

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

LE PROJET DE DEVELOPPEMENT

Le présent rapport a pour objet d'exposer les motifs de chacune des résolutions soumises par votre Conseil d'administration à l'Assemblée générale mixte du 29 avril 2022.

Les résolutions 1 à 12 relèvent des conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales



Le Conseil d'administration a arrêté les comptes annuels de l'exercice 2021, tels qu'ils figurent en pages 215 à 242 du Rapport financier annuel 2021, disponible sur le site Internet de Lectra (<https://www.lectra.com/fr4u85s>) (20)10.1 (21, disponible sur le site)15.2 (e Int)15.2 (ernet de L)6.2 (ectr)25.2 (a)4

font apparaître un résultat net consolidé (part du Groupe) de 28 255 milliers d'euros.

■ de décider d'affecter ce bénéfice distribuable comme suit :

- à titre de dividende : 13 584 933 €,
- au compte « Report à nouveau » : 105 977 986 €.

Le dividende d'un montant de 0,36 € par action serait mis en paiement le 6 mai 2022.

Les projets de résolutions présentés ci-après constituent le vote *ex-post* sur la rémunération des mandataires sociaux, en application des articles L.22-10-9 et L.22-10-34 du Code de commerce.

Les mandataires sociaux de Lectra sont :

- le dirigeant mandataire social : M. ... , Président-Directeur général ;
- les mandataires sociaux non dirigeants :
M. ... B, Administrateur référent, M. ... A, Administrateur (1), M. ... A, B, Administrateur (2), et M. ... Administrateurs.

Les informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce sont présentées à la section 2.2 et 2.3 du Rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Elles portent sur la rémunération totale et les avantages de toute nature, en distinguant les éléments fixes, variables et exceptionnels, versés ou attribués à raison du mandat de chacun des mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Sont mentionnés notamment la proportion de rémunération fixe et variable et les engagements pris par la Société en raison de la prise ou de la cession des fonctions des mandataires sociaux, 4 s sociaux1r25 (a)4.2.: Sonn32dai88

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

Élément de rémunération	Montant	Commentaires
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 (montant versé)	Sur recommandation du Comité des rémunérations, le

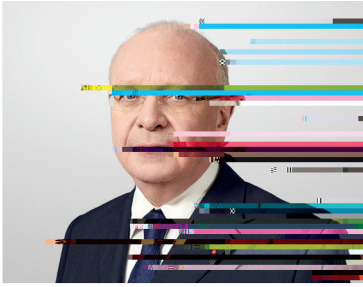
Élément de rémunération	Montant	Commentaires
		<p>Ainsi, la rémunération variable est égale à 0% si aucun des seuils n'est atteint et est plafonnée à 200 % de celle fixée à objectifs annuels atteints si les objectifs annuels sont dépassés pour tous les critères et conduisent pour chacun au plafonnement de 200%. La partie fixe et la partie variable de la rémunération du Président-Directeur général représentent chacune 50% de sa rémunération totale à objectifs atteints. La rémunération totale réelle peut donc varier, en fonction de la performance, entre 50% et 150% de celle fixée à objectifs annuels atteints. Autrement dit, la rémunération variable est comprise entre 0 et 200% de la rémunération fixe.</p> <p>Lors de sa réunion du 9 février 2022, le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité des rémunérations, apprécié le niveau d'atteinte desdits critères de performance pour l'année 2021 :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) 200% sur la valeur contributive de la croissance de l'activité commerciale ; (ii) 200% sur le résultat consolidé avant impôts ; (iii) 185 % sur la protection et la croissance des contrats récurrents. <p>Au total, le pourcentage obtenu sur la partie variable de Daniel Harari est de 195% du montant fixé à objectifs annuels atteints (13% en 2020) et sa rémunération variable attribuable au titre de l'exercice 2021 s'élève ainsi à 762 311 € (50 979€ en 2020).</p>
<p>■ A. Rémunération variable pluriannuelle</p>		<p>A Monsieur Daniel Harari ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.</p>
<p>■ A. Rémunération exceptionnelle</p>		<p>A Monsieur Daniel Harari ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.</p>
<p>■ A. Mécanismes d'options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme</p>		<p>A Monsieur Daniel Harari ne bénéficie d'aucun mécanisme d'options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme.</p>
<p>■ A. Rémunération fixe</p>		
<p>■ A. Rémunération fixe</p>		
<p>■ A. Rémunération fixe</p>		
<p>■ A. Rémunération fixe</p>		
<p>■ A. Rémunération fixe</p>		
<p>■ A. Rémunération fixe</p>		
<p>■ A. Rémunération fixe</p>		
<p>■ A. Rémunération fixe</p>		



Administration (Résolutions n°7 et 8)

Sur recommandation du Comité des nominations, le Conseil d'administration qui s'est tenu le 23 février 2022 a décidé de vous proposer de nommer en qualité d'Administrateurs Monsieur Ross McInnes et Madame Hélène Viot Poirier.

Administrateur de Lectra entre janvier 2018 et avril 2020, Monsieur Ross McInnes apportera au Conseil



IMC

Président du Conseil d'administration

Diplômé de l'Université d'Oxford, il débute sa carrière en 1977 au sein de Kleinwort Benson, à Londres puis à Rio de Janeiro. En 1980, il rejoint la Continental Bank (devenue Bank of America) au sein de laquelle il occupe successivement plusieurs postes dans les activités de corporate finance, à Chicago puis à Paris.

du R

d

4

(1) Il est prévu que le futur Administrateur procède à l'acquisition d'actions de la Société à la suite de sa nomination, conformément aux dispositions du Règlement intérieur du Conseil d'administration.

Mandats échus au cours des cinq dernières années

- Administrateur de Lectra et membre du Comité d'audit, du Comité des rémunérations et du Comité stratégique jusqu'en avril 2020
- Non-executive Director et Président du Comité d'audit d'IMI plc (société cotée) jusqu'en octobre 2017
- Administrateur et Président du Comité d'audit de Faurecia (société cotée) jusqu'en mai 2017

Mandats et fonctions en cours

- Président du Conseil d'administration de Safran (société cotée)
- Administrateur, Président du Comité pour l'éthique, l'environnement et le développement durable, membre du Comité d'audit et membre du Comité de la stratégie, des investissements et des technologies d'Engie (société cotée)⁽¹⁾
- Trustee et Director de la Fondation IFRS (États-Unis, Royaume-Uni)
- Administrateur, Président du Comité des nominations et de la gouvernance et membre du comité d'audit, risques et conformité d'Eutelsat Communications (société cotée)⁽²⁾



H . . . P.

Madame Hélène Viot Poirier (Directrice Générale)

À la tête de la Direction Générale


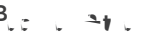




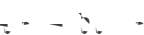



Biographie – Expérience et expertise

Diplômée d'HEC, Madame Hélène Viot Poirier a débuté sa carrière dans le secteur Internet en 1997, dans des start-up chez Club Internet (groupe Lagardère), puis chez Kertel (groupe Kering), avant de rejoindre le groupe Orange en 2001, où elle a développé successivement en tant que Directrice de Business Unit, le marché de l'ADSL en France, puis le marché des services multimédia mobiles avant de prendre la Direction globale des activités digitales d'Orange en France en 2010 en tant que Vice President of Portal and Digital Services (chiffres d'affaires > 300 millions d'euros), avec management d'une direction de 1000 personnes.

En 2016, elle rejoint le groupe Vivarte (2 milliards d'euros de chiffre d'affaires, 12 marques de mode) en tant que Chief Digital and Marketing Officer, et membre du Comité exécutif.

En 2017, Madame Hélène Viot Poirier, devient Présidente et Directrice générale de Chevignon, au sein du groupe Vivarte, redresse l'entreprise et la marque, et lance une première collection éco-responsable.

À l'issue de l'Assemblée générale du 29 avril 2022, sous réserve de l'adoption des 7^{ème} et 8^{ème} résolutions, le Conseil d'administration sera composé des 8 membres suivants :

		Nomination / dernier renouvellement	Expiration du mandat
	Président-Directeur général	AG 2020	AG 2024
B 	Administrateur référent, indépendant	AG 2019	AG 2023
 A 	Administratrice indépendante	AG 2021*	AG 2025
A  B 	Administratrice indépendante	AG 2019	AG 2023
	Administrateur	AG 2021**	AG 2025
	Administrateur indépendant	AG 2022	AG 2026
	Administratrice indépendante	AG 2020	AG 2024
	Administratrice indépendante	AG 2022	AG 2026

* Assemblée générale du 30 avril 2021

** Assemblée générale du 1^{er} juin 2021

Le Conseil d'administration sera alors composé de 4 femmes et de 4 hommes, respectant ainsi les dis-

La rémunération annuelle du Président-Directeur général comprend une partie fixe et une partie variable.

Le montant global annuel de la rémunération, le ratio entre la partie fixe et la partie variable ainsi que les critères d'appréciation des performances sont déterminés et sont régulièrement réexaminés par le Conseil d'administration, sans toutefois faire l'objet d'une révision annuelle systématique. La rémunération annuelle fait l'objet d'une approbation annuelle par l'Assemblée générale.

La rémunération du Président-Directeur général ne comporte aucune partie variable pluriannuelle, aucune rémunération exceptionnelle, aucune forme d'attribution de bonus ou de primes, aucune option de souscription d'actions, action de performance ou autre élément de rémunération de long terme, aucune indemnité liée à la prise ou à la cessation des fonctions et aucun régime de retraite supplémentaire.

Le Président-Directeur général, en sa qualité de Président du Conseil d'administration et d'Administrateur, bénéficie en outre des rémunérations allouées aux Administrateurs détaillées ci-après.

Par application des principes exposés ci-dessus et sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale, le Conseil d'administration du 23 février 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations du 23 février 2022, a décidé :

- de maintenir la rémunération totale du Président-Directeur général à 780 000€ à objectifs annuels atteints pour l'année 2022, et
- de maintenir le ratio entre la rémunération fixe et la rémunération variable pour l'année 2022 : la partie fixe de la rémunération du Président-Directeur général représenterait 50% de sa rémunération totale à objectifs annuels atteints, et la partie variable représenterait 50 % de sa rémunération totale à objectifs annuels atteints.

Pour rappel, le montant de la rémunération totale à objectif annuels atteints de Monsieur Daniel Harari ainsi que le ratio entre la partie fixe et la partie variable avaient été fixés par la décision du Conseil d'administration du 27 juillet 2017, au moment de la prise de ses fonctions de Président-Directeur général et sont restés inchangés depuis cette date.

Le Conseil d'administration du 25 février 2020 a revu pour la période 2020-2022, puis ajusté une première fois le 24 février 2021, et une deuxième fois, le 29 juillet 2021 pour tenir compte de l'acquisition de Gerber Technology, les critères de performance reflétant la stratégie de croissance rentable de l'activité et des résultats, déterminant

Pour chacun des trois critères, la rémunération variable correspondante est égale à zéro en deçà de certains seuils, à 100 % à objectifs annuels atteints et, en cas de dépassement des objectifs annuels, elle est plafonnée à 200 %. Entre ces seuils, elle est calculée de manière linéaire. Ces résultats sont ensuite pondérés par le poids relatif de chaque critère. Seuls les objectifs annuels et les seuils correspondants sont revus chaque année en fonction des objectifs du Groupe pour l'exercice.

Ainsi, la rémunération variable est égale à 0 % si aucun des seuils n'est atteint et est plafonnée à 200 % de celle fixée à objectifs annuels atteints si les objectifs annuels sont dépassés pour tous les critères et conduisent pour chacun au plafonnement de 200 %. La partie variable de la rémunération représentant 50 % de la rémunération totale à objectifs annuels atteints, la rémunération totale réelle peut donc varier, en fonction de la performance, entre 50 % et 150 % de celle fixée à objectifs annuels atteints. Autrement dit, la rémunération variable est comprise entre 0 et 200 % de la rémunération fixe.

Conformément au deuxième alinéa de l'article L. 22-10-8, III du Code de commerce, le Conseil d'administration pourra, sur proposition du Comité des rémunérations, déroger, de manière temporaire, à la politique de rémunération du Président-Directeur général en cas de circonstances exceptionnelles et dans la mesure où les changements apportés sont conformes à l'intérêt social et nécessaires pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société.

La rémunération à laquelle il pourra être ainsi dérogée est la rémunération variable annuelle. Cette dérogation consisterait en une révision des critères de performance et des objectifs annuels cités ci-dessus, et notamment l'ajustement, tant à la hausse qu'à la baisse, d'un ou plusieurs des paramètres attachés à ces critères et objectifs (par exemple poids, seuil de déclenchement, base de calcul), en cas de circonstances exceptionnelles résultant notamment d'une modification sensible du périmètre du Groupe à la suite d'une fusion ou d'une cession, de l'acquisition ou de la création d'une nouvelle activité significative ou de la suppression d'une activité significative importante ou d'un changement majeur de stratégie ou d'un évènement majeur affectant les marchés et/ou le secteur d'activité du Groupe.

La modification de ces critères et de ces objectifs par le Conseil d'administration pourrait ainsi permettre de prendre en considération le périmètre modifié du Groupe à la suite d'une opération exceptionnelle de croissance externe, si la situation de la Société et du Groupe suivant cette acquisition le justifiait. Une telle modification permettrait de continuer à refléter la performance réelle du Groupe et du Président-Directeur général. Elle serait motivée et rendue publique, la Société fournissant à cette occasion des informations précises justifiant la dérogation qui aura été faite tant au regard de sa situation que des raisons pour lesquelles ladite dérogation est nécessaire.

Le versement de la rémunération variable resterait en tout état de cause soumis à l'approbation des actionnaires.

Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs, au titre de l'exercice 2022, conformément à l'article L.22-10-8 du Code de commerce (11^{ème} résolution)

Sous réserve de l'adoption de la 9^{ème} résolution, le montant global maximal annuel de la rémunération pouvant être allouée aux Administrateurs sera augmenté de 280 000 € à 480 000 € à compter de l'exercice 2022, et ce jusqu'à nouvelle décision.

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 23 février 2022 a revu les modalités de répartition entre les Administrateurs de l'enveloppe globale annuelle, jugeant que les règles de répartition appliquées pour les exercices 2016 à 2021 n'étaient plus adaptées.

Les nouvelles modalités visent à assurer une meilleure répartition en fonction de la participation effective aux réunions du Conseil d'administration et des comités spécialisés, et des responsabilités de chaque Administrateur, qui sera juste et conforme aux bonnes pratiques. Elles tiennent compte de la composition envisagée des Comités spécialisés, de l'augmentation du nombre de réunions et de travaux ainsi que de l'accroissement corrélatif de la responsabilité des Présidents des Comités spécialisés.

Les principales modalités de répartition du montant maximal annuel, qui seront appliquées à compter de l'exercice 2022 sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération des Administrateurs par la présente Assemblée générale, seront les suivantes :

- la rémunération de chaque Administrateur comportera :
 - (i) une part fixe, définie en fonction de ses responsabilités (présidence(s) du Conseil d'administration et des Comités spécialisés, fonction d'Administrateur référent) et calculée *pro rata temporis* pour les Administrateurs dont les mandats ont pris fin ou ont pris effet en cours d'année ; et
 - (ii) une part variable prépondérante représentant environ 70 % de la rémunération annuelle, allouée annuellement par le Conseil d'administration en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil d'administration et des Comités spécialisés ;

- la rémunération individuelle annuelle sera plafonnée à 65 000 € ;
- le montant total des rémunérations individuelles annuelles ne pouvant en aucun cas dépasser l'enveloppe autorisée par l'Assemblée générale, les rémunérations individuelles annuelles seront susceptibles de faire l'objet d'un ajustement proportionnel si un grand nombre de réunions extraordinaires devait avoir lieu au cours de l'année ;
- le mode de participation (en présentiel ou par télé- ou visioconférence) ne sera pas pris en considération, étant précisé que tous les Administrateurs

-47.6J-9>>>4-0.05C

Il est rappelé que les Administrateurs, autres que le Président-Directeur général, ne perçoivent aucun autre élément de rémunération, ni de la Société, ni d'aucune société du Groupe.

Enfin, il est précisé que les Administrateurs ont droit à la prise en charge directe par la Société ou au remboursement, sur justificatifs, des frais engagés en vue d'assister aux réunions du Conseil d'administration et des comités spécialisés.

L'Assemblée générale du 30 avril 2021 a autorisé le Conseil d'administration à opérer sur les titres de la Société. Cette autorisation arrivant à échéance le 29 octobre 2022, il vous est proposé de doter le Conseil d'administration d'une nouvelle autorisation pour une période de 18 mois expirant le 28 octobre 2023.

En 2021, faisant usage de cette autorisation, la Société a acheté, dans le cadre du contrat de liquidité mis en place avec Exane BNP Paribas, 295 169 actions au cours moyen de 32,14 € et vendu 302 131 actions au cours moyen de 32,81 €. Les bilans semestriels du contrat de liquidité sont consultables sur le site Internet de Lectra (<https://www.lectra.com/fr/investisseurs/information-reglementee>)

La Société n'a racheté aucune action en dehors du contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2021, la Société détenait 7 035 (soit 0,02%) de ses propres actions, d'une valeur nominale de 1,00 €, à un prix de revient moyen de 38,51 €, et des liquidités à hauteur de 1 199 milliers d'euros, entièrement détenus dans le cadre du contrat de liquidité.

La nouvelle autorisation qui est proposée prévoit que la Société pourrait acheter ses propres actions en vue de l'animation du marché de l'action dans le cadre d'un contrat de liquidité, conclu avec un prestataire de services d'investissement conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers.

Le prix d'achat par action ne pourrait être supérieur à 80 euros (hors frais). Le montant maximal brut autorisé des fonds pouvant être engagés dans le programme de rachat d'actions ne pourrait pas dépasser 50 millions d'euros. L'autorisation porterait

Conditions de performance

A compter de 2022, la totalité⁽¹⁾ des options attribuées aux membres du Comité exécutif seront soumises à des conditions de performance appréciées sur les résultats de l'année de l'attribution et des deux années suivantes, sur des critères mesurant à la fois les résultats de l'année écoulée, mais également l'impact à plus moyen et long-terme sur les résultats. Le nombre définitif d'options sera calculé a posteriori en fonction du pourcentage réel d'atteinte des objectifs fixés au bénéficiaire et validé lors du Conseil d'administration arrêtant les comptes de la troisième année suivant leur attribution.

La moitié des options attribuées aux principaux cadres du Groupe seront, comme pour les plans précédents, soumises à des conditions de performance, alignés avec les objectifs de la feuille de route de Lectra. Le nombre définitif d'options sera calculé en fonction du pourcentage réel d'atteinte des objectifs fixés au bénéficiaire pour l'année de l'attribution, et validé lors du Conseil d'administration arrêtant les comptes de l'année suivant leur attribution.

Période de blocage et absence de période de conservation

Les options pour lesquelles les droits d'exercice ont été acquis seront exerçables, en totalité ou partiellement, à compter de l'expiration d'une période de blocage de quatre ans, applicable à l'ensemble des bénéficiaires.

Aucune période de conservation ne sera prévue.

Condition de présence

■ le Conseil d'administration fixera le prix de sous-

Une telle augmentation de capital réservée aux adhérents de PEE ne s'intègre ni dans la politique salariale de Lectra ni dans sa politique visant à favoriser la valeur actionnariale, par conséquent, votre Conseil n'est, comme précédemment, pas favorable à l'adoption de cette résolution, qui ne vous est soumise qu'en raison de l'obligation légale sus-rappelée.

Le Conseil d'administration considère en effet que le régime des options de souscription d'actions est distinct et poursuit des objectifs différents des dispositifs classiques d'actionnariat des salariés sous forme de gestion collective des titres de la société. Les options ont un caractère incitatif ; l'avantage consenti aux bénéficiaires exige d'eux une contrepartie, telle que la présence future dans l'entreprise ou la réalisation d'objectifs de performance ;

en outre, des restrictions temporaires sont imposées à l'exercice (période de blocage) et à la libre disposition de leurs actions. Comme exposé aux actionnaires lors des précédentes Assemblées générales, il ne serait pas légitime qu'un plan d'options soit l'occasion d'ouvrir le capital à l'ensemble des salariés qui ne sont pas assujettis aux contraintes ci-dessus. Le Conseil d'administration avait été suivi dans sa recommandation par les actionnaires, qui avaient voté contre la résolution correspondante.

Pour ces raisons, votre Conseil d'administration vous invite à voter **contre** la quatorzième résolution.

Cette résolution est destinée à conférer les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités consécutives à la tenue de l'Assemblée générale du 29 avril 2022, en particulier les formalités de dépôt et de publicité.

Le 23 février 2022

Le Conseil d'administration

LECTRA®