 Tallinn – Harjumaa
Tél. : +372 609 33 90
Fax : +372 609 33 91

ÉTATS UNIS

Atlanta
5000 Highlands PKWY SE, Suite 520
Smyrna, GA 30082
Tél. : +1 770 422 8050
Fax : +1 770 422 1503

Los Angeles
5836 Corporate Ave., Suite 150
Cypress, CA 90630
Tél. : +1 714 484 6600
Fax : +1 714 484 6625

New York
25 West 39th Street, 4th Floor
New York, NY 10018
Tél. : +1 212 730 4444
Fax : +1 212 730 4344

FINLANDE

Helsinki
Aleksanterinkatu 15B, 6^{kr}s
00100 Helsinki
Tél. : +358 (0)9 7594 430
Fax : +358 (0)9 7594 4344

FRANCE

Paris
16-18, rue Chalgrin
75016 Paris
Tél. : +33 (0)1 53 64 42 00
Fax : +33 (0)1 53 64 43 00

Lyon
Le Polaris
45, rue Sainte-Geneviève
69006 Lyon
Tél. : +33 (0)4 72 83 84 10
Fax : +33 (0)4 72 83 84 20

Cholet
Espace Performance – Bât. A
2, place Michel-Ange
49300 Cholet
Tél. : +33 (0)2 41 49 18 70
Fax : +33 (0)2 41 49 18 79

INDE

Bangalore
No. 31/1, 2nd Floor
Bull Temple Road
Basavanagudi
Bangalore 560004
Tél. : +91 (0)80 4001 8000
Fax : +91 (0)80 4001 8008

ISRAËL

Netanya
5 Arye Regev St.
PO Box 8309
New Industrial Area
Netanya 42504
Tél. : +972 (0)9 835 5227
Fax : +972 (0)9 835 5228

ITALIE

Milan

Via Gaetano Crespi, 12

20134 Milano (MI)

Tél. : +39 02 21 0471

Fax : +39 02 2641 0417

Ancone

Via Vecchia del Pinocchio, 26/B

60131 Ancona (AN)

Tél. : +39 071 286 5021

Fax : +39 071 286 6146

JAPON

Tokyo

Bosch Building Akasaka 2F

2-13-1 Nagata-cho, Chiyoda-ku

Tokyo 100-0014

Tél. : +81 (0)3 5521 1521

Fax : +81 (0)3 5521 1522

Okayama

Shin Kurashiki Kitaguchi Building 1F

544-1 Tamashima Tsumasaki

Kurashiki-shi

Okayama 710-0252

Tél. : +81 (0)86 525 0830

Fax : +81 (0)86 525 0834

Osaka

Osaka Kokusai Building 19F

SINGAPOUR

Singapour
101 Thomson Road #08-05
United Square
Singapore 307591
Tél. : +65 6353 9788
Fax : +65 6352 5355

TAI WAN

Ta@wan
2F, 38-1, Sec. 1, Mingshen N. Road
Guishan Shiang
Taoyuan 33391
Tél. : +886 (0)3 326 7210

SUÈDE

Borås
Varbergsvägen 48
PO Box 974
50110 Borås
Tél. : +46 (0)33 237 870
Fax : +46 (0)33 237 878

C O N S E I L D A D M I N I S T R A T I O N E T D I R E C T I O N

Conseil d'Administration

André Harari, Président
Daniel Harari, Directeur Général

Anne Binder
Bernard Jourdan

Comité d'Audit
Bernard Jourdan, Président
Anne Binder

Comité des Rémunérations
Bernard Jourdan, Président
Anne Binder

Comité Stratégique
André Harari, Président
Anne Binder
Bernard Jourdan

Direction du Groupe

Comité Exécutif
Daniel Harari, Directeur Général, Président
Jérôme Viala, Directeur Financier
Véronique Zoccoletto, Directeur des Ressources Humaines et des Systèmes d'Informa