

OFFRE PUBLIQUE DE RACHAT PAR



Lectra

PORTANT SUR 7 064 792 ACTIONS LECTRA EN VUE DE LA REDUCTION DE SON CAPITAL

PRESENTEE PAR

Natexis Bleichroeder

Filiale de  NATIXIS



SOCIETE GENERALE
Corporate & Investment Banking

INFORMATIONS RELATIVES AUX CARACTERISTIQUES DE L'INITIATEUR



AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS

Le présent document relatif aux autres informations de la société Lectra a été déposé le 27 avril 2007 conformément à l'article 231-28 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et à l'article 5 de l'Instruction 2006-7. Ce document a été établi sous la responsabilité de Lectra et des établissements présentateurs

AVIS IMPORTANT

L'Offre sera ouverte le lendemain de la publication le 2 mai 2007 par la société Lectra d'un communiqué, conformément aux dispositions des articles 231-28 et 231-32 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, indiquant que la 2^{ème} résolution relative à la réduction du capital par annulation des actions reçues et acceptées à l'Offre a été valablement adoptée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 avril 2007.

Des exemplaires du présent document sont disponibles sur le site Internet de l'AMF (www.amf-france.org) et de Lectra (www.lectra.com) et sans frais auprès de :

LECTRA
16-18, rue Chalgrin
75016 Paris

NATEXIS BLEICHROEDER
Filiale de NATIXIS
100, rue Réaumur
75002 Paris

SOCIETE GENERALE
CAFI/EUR/ECM
17, cours Valmy
92972 Paris-La Défense Cedex

SOMMAIRE

1.	RENSEIGNEMENTS GENERAUX CONCERNANT LA SOCIETE LECTRA	3
1.1	Dénomination sociale et siège social (article 3 des statuts)	3
1.2	Forme juridique (article 1 des statuts)	3
1.3	Registre du Commerce et des Sociétés – Code APE.....	3
1.4	Constitution et durée	3
1.5	Objet social (article 2 des statuts)	3
1.6	Exercice social	3
2.	RENSEIGNEMENTS GENERAUX CONCERNANT LE CAPITAL	3
2.1	Capital social	3
2.2	Evolution récente du capital	4
2.3	Répartition du capital et des droits de vote	4
2.4	Autres titres donnant accès au capital	5
2.5	Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	7
2.6	Pacte d'actionnaires.....	7
3.	ADMINISTRATION, DIRECTION, CONTROLE.....	7
3.1	Composition du Conseil d'Administration (article 10 des statuts)	7
3.2	Consultation du Comité d'Entreprise	9
3.3	Commissaires aux Comptes (article 18 des statuts).....	9
4.	ACTIVITE ET RENSEIGNEMENTS FINANCIERS	10
4.1	Activité	10
4.2	Evolution récente de l'activité : Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2007.....	11
4.3	Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne	37
4.4	Organigramme du groupe Lectra.....	48
4.5	Faits exceptionnels et litiges	49
4.6	Actualisation de l'information publiée.....	49
4.7	Informations financières historiques	50
4.8	Rapports des Commissaires aux comptes.....	93
4.9	Ordre du jour de l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire du 30 avril 2007	99
4.10	Informations relatives à l'Offre Publique de Rachat d'Actions (OPRA)	101
5.	Attestation de la société relative au présent document	101

1. RENSEIGNEMENTS GENERAUX CONCERNANT LA SOCIETE LECTRA

1.1 Dénomination sociale et siège social (article 3 des statuts)

La dénomination de la société est : Lectra

Le siège de la Société est établi à Paris (75016) 16-18 rue Chalgrin.

1.2 Forme juridique (article 1 des statuts)

Lectra est une société anonyme de droit français à Conseil d'administration soumise aux dispositions du Code de commerce et au décret n°67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

1.3 Registre du Commerce et des Sociétés – Code APE

Lectra est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 300 702 305

1.4 Constitution et durée

La durée de la Société est de soixante ans à compter du 12 novembre 1973 (date d'immatriculation de la Société au Registre du Commerce et des Sociétés), sauf dissolution anticipée ou prorogation.

1.5 Objet social (article 2 des statuts)

La société a pour objet en France et à l'étranger :

- la conception, le développement, la réalisation, la commercialisation, l'installation, la maintenance de logiciels, de machines outils automatiques à commande numérique et de systèmes de conception ou fabrication assistée par ordinateur, ainsi que la fourniture de services en ligne ou hors ligne destinés aux équipements et services précités ;
- l'assistance technique, le conseil en organisation et la formation des utilisateurs dans les domaines ci-dessus énumérés ;
- le dépôt, l'acquisition, la cession ou concession de brevets ou licences couvrant les produits et services susvisés ;
- la prise de participations dans des sociétés, groupements ou entreprises ayant un objet similaire ou connexe aux activités ci-dessus ;
- et généralement, toutes opérations mobilières ou immobilières, industrielles, commerciales ou financières ayant un lien avec les objets ci-dessus mentionnés ou susceptibles d'en faciliter le développement

1.6 Exercice social

L'exercice social, d'une durée de douze mois, couvre la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

2. RENSEIGNEMENTS GENERAUX CONCERNANT LE CAPITAL

2.1 Capital social

Le capital au 13 avril 2007 est de 53 123 247 euros. Il est divisé en 35 415 498 actions d'une valeur nominale d'un euro cinquante (€ 1,50) chacune.

2.2 Evolution récente du capital

Du 1^{er} janvier au 31 décembre 2006, le capital social a été augmenté de 513 541 actions du fait de la levée d'options de souscription d'actions (soit € 0,8 million en valeur nominale assorti d'une prime d'émission globale de € 1,4 million), et diminué de 1 159 639 actions par l'annulation d'actions détenues en propre décidée par les Conseils d'Administration du 9 février et du 30 octobre 2006.

Du 1^{er} janvier au 13 avril 2007, le capital social a été augmenté de 97 165 actions du fait de la levée d'options de souscription d'actions (soit € 0,1 million en valeur nominale assorti d'une prime d'émission globale de € 0,3 million), et diminué de 454 115 actions par l'annulation d'actions détenues en propre décidée par le Conseil d'Administration du 9 février 2007.

Compte tenu des éléments ci-dessus, le capital social au 13 avril 2007 s'élève à € 53 123 247, composé de 35 415 498 actions d'une valeur nominale de € 1,50.

2.3 Répartition du capital et des droits de vote

Le capital au 13 avril 2007, est réparti comme suit :

Actionnaires	Nombre de titres	% du capital	Dont actions à droits de vote double	Droits de vote	% des droits de vote
André et Daniel Harari	11 243 731	31,7%		11 243 731	31,3%
André Harari	5 718 581	16,1%		5 718 581	15,9%
Daniel Harari	5 525 150	15,6%		5 525 150	15,4%
Investisseurs identifiés (*)	10 930 244	30,9%		10 930 244	30,4%
Financière de l'Echiquier	3 624 900	10,2%		3 624 900	10,1%
Harris Associates L.P.	2 841 539	8,0%		2 841 539	7,9%
Insinger de Beaufort Asset Management NV	1 779 754	5,0%		1 779 754	5,0%
Industria y Confecciones	1 000 000	2,8%		1 000 000	2,8%
Financière Nobel	601 654	1,7%		601 654	1,7%
Denver Investment	582 397	1,6%		582 397	1,6%
T. Rowe Price International	500 000	1,4%		500 000	1,4%
Flottant	12 423 838	35,1%	494 532	12 918 370	36,0%
Actions détenues en propre	817 685	2,3%		817 685	2,3%
Total	35 415 498	100,0%		35 910 030	100,0%

(*) au 13 avril 2007, actionnaires détenant plus de 500 000 actions (soit 1,4% du capital), sur la base des informations publiées par Thomson Financial, de la liste des actionnaires nominatifs et d'informations communiquées directement à la société par certains actionnaires

(**) conformément à l'article 223-11 du Règlement Général de l'AMF

Aucun franchissement de seuil n'a été notifié à la société en 2006 ou 2007 à l'exception du franchissement à la hausse de 5 % du capital déclaré par Insinger de Beaufort Asset Management NV les 30 mars et 2 avril 2007.

Depuis la décision prise par l'AGE du 3 mai 2001, les actions dont l'inscription sous la forme nominative ou l'acquisition a été postérieure au 15 mai 2001 ne bénéficient plus du droit de vote double qui existait jusqu'alors. André et Daniel Harari, à leur initiative, ont procédé à l'annulation de leurs droits de vote double qui étaient attachés aux actions qu'ils détenaient à cette date. De ce fait, au 29 mars 2007, seules 494 532 actions (soit 1,4 % du capital) conservent un droit de vote double.

2.4 Autres titres donnant accès au capital

	Plan n° 7a	Plan n° 7c	Plan n° 7d	Plan n° 7e	Plan n° 7f	Plan n° 8a	Plan n° 8b	Plan n° 9a	Total
Date de l'Assemblée Générale	03/05/2000	03/05/2000	03/05/2000	03/05/2000	03/05/2000	03/05/2002	03/05/2002	28/04/2006	
Date du Conseil d'Administration	22/06/2000	27/11/2001	04/06/2002	10/09/2002	10/09/2002	27/05/2003	28/05/2004	23/05/2006	
Nombre total d'options attribuées à l'origine	1 719 565	2 128 615	291 525	137 740	53 726	848 974	619 493	717 712	6 517 350
options attribuées en faveur des mandataires sociaux	403 000	174 370	0	0	0	73 000	55 172	0	705 542
options attribuées en faveur des dix premiers attributaires salariés du groupe non mandataires sociaux	333 300	488 700	143 400	111 055	40 000	289 181	200 852	412 385	2 018 873
Nombre de bénéficiaires	1	131	41	7	8	74	60	79	
Options en circulation au 31 décembre 2006	334 000	1 051 565	182 725	76 595	28 380	601 695	465 711	717 712	3 458 383
options exerçables	334 000	1 051 565	182 725	76 595	28 380	601 695	347 230	270 239	2 892 429
options dont le droit d'exercice reste à acquérir	0	0	0	0	0	0	118 481	447 473	565 954
Options devenues caduques depuis le 1^{er} janvier 2007	0	0	2 000	0	0	0	1 380	0	3 380
Options exercées depuis le 1^{er} janvier 2007	0	87 165	10 000	0	0	0	0	0	97 165
Options en circulation au 13 avril 2007	334 000	964 400	170 725	76 595	28 380	601 695	464 331	717 712	3 357 838
options exerçables	334 000	964 400	170 725	76 595	28 380	601 695	345 850	270 239	2 791 884
options dont le droit d'exercice reste à acquérir	0	0	0	0	0	0	118 481	447 473	565 954
Point de départ d'exercice des options	01/01/2001	01/01/2002	01/01/2003	01/01/2003	01/01/2003	27/05/2003	28/05/2004	23/05/2006	
Dates d'échéances des plans	22/06/2008	27/11/2009	04/06/2010	10/09/2010	10/09/2010	27/05/2011	28/05/2012	23/05/2014	
Prix d'exercice	16,50 €	4,30 €	5,20 €	4,30 €	5,20 €	4,85 €	6,75 €	5,75 €	

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2006 a autorisé l'ouverture d'un plan d'options de souscription d'actions, à concurrence d'un maximum de 1,8 million d'options donnant droit à autant d'actions d'une valeur nominale de € 1,50, selon les conditions décrites dans le rapport du Conseil d'Administration à ladite assemblée et dans sa première résolution.

En 2006, 717 712 options ont été attribuées à 79 bénéficiaires au prix d'exercice de € 5,75 par action. Ce prix est supérieur à la moyenne des vingt cours de bourse précédant la date d'attribution des options.

Parallèlement 513 541 options ont été exercées en 2006 et 646 731 options sont devenues caduques en raison du départ des bénéficiaires ou de l'absence de réalisation des objectifs nécessaires à l'acquisition définitive du droit d'exercice de certaines options.

Aucune option de souscription d'actions n'avait été attribuée en 2005.

Il résulte qu'au 13 avril 2007, les dirigeants et salariés du Groupe détiennent 3 357 838 options de souscription d'actions, donnant chacune le droit de souscrire une action nouvelle de la société mère Lectra SA d'une valeur nominale de € 1,50.

Au cas où toutes ces options seraient exercées, 3 357 838 actions nouvelles seraient créées et les capitaux propres seraient augmentés de € 21 201 923,50 (capital plus prime d'émission globale). Le nombre d'actions composant le capital de la société se trouverait ainsi porté 38 773 336 actions.

L'acquisition définitive du droit d'exercice de ces options de souscription d'actions est généralement répartie sur quatre ans, à compter du 1^{er} janvier 2006, et fonction de la présence du bénéficiaire dans le Groupe à l'issue de chaque période annuelle (le bénéficiaire devant toujours être lié à la société ou à l'une de ses sociétés affiliées par un contrat de travail ou un mandat social). Elle est par ailleurs conditionnée, pour certains bénéficiaires, par la réalisation d'objectifs annuels.

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

Le Conseil d'Administration du 23 mai 2006 a approuvé le nouveau règlement des plans d'options. Il a par ailleurs, conformément à la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2006, modifié le règlement des anciens plans d'options en vigueur pour les options déjà attribuées, afin de supprimer la disposition par laquelle les options attribuées portaient jouissance au 1^{er} janvier de l'année au cours de laquelle elles sont exercées. En conséquence, les actions existant à la date des Assemblées Générales ordinaires statuant sur les comptes de l'exercice précédent (à compter de l'Assemblée du 30 avril 2007 statuant sur les comptes de l'exercice 2006), et résultant de l'exercice d'options, auront droit à ces dividendes.

Au 31 décembre 2006, comme au 13 avril 2007, il restait à la disposition du Conseil d'Administration 1 082 288 options pour de nouvelles attributions.

322 059 options maximum font l'objet d'un engagement d'attribution en 2007 à certains bénéficiaires au titre de la réalisation des objectifs 2006 ; ces options seront émises avec un prix d'exercice qui sera fixé par le Conseil d'Administration lors de leur attribution en 2007, et ne sera en tout état de cause pas inférieur à € 5,75 par option. Par ailleurs, le Conseil d'Administration s'est engagé sur le plan d'options qui sera attribué annuellement à David Rode, le nouveau Directeur de Lectra Amériques, qui lui sera attribué annuellement jusqu'en 2010 (inclus). Ces options seront émises avec un prix d'exercice qui sera fixé par le Conseil chaque année lors de leur attribution. Sur la base théorique du prix d'exercice fixé pour les attributions 2006 (€ 5,75) cet engagement porte sur un maximum théorique de 201 739 options.

Le nombre de bénéficiaires d'options en vigueur au 31 décembre 2006 est de 236 (269 au 31 décembre 2005). Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été ouvert par les filiales de la société mère.

Aucune option n'a été consentie à André Harari et Daniel Harari qui, disposant de plus de 10 % du capital chacun depuis 2000, n'ont pas droit, depuis cette date, à de nouveaux plans d'options dans le cadre de la législation française en vigueur. Monsieur Daniel Harari n'est bénéficiaire d'aucune

option. Monsieur André Harari demeure bénéficiaire de 334 000 options exerçables au prix de € 16,50 jusqu'au 22 juin 2008.

2.5 Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices

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

Confirmant sa confiance dans l'avenir, et compte tenu de la progression du résultat de l'exercice clos, le Conseil d'Administration a proposé à l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2007 de distribuer un dividende de € 0,15 par action au titre de l'exercice 2006, en progression de 15 %.

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

	2005	2004	2003
Dividende net par action	€ 0,13	€ 0,13	€ 0,12
Avoir fiscal par action			€ 0,06 ⁽¹⁾
Rémunération globale par action	€ 0,13	€ 0,13	€ 0,18 ⁽¹⁾
Nombre d'actions rémunérées ⁽²⁾	35 337 050	36 645 604	35 677 353
Dividende net global versé	€ 4 593 816,50	€ 4 763 928,52	€ 4 281 282,36

(1) En cas d'avoir fiscal à 50 %.

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

2.6 Pacte d'actionnaires

Néant

3. ADMINISTRATION, DIRECTION, CONTROLE

3.1 Composition du Conseil d'Administration (article 10 des statuts)

La société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et de douze membres au plus, sous la réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Conseil d'Administration

André Harari, *Président*

Daniel Harari, *Directeur Général*

Hervé Debache, *Administrateur*

Louis Faure, *Administrateur*

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

Par ailleurs, la loi du 1^{er} août 2003 sur la Sécurité Financière a introduit deux changements : d'une part, le Président du Conseil d'Administration ne représente plus le Conseil, d'autre part, il doit présenter à l'Assemblée Générale un rapport, joint au rapport de gestion du Conseil

d'Administration, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, les procédures de contrôle interne mises en place par la société et les éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général.

Dans ce contexte, et en application de la loi, le Conseil d'Administration détermine la stratégie et les orientations de l'activité de la société, et veille à leur mise en œuvre. Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige ses travaux, dont il rend compte à l'Assemblée Générale des actionnaires, et veille au bon fonctionnement des organes de direction de la société. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société, et représente la société dans ses rapports avec les tiers. Il peut être assisté d'un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués. Conformément à la résolution votée par les actionnaires, le Directeur Général doit être membre du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration considère que cette organisation de la gestion et de l'administration de la société, appliquée depuis maintenant cinq ans, apporte un plus grand équilibre et une efficacité accrue dans le fonctionnement de ses organes. Elle est en effet mieux adaptée à sa taille, à sa structure mondiale et à son fonctionnement opérationnel, et de nature à lui permettre d'aller plus loin dans sa pratique du Gouvernement d'Entreprise.

Cette organisation permet notamment au Directeur Général de consacrer tous ses efforts – dans le contexte de transformation accélérée de l'entreprise face à ses nouveaux enjeux – à l'exécution des objectifs et du plan d'action à court terme de la société, parallèlement à celle de son plan stratégique à moyen terme.

Le Conseil d'Administration a renouvelé en 2006 André Harari dans ses fonctions de Président du Conseil d'Administration et Daniel Harari dans ses fonctions de Directeur Général. Il n'a pas désigné de Directeur Général Délégué.

En application des recommandations du rapport MEDEF - AFEP - AGREF du 23 septembre 2002 dit « Rapport Bouton » sur le gouvernement d'entreprise, le Conseil d'Administration de la société doit comprendre au moins deux administrateurs indépendants, étant précisé qu'un administrateur est indépendant de la direction de la société lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, ou son Groupe, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Tel est le cas de deux des quatre membres du Conseil d'Administration, Messieurs Hervé Debache et Louis Faurre.

Le Conseil d'Administration a tenu sept réunions en 2006.

Daniel Harari préside le Comité Exécutif composé de trois membres, avec Jérôme Viala, Directeur Financier et Véronique Zoccoletto, Directeur des Ressources Humaines, de l'Organisation et des Systèmes d'Information.

En 2001, un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations ont été nommés au sein du Conseil d'Administration. Ces comités comprennent trois administrateurs, dont deux sont indépendants au sens des règles du Rapport Bouton ; chacun est présidé par l'un de ces derniers.

En décembre 2004, un Comité Stratégique a été nommé au sein du Conseil d'Administration. Il comprend trois administrateurs, dont deux sont indépendants au sens des règles du Gouvernement d'Entreprise, et est présidé par le Président du Conseil d'Administration.

Comité d'audit

Hervé Debache, *Président*

Louis Faurre

André Harari

Comité des rémunérations

Louis Faurre, *Président*

Hervé Debache

André Harari

Comité stratégique

André Harari, *Président*

Hervé Debache

Louis Faurre

Le Comité d'Audit, présidé par Monsieur Hervé Debache, se réunit au minimum quatre fois dans l'année, préalablement aux réunions du Conseil consacrées à l'examen des comptes trimestriels et

annuels. Les Commissaires aux comptes et le Directeur Financier participent à toutes ces réunions. Le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois en 2006.

Le Comité des Rémunérations, présidé par Monsieur Louis Faure, se réunit avant chaque Conseil d'Administration dont l'ordre du jour prévoit la fixation de la rémunération et des avantages annexes des dirigeants ou l'attribution de plans d'options de souscription d'actions. Il passe également en revue une fois par an les rémunérations des principaux cadres du Groupe. Le Comité examine en détail tous les documents correspondants préparés par le Directeur Général et le Directeur des Ressources Humaines, et adresse ses recommandations au Conseil. Il s'est réuni trois fois en 2006.

Un Comité Stratégique a été nommé au sein du Conseil d'Administration. Il s'est réuni deux fois en 2006 pour examiner notamment les priorités stratégiques, les plans d'actions engagés pour accélérer la transformation de l'entreprise en fonction de ses nouveaux enjeux stratégiques, et les grandes lignes du business plan à trois ans. Ce Comité comprend trois administrateurs, Messieurs Hervé Debache, Louis Faure et André Harari, Président du Conseil d'Administration ; il est présidé par Monsieur André Harari.

3.2 Consultation du Comité d'Entreprise

Le Comité d'Entreprise, dûment consulté, a rendu le 15 mars un avis défavorable au projet.

3.3 Commissaires aux Comptes (article 18 des statuts)

Le contrôle des comptes annuels de la Société et des comptes consolidés est effectué dans les conditions fixées par la loi par un ou plusieurs Commissaires aux Comptes.

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires désigne également un ou plusieurs Commissaires aux Comptes suppléants, conformément à la loi.

Commissaires aux comptes titulaires

PricewaterhouseCoopers Audit S.A.

Représenté par Marc Ghiliotti

Crystal Park – 63 rue de Villiers

92208 Neuilly sur Seine Cedex

Date de première nomination : 1990

Prochaine échéance : Assemblée générale

statuant sur les comptes de l'exercice

clos le 31 décembre 2007.

KPMG S.A.

Représenté par Jean-Pierre Raud et
Christian Libéros

Domaine de Pelus – 11 rue Archimède

33692 Mérignac Cedex

Date de première nomination : 1995

Prochaine échéance : Assemblée générale

statuant sur les comptes de l'exercice

clos le 31 décembre 2007.

Commissaires aux comptes suppléants

Jacques Denizeau

63 rue de Villiers

92208 Neuilly sur Seine Cedex

Date de première nomination : 1990

Prochaine échéance : Assemblée générale

Franck Cournut

11 rue Archimède

33692 Mérignac Cedex

Date de première nomination : 1995

Prochaine échéance : Assemblée générale

4. ACTIVITE ET RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

4.1 Activité

Lectra, créée en 1973, cotée sur l'Eurolist (compartiment B) d'Euronext Paris depuis 1987, conçoit, produit et distribue des logiciels et des équipements entièrement dédiés à un ensemble de grands marchés mondiaux : la mode (habillement, accessoires, chaussure), l'ameublement, l'automobile, l'aéronautique, le nautique et les industries traitant les tissus industriels et les matériaux composites.

Grâce à son offre globale de technologies et de services, spécifique à chaque marché, Lectra couvre l'ensemble du cycle de vie des produits, de la création virtuelle de produits finis (vêtements, sièges, etc.) au développement et à la gestion des collections intégrant une plateforme 100 % Internet, en passant par l'impression numérique sur tissu, le matelassage et la découpe automatisés, jusqu'au merchandising visuel et à la production personnalisée (*mass customisation*).

Les clients du Groupe sont aussi bien de grands Groupes nationaux ou internationaux que des entreprises de taille moyenne. Lectra contribue à la résolution de leurs enjeux stratégiques : réduire les coûts et améliorer la productivité, diminuer le *time-to-market*, faire face à la mondialisation, développer et sécuriser les échanges d'informations électroniques, développer la qualité, répondre à la demande de mass customisation, assurer la maîtrise et le développement de l'image et des marques. Le Groupe commercialise des solutions complètes associant la vente de logiciels et d'équipements à des prestations de services : maintenance technique, support, formation, conseil, vente de consommables et de pièces détachées.

Les équipements et logiciels sont – à l'exception des PC et périphériques et de certains produits pour lesquels des partenariats stratégiques ont été conclus – conçus et développés par la société. Les équipements sont assemblés à partir de sous-ensembles fournis par un réseau international de sous-traitants et testés sur le site industriel principal de Bordeaux-Cestas (France), où est réalisé l'essentiel des activités de recherche et de développement.

Lectra s'appuie sur les compétences et l'expérience de près de 1 500 collaborateurs dans le monde regroupant des équipes de recherche, techniques et commerciales expertes, connaissant parfaitement les domaines d'activité de ses clients.

La société dispose, depuis le milieu des années 1980, d'une implantation mondiale d'envergure. Basée en France, elle mène ses opérations dans plus de 100 pays à travers son réseau de filiales commerciales et de services, complété par des agents et distributeurs dans certaines régions. Grâce à ce réseau unique au regard de ses concurrents, Lectra a, en 2006, réalisé en direct 92 % de son chiffre d'affaires. Ses cinq Call Centers internationaux de Bordeaux-Cestas (France), Madrid (Espagne), Milan (Italie), Atlanta (États-Unis) et Shanghai (Chine) couvrent l'Europe, les États-Unis et l'Asie. L'ensemble de ses technologies est présenté dans ses cinq *International Advanced Technology Centers* de Bordeaux-Cestas (France), Atlanta (États-Unis), Istanbul (Turquie), Shanghai (Chine) et Mexico (Mexique). Lectra offre ainsi à tous ses clients une forte proximité géographique avec près de 850 collaborateurs dédiés au marketing, à la vente et aux services.

4.2 Evolution récente de l'activité : Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2007

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE DU 30 AVRIL 2007

Chers actionnaires,

Conformément aux dispositions légales et statutaires, vous êtes réunis ce jour en Assemblée Générale Ordinaire pour examiner l'activité de votre société et les comptes sociaux et consolidés de son trente-troisième exercice clos le 31 décembre 2006.

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

Synthèse de l'année 2006

2006 n'a pas été l'année du rebond attendu des ventes de nouveaux systèmes

Dans son rapport annuel 2005, le Conseil d'Administration précisait qu'après une année 2005 décevante, 2006 devait être l'année du rebond des ventes de nouveaux systèmes. Mais la date et l'ampleur de ce rebond demeuraient incertaines, les hésitations des entreprises pouvant perdurer pendant plusieurs mois.

Grâce à l'amélioration des équilibres d'exploitation, il estimait que si les ventes de nouveaux systèmes se maintenaient au même niveau qu'en 2005, la société réaliserait un chiffre d'affaires de l'ordre de € 216 millions, en légère croissance, et un résultat opérationnel de l'ordre de € 10 millions hors éléments à caractère non récurrent, en progression de 23 % par rapport à 2005.

Au total, les commandes de nouvelles licences de logiciels et d'équipements de CFAO diminuent de 2 % (–€ 1,6 million). Les commandes de nouvelles licences de logiciels progressent de 3 %, celles d'équipements de CFAO baissent de 4 %.

Des performances commerciales contrastées

Dans le marché de la mode (habillement, accessoires, chaussure), les commandes globales s'inscrivent en très léger recul (– 1 %). Les commandes de nouvelles licences de logiciels progressent de 4 %, celles d'équipements diminuent de 1 %. Cette tendance s'observe surtout dans les pays en développement où la pression sur les prix a été particulièrement forte. Face à ces situations, la position stratégique de Lectra a consisté à ne pas participer à une guerre des prix mais à promouvoir sa plus grande valeur ajoutée et sa différence. Chez Lectra comme pour l'ensemble du marché, le décollage de l'activité PLM encore en phase de démarrage a été plus lent que prévu. Les experts confirment cependant sa forte accélération dans la mode au cours des deux prochaines années.

Dans l'automobile, l'aéronautique et le nautique, les commandes d'équipements de CFAO affichent un recul de 12 %, traduisant le ralentissement des investissements des équipementiers consécutif aux difficultés traversées par certains grands constructeurs automobiles américains et européens.

De son côté, l'ameublement montre une bonne dynamique, avec des commandes en croissance globale de 14 %.

L'évolution des principaux marchés géographiques est également contrastée. En Europe, les commandes diminuent globalement de 9 % ; la France est restée stable, et seule l'Italie a connu une croissance remarquable de 20 %.

En Amérique du Nord, les commandes progressent légèrement (+ 1 %).

L'Asie-Pacifique a en revanche bénéficié d'un développement soutenu (+ 14 %). La progression remarquable en Chine (+ 46 %) par rapport à une année 2005 très affectée par l'abolition des quotas textiles est à souligner. Comme anticipé par la société, les accords sino-européen de juin 2005 et sino-américain de novembre 2005 ont levé en grande partie l'incertitude sur les impacts de la fin des quotas. Un nouvel horizon a ainsi été ouvert pour les entreprises chinoises jusqu'à 2007-2008. Ce contexte favorable les a incitées à reprendre leurs investissements technologiques, pour accroître leur compétitivité face à leur concurrence domestique, mais également à celle d'autres pays asiatiques aux coûts de main d'œuvre plus faibles.

Enfin, les pays du reste du monde diminuent globalement de 3 %.

Forte progression des résultats

Dans ce contexte, l'exercice 2006 s'est achevé avec un chiffre d'affaires de € 216,1 millions – conforme à l'hypothèse d'absence de rebond des ventes de nouveaux systèmes formulée en début d'année – en croissance de € 6,5 millions (+ 3 %) par rapport à 2005.

En revanche, le résultat opérationnel avant éléments à caractère non récurrent a été très supérieur à cette hypothèse, atteignant € 14,3 millions. A données réelles, la progression s'établit à € 6,2 millions (+ 77 %), une hausse supérieure de € 1,3 million à celle du chiffre d'affaires (€ 4,9 millions). A données comparables, elle est de € 7,3 millions (+ 90 %). La marge opérationnelle (6,6 %) augmente de 3,3 points. Cette performance confirme l'amélioration des grands équilibres d'exploitation du Groupe.

Le bénéfice net est de € 12,1 millions, contre une perte de € 12,3 millions en 2005 compte tenu des éléments à caractère non récurrent.

Parallèlement, le montant du cash-flow libre (€ 15,4 millions) traduit une excellente performance et un dépassement des objectifs.

Des investissements porteurs d'avenir

La société a poursuivi en 2006 ses investissements dans différents domaines essentiels pour lui permettre de réaliser un développement à la hauteur de ses nouveaux enjeux.

Accélération de la transformation de la société

Des actions importantes ont été menées pour accélérer la transformation de l'entreprise, afin d'en rendre l'organisation plus performante, de la mettre en phase avec les grandes mutations de ses marchés, d'accroître sa compétitivité et de favoriser une meilleure allocation de ses ressources.

Les mesures de réorganisation de fin 2005 ont conduit au départ de 150 personnes. Parallèlement, un plan ambitieux de recrutement mondial a été initié. Il a notamment conduit au renforcement des équipes de recherche et de développement logiciels, d'experts solutions et d'experts métiers en charge de l'accompagnement des projets clients, de l'équipe PLM et des forces commerciales.

En Amérique du Nord, une nouvelle équipe de direction – avec le recrutement de cinq managers seniors – est aujourd'hui en place sous la présidence de David Rode, auparavant Président-Directeur Général de la filiale d'Intentia aux Etats-Unis. Sa mission est de doubler le chiffre d'affaires pour atteindre \$ 100 millions en 2010. A la suite du rattachement de l'organisation Lectra en Amérique du Sud, cette équipe dirige depuis le 1^{er} janvier 2007 l'ensemble des Amériques.

Parallèlement, les activités mondiales dans les marchés automobile, aéronautique et nautique ont été regroupées sous la direction de Roy Shurling, basé à Atlanta (Etats-Unis). Chez Lectra depuis 20 ans, Roy Shurling était jusqu'à présent responsable de grands comptes dans ces mêmes marchés, tels que Boeing,

Lockheed, Johnson Controls, Autoliv, Milliken et Delphi. Il a notamment joué un rôle majeur dans le succès de Lectra dans la conception et la découpe d'airbags, de sièges et d'intérieurs automobiles.

Au 31 décembre 2006, l'effectif du Groupe Lectra est de 1496 personnes, dont 14 % recrutées en cours d'année. Il était de 1557 personnes début 2005 et devrait progressivement retrouver ce niveau d'ici le premier semestre 2008, compte tenu des recrutements prévus.

En complément de ces recrutements, de nombreuses actions de formation et d'accompagnement du changement ont été menées, dans le cadre de Lectra Academy, avec plus de 3000 journées de formation en 2006.

Poursuite des efforts intensifs de recherche et de développement

Les investissements de recherche et de développement des cinq dernières années représentent près de € 80 millions et seront poursuivis à un niveau au moins égal à celui de 2006. Les équipes dédiées représentent 15 % de l'effectif total du Groupe : 220 personnes au 31 décembre 2006 contre 207 personnes un an auparavant, l'essentiel des recrutements concernant les équipes logiciels. Ces données confirment la priorité accordée par Lectra à l'innovation pour conforter son avance technologique.

Le plan de recherche et de développement des dernières années intégrait notamment le développement des versions futures de toute l'offre produits Lectra et celui de la nouvelle offre PLM pour l'industrie de la mode – un enjeu majeur pour le Groupe. Comme prévu, la première version de cette offre innovante et performante a été commercialisée en mars 2006.

Une nouvelle génération de découpeurs automatiques a également été lancée le 5 février 2007, à l'occasion du Lectra World Congress 2007 – la génération précédente avait été lancée en 1993 – ainsi qu'une gamme importante de nouveaux logiciels (cf. chapitre 12 ci-après).

Refonte de l'ensemble des systèmes d'information

Après l'implantation mondiale de son système de CRM (*Customer Relationship Management*) Siebel, Lectra a initié en 2005 un projet de refonte de tous ses systèmes d'information de back-office. L'objectif est d'optimiser le fonctionnement de l'entreprise pour soutenir sa stratégie et son développement, en adoptant la dernière génération de logiciels d'Oracle. Depuis le 1^{er} janvier 2007, la première phase est opérationnelle ; les systèmes vont être progressivement déployés dans l'ensemble des entités du Groupe.

Cet investissement représente un montant global proche de € 10 millions engagé sur les exercices 2005 à 2008.

Renforcement des infrastructures dédiées aux clients

Entièrement dédié aux clients, le centre de conférence et d'expertise technologique international de Bordeaux-Cestas (*Lectra International Technology and Conference Center*), construit sur l'emplacement du bâtiment détruit par une tempête en 2005, a été inauguré le 31 janvier 2007. Il comprend un auditorium de 100 places, des salles de réunion et de formation, ainsi que le principal centre mondial de démonstration et de tests de l'ensemble des technologies de Lectra.

Lectra partenaire de Microsoft dans le lancement mondial de Windows Vista

Microsoft a choisi d'associer Lectra au lancement mondial de son nouveau système d'exploitation Windows Vista le 30 novembre 2006.

Microsoft a été particulièrement séduit par *Kaledo 3D Trend*, le nouveau projet de Lectra développé sous Windows Vista. Principal fournisseur technologique de l'industrie de la mode, Lectra franchit une nouvelle étape dans l'univers des stylistes en leur offrant un logiciel de création parfaitement adapté à leur mode d'expression artistique, dans un univers en trois dimensions.

Lectra a ainsi fait partie des trois éditeurs logiciels français dont les solutions ont été mises en lumière sur scène à Paris le jour du lancement de Windows Vista. Lectra fait par ailleurs partie des seize entreprises sélectionnées par Microsoft dans le monde (et la seule française) pour apparaître sur son site de démonstration Vista.

Acquisitions et partenariats

La société n'a procédé à aucune acquisition, ni signé d'accord de partenariat majeur au cours de l'exercice 2006.

Comptes consolidés

Les états financiers consolidés font partie intégrante du présent rapport.

Pour permettre une meilleure pertinence dans l'analyse du chiffre d'affaires et des résultats, les comparaisons détaillées entre 2006 et 2005 sont données – sauf indication contraire – aux cours de change 2005 (« données comparables »). Il n'y a pas eu de variation de périmètre en 2006.

Avec une parité moyenne de \$ 1,26 / € 1 pour la totalité de l'année, le dollar s'est inscrit en baisse de 1 % par rapport à l'année 2005. Cette évolution a eu pour effet mécanique de diminuer en 2006 de 1 % les différentes composantes du chiffre d'affaires et de € 1,1 million le résultat opérationnel.

Légère progression du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2006 s'établit à € 216,1 millions, en croissance de € 6,5 millions (+ 3 %) par rapport à 2005.

Sa progression atteint 2 % en Europe, 6 % en Amérique du Nord et 7 % en Asie-Pacifique. Ces trois régions représentent respectivement 56 % (dont 9 % pour la France), 18 % et 18 % du chiffre d'affaires global. Les pays du reste du monde, qui participent pour près de 8 % à l'activité du Groupe, diminuent de 2 %.

Croissance des nouvelles licences de logiciels – stabilité des équipements de CFAO

Les nouvelles licences de logiciels (€ 33,7 millions) progressent globalement de 9 % par rapport à 2005. Elles contribuent à hauteur de 16 % au chiffre d'affaires total (15 % en 2005).

Les équipements de CFAO (€ 71,8 millions) sont stables et représentent 33 % du chiffre d'affaires (34 % en 2005).

Par ailleurs, en raison des délais constatés dans la signature de projets, le chiffre d'affaires de la formation et du conseil (€ 8,6 millions) diminue de € 0,4 million.

Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes réalisé sur le marché de la mode diminue globalement de 4 %. Il progresse de 15 % dans l'automobile, l'aéronautique et le nautique et recule de 14 % dans l'ameublement. Ces marchés représentent respectivement 58 %, 34 % et 8 % de ce chiffre d'affaires. La croissance dans l'automobile, alors que les commandes sont en retrait, s'explique principalement par la livraison et la facturation en 2006 d'une partie importante du contrat Johnson Controls.

Au total, le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes (€ 116,2 millions) progresse de 1 % par rapport à 2005. Il représente 54 % du chiffre d'affaires total (55 % en 2005).

Progression des revenus récurrents

Les revenus récurrents (€ 99,9 millions) augmentent globalement de € 5,4 millions (+ 6 %) et représentent 46 % du chiffre d'affaires total (45 % en 2005).

La croissance de € 2,5 millions (+ 4 %) des contrats récurrents – qui à eux seuls contribuent à 62 % des revenus récurrents et 29 % du chiffre d'affaires total – se décompose ainsi :

- les contrats d'évolution des logiciels (€ 26,7 millions) augmentent de 7 % et représentent 12 % du chiffre d'affaires total ;
- les contrats de maintenance des équipements de CFAO (€ 25,1 millions) diminuent de 5 % ;
- les contrats d'abonnement aux Call Centers internationaux de Bordeaux-Cestas, Atlanta, Shanghai, Milan et Madrid (€ 10,6 millions) sont en hausse de 26 %. Uniques sur le marché et

accessibles via Internet, ces plates-formes regroupent aujourd'hui 90 experts Lectra qui peuvent, en ligne, prendre la main sur les logiciels et les équipements du client et l'assister de façon interactive. Plus de 50 000 appels sont traités mensuellement.

Parallèlement, le chiffre d'affaires des pièces détachées et des consommables (€ 34,5 millions) progresse de 9 %, résultat du plan d'actions engagé par la société à partir du second semestre 2005.

Carnet de commandes

Le carnet de commandes de nouvelles licences de logiciels et d'équipements de CFAO au 31 décembre 2006 (€ 12,5 millions) diminue de € 2,4 millions à cours de change constants par rapport au 31 décembre 2005, les commandes de 2006 ayant été légèrement inférieures au chiffre d'affaires correspondant.

Hausse du taux de marge brute

Malgré la faiblesse du dollar et la forte pression concurrentielle, la société continue d'améliorer ses marges, confirmant la pertinence de sa stratégie de *relational value player* – création de valeur pour ses clients par l'apport de solutions innovantes et de services s'inscrivant dans la durée – comparée à celle de *price player* – politique commerciale fondée sur des prix tirés à la baisse – pratiquée par ses principaux concurrents.

Le taux de marge brute globale s'établit à 67,6 %, en progression de 0,9 point par rapport à 2005. Cette hausse s'explique non seulement par un meilleur mix des ventes – en particulier la croissance relative des ventes de nouvelles licences de logiciels – mais aussi par l'augmentation des marges sur les ventes d'équipements.

Maîtrise des frais généraux

Confirmant la bonne maîtrise des dépenses, les frais généraux globaux (hors éléments à caractère non récurrent) s'établissent à € 131,8 millions, en diminution de 1 % par rapport à 2005. Ils se décomposent ainsi :

- € 120,3 millions de frais fixes et de provisions, en diminution de € 2,9 millions (– 2 %) ;
- € 11,5 millions de frais variables, en augmentation de € 1,9 million (+ 19 %) en raison de la progression des résultats.

Les dépenses de recherche et de développement (€ 18,7 millions) représentent 8,6 % du chiffre d'affaires (€ 18,0 millions et 8,5 % en 2005). Elles sont entièrement passées en charges de la période et comprises dans les frais fixes indiqués ci-dessus.

Il est rappelé que les mesures de réorganisation engagées au quatrième trimestre 2005, entièrement constatées dans les charges d'exploitation de l'exercice 2005, ont représenté en 2006 une diminution de ces charges de € 5,5 millions. Outre la couverture de l'inflation, les économies réalisées ont permis de réaliser le plan de recrutement prévu sans augmenter le niveau des frais généraux 2006.

Forte augmentation du résultat opérationnel

Le résultat opérationnel avant éléments à caractère non récurrent s'élève à € 14,3 millions, en progression de € 7,3 millions (+ 90 %).

La marge opérationnelle (6,6 %) augmente de 3,3 points.

Au cours de l'exercice, la société a constaté un profit à caractère non récurrent de € 1 million résultant d'un accord transactionnel avec un fournisseur. Elle a par ailleurs augmenté de € 1,2 million la provision pour honoraires et frais liés à la procédure arbitrale initiée en juin 2005 à l'encontre d'Induyco, l'ancien actionnaire d'Investronica, devant la Chambre de Commerce Internationale de Londres.

Après prise en compte de ces éléments à caractère non récurrent, le résultat opérationnel s'établit à € 14,1 millions. En 2005, après éléments à caractère non récurrent et dépréciation de l'écart d'acquisition d'Investronica, il était négatif de € 11,1 millions.

Les produits financiers nets (intérêts perçus diminués des charges bancaires) sont proches de zéro et le résultat de change est négatif de € 0,2 million. Il est rappelé que la société avait couvert en février 2006 son exposition nette au dollar pour l'année 2006 par l'achat d'une série d'options de vente à \$ 1,25 / € 1.

Compte tenu d'une charge d'impôt nette de € 1,8 million, après prise en compte du crédit d'impôt recherche en France de € 3,2 millions (€ 1,4 million en 2005) le bénéfice net s'établit à € 12,1 millions. En 2005, le résultat net était négatif de € 12,3 millions.

Le bénéfice net par action sur capital de base et sur capital dilué est de € 0,34 (perte nette par action de € 0,34 en 2005).

Un cash-flow libre de € 15,4 millions avant éléments à caractère non récurrent

Le cash-flow libre avant éléments à caractère non récurrent s'élève à € 15,4 millions, soit près du double de celui de 2005 (€ 8,3 millions).

Il résulte d'une trésorerie dégagée par l'activité de € 24,9 millions (dont € 3,4 millions proviennent d'une diminution du besoin en fonds de roulement). En 2005, la trésorerie dégagée par l'activité était de € 13,8 millions (dont € 2,5 millions provenaient d'une diminution du besoin en fonds de roulement). Ainsi, en deux ans, le besoin en fonds de roulement a diminué de € 5,9 millions, pour devenir aujourd'hui proche de zéro.

Par ailleurs, les investissements se sont élevés à € 9,5 millions (€ 5,5 millions en 2005). € 3,6 millions correspondent au coût global du nouvel *International Technology and Conference Center* de Bordeaux-Cestas, dont la construction s'est achevée fin 2006. € 3,1 millions ont par ailleurs été engagés dans le projet *Elios* de refonte des systèmes d'information.

Cette performance provient essentiellement du plan d'actions engagé par la société fin 2005 afin de réduire les stocks, augmenter le niveau des acomptes sur commandes et accélérer l'encaissement des créances.

Après décaissement net de € 9,7 millions d'éléments à caractère non récurrent (dont € 8,4 millions correspondant aux charges provisionnées en 2005), le cash-flow libre est positif de € 5,7 millions.

Une structure financière solide

Au 31 décembre 2006, les capitaux propres s'élèvent à € 72,2 millions (€ 67,0 millions au 31 décembre 2005), après déduction du montant des actions de la société détenues en propre, valorisées à leur prix d'acquisition, soit € 4,1 millions (€ 5,9 millions au 31 décembre 2005).

Le bilan comprend € 36,9 millions d'écarts d'acquisition et € 6,0 millions d'autres immobilisations incorporelles.

La trésorerie disponible s'établit à € 10,0 millions (€ 25,1 millions au 31 décembre 2005), après décaissement net des éléments à caractère non récurrent pour un montant de € 9,7 millions, paiement du dividende global de € 4,6 millions au titre de l'exercice 2005 et du solde de l'acquisition d'Investronica (€ 13,0 millions). Les dettes financières ont ainsi été réduites à € 1,3 million au 31 décembre 2006 (€ 14,9 millions un an auparavant).

La trésorerie nette s'élève à € 8,7 millions (€ 10,2 millions au 31 décembre 2005).

Litige en cours

La procédure arbitrale que Lectra a initiée à l'encontre d'Induyco en juin 2005 devant la Chambre de Commerce Internationale siégeant à Londres, est en cours. Lectra a déposé son mémoire en demande accompagné de nombreux éléments de preuve en août 2006 et, en janvier 2007, Induyco a déposé son mémoire en réponse. Les parties devront par la suite présenter les éléments de preuves additionnels, puis le tribunal arbitral tiendra les audiences, lesquelles devraient commencer fin avril 2007. Si le calendrier est maintenu, la sentence arbitrale devrait être rendue en 2007.

Compte tenu des réclamations de Lectra en cours, Induyco lui a fourni en 2006 une garantie bancaire à première demande d'un montant de € 13,0 millions. Fin janvier 2007, le tribunal arbitral a ordonné à

Induyco la mise en place d'une garantie bancaire supplémentaire en faveur de Lectra de € 4,2 millions. Le montant total de cette garantie ne préjuge pas du montant qui pourrait être alloué à Lectra à l'issue de l'arbitrage.

Facteurs de risques – Gestion des risques

Risques de change

Le Groupe Lectra est exposé aux risques financiers pouvant résulter de la variation des taux de change de certaines devises par rapport à l'euro. Les fluctuations de change ont un impact sur le Groupe à trois niveaux :

- Impact concurrentiel : le Groupe vend sur des marchés mondiaux, essentiellement en concurrence avec son principal concurrent, une société américaine. Le niveau des prix pratiqués est de ce fait généralement tributaire du cours du dollar américain.
- Impact d'exploitation : la consolidation des comptes s'effectue en euros. De ce fait, le chiffre d'affaires, la marge brute et la marge nette d'une filiale dont les transactions sont libellées dans une devise étrangère se trouvent affectés mécaniquement par les fluctuations de change lors de la conversion en euros.
- Impact des positions de bilan : l'impact des positions de bilan concerne essentiellement les créances en devises, en particulier celles entre la maison mère et ses filiales, et correspond à la variation entre les taux de change à la date de l'encaissement et ceux à la date de la facturation.

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

En ce qui concerne le risque d'exploitation, le Groupe couvre généralement son exposition opérationnelle nette sur le dollar américain (chiffre d'affaires moins total des charges libellées dans cette devise et dans les devises qui lui sont très fortement corrélées) par l'achat d'options de vente (*puts* dollar). L'exposition opérationnelle nette au dollar américain a été de \$ 39 millions en 2006 (hors éléments à caractère non récurrent). Sur la base de ce chiffre, une variation du dollar américain entre \$ 1,25 et \$ 1,30 pour € 1 se traduirait par une diminution du résultat opérationnel de € 1,4 million, avant prise en compte de l'effet des couvertures du risque de change.

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

Risques de taux

Compte tenu des caractéristiques de son endettement financier, le Groupe n'est pas soumis aux variations des risques de taux. Parallèlement, il adopte une politique prudente de placement à court terme dans le cadre de la gestion de ses excédents de trésorerie et ne détient que des parts d'OPCVM de trésorerie.

Risque de liquidité

Compte tenu de sa situation de trésorerie, de son endettement financier proche de zéro et des lignes de trésorerie confirmées par ses banques, d'un montant global de € 30,6 millions au 31 décembre 2006, le risque que le Groupe puisse faire face à une difficulté de trésorerie à court-terme est très faible. Au 31 décembre 2006, les lignes de trésorerie susmentionnées n'étaient pas utilisées.

Risques des marchés boursiers

Le Groupe n'est pas soumis aux risques relatifs aux marchés boursiers car il ne détient aucune participation dans des sociétés cotées.

Risques de contrepartie

Le Groupe est exposé au risque de crédit en cas de défaillance d'une contrepartie. Le Groupe accorde une attention particulière à la sécurité des paiements des systèmes et des services qu'il délivre à ses clients. Il gère en particulier ce risque en analysant, de façon préventive, la solvabilité de ses clients. Parallèlement, les ventes effectuées dans des pays à risque politique ou économique élevé sont, pour l'essentiel, garanties par des lettres de crédit irrévocables et confirmées, ou des garanties bancaires.

Les autres facteurs de risque, économiques, juridiques et réglementaires sont décrits dans le rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et sur les procédures de contrôle interne annexé au présent rapport.

Assurance et couverture des risques

Organisation

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

Gestion des risques et politique d'assurance

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

Le Groupe s'appuie sur des courtiers internationaux disposant d'un réseau capable de l'assister dans l'ensemble de son périmètre géographique. Les programmes d'assurance sont souscrits auprès d'assureurs reconnus, dont la dimension et la capacité financière leur permettent de fournir une couverture et de gérer les sinistres dans tous les pays. Le renouvellement des programmes fait l'objet, à intervalles réguliers, d'une mise en concurrence des compagnies d'assurance, afin d'optimiser les couvertures et leurs conditions financières.

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

Le Groupe bénéficie des assurances suivantes :

- Programmes Responsabilité Civile, Exploitation, Après-livraison, et Professionnelle (« Errors and Omission » aux Etats-Unis),
- Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux,
- Dommages aux Biens,
- Police « Marchandises transportées ».

En responsabilité civile, la sinistralité favorable du Groupe Lectra, ainsi que l'évolution récente du marché ont conduit à une amélioration des conditions du programme depuis 2006, à la fois par l'augmentation des plafonds de garantie à hauteur d'une limitation globale de € 25 millions par sinistre et par an et par la réduction de la prime globale supportée par le Groupe. Parallèlement, Lectra veille à contrôler les aléas en matière de responsabilité civile par une politique contractuelle fondée sur l'exclusion de sa responsabilité pour les dommages indirects et la limitation de cette responsabilité en dommages directs, dans la mesure permise par les réglementations applicables.

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

Engagements hors bilan

Instruments financiers dérivés

Au 31 décembre 2006, les instruments financiers de couverture des risques de change sont constitués de ventes et d'achats à terme de devises (principalement : dollars américains, dollars canadiens, yens japonais, livres anglaises) d'une contre-valeur nette totale (achats moins ventes) de € 1,3 million.

Le Groupe n'a eu recours à aucun instrument de couverture du risque de taux d'intérêt en 2006, comme au cours des années antérieures.

Par ailleurs, les placements de la trésorerie disponible sont effectués dans des SICAV monétaires.

Autres engagements reçus ou donnés

La société mère, Lectra SA, a délivré des cautions auprès d'établissements financiers, essentiellement en garantie de crédits accordés par ces derniers à ses filiales ou de cautions données à ses clients, pour un montant total au 31 décembre 2006 de € 2,6 millions. Elle a par ailleurs :

- reçu en 2006 une garantie bancaire à première demande de € 13 millions de la part d'Induyco compte tenu des réclamations de Lectra dans le cadre de la procédure arbitrale que Lectra a initiée à l'encontre de cette société en juin 2005 devant la Chambre de Commerce Internationale siégeant à Londres. Comme indiqué au chapitre 3 ci-dessus, fin janvier 2007, le tribunal arbitral a ordonné à Induyco la mise en place d'une garantie bancaire supplémentaire en faveur de Lectra de € 4,2 millions ;
- reçu, dans le cadre des contrats d'acquisition d'Investronica, de Lacent et de Humantec, des garanties d'actif et de passif de la part des actionnaires vendeurs portant sur certains postes du bilan et sur tous litiges potentiels dont le fait générateur serait antérieur à l'acquisition. Ces garanties sont limitées en durée ; le montant de la garantie est également limité, à hauteur du prix d'acquisition pour Investronica et Humantec (sauf exceptions), et de \$CAN 1 million pour Lacent.

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

Enfin, il n'existe aucun complément de prix restant dû lié aux acquisitions réalisées.

Comptes de la société mère Lectra SA

Comptes de la société mère

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

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

Les comptes de la société mère font ressortir :

- un chiffre d'affaires de € 136,5 millions (€ 127,3 millions en 2005),
- un bénéfice d'exploitation de € 1,03 million (bénéfice d'exploitation de € 3,4 millions en 2005),
- un résultat courant avant impôts de € 7,9 millions (perte de € 8,9 millions en 2005),
- un bénéfice net de 11,6 millions (perte nette de € 7,4 millions en 2005).

Au 31 décembre 2006, les capitaux propres de la société mère (avant affectation du résultat) s'élèvent à € 79,6 millions (€ 75,7 millions au 31 décembre 2005).

En application de l'article 223 quater du Code Général des Impôts, nous vous informons que le montant global des dépenses et charges non déductibles fiscalement, visées à l'article 39-4 dudit Code, est de € 93 254 et que l'impôt correspondant, supporté par la société, est de € 31 394.

Informations sur l'actionnariat salarié de la société mère

En application de l'article L. 225-102 du Code de commerce (loi n°2001-152 du 19 février 2001), les renseignements sur l'actionnariat salarié de la maison mère sont les suivants : au 31 décembre 2006, les salariés détiennent, dans le cadre du plan d'épargne entreprise, au sein du fonds commun de placement Lectra Investissement, 127 300 actions de la société, soit 0,36 % du capital. Seuls les salariés de la société mère détiennent des parts de ce fonds commun de placement.

Informations sur la prise en compte par la société mère des conséquences sociales de son activité

L'article L. 225-102-1 du Code de commerce complété par le décret du 20 février 2002 rend obligatoires les informations sociales suivantes sur la société mère (hors filiales).

Effectifs

Au 31 décembre 2006, l'effectif total est de 672 personnes (612 personnes au 31 décembre 2005). Il est réparti sur sept établissements :

- Paris 16^e, siège social : 74 personnes ;
- Bordeaux-Cestas (Gironde), site industriel de la société : 525 personnes ;
- Paris 9^e : 25 personnes ;
- Cholet (Maine et Loire) : 12 personnes ;
- Lyon (Rhône) : 16 personnes ;
- Villeneuve d'Ascq (Nord) : 6 personnes ;
- Toulouse (Haute-Garonne) : 2 personnes.

Par ailleurs, 12 personnes sont expatriées ou détachées à l'étranger.

L'effectif comprend 51 personnes sous contrat à durée déterminée (dont 8 jeunes sous contrat en alternance : 6 contrats d'apprentissage et 2 contrats de qualification) et 621 personnes sous contrat à durée indéterminée.

Au cours de 2006, 123 personnes ont été recrutées, 72 sous contrat à durée indéterminée et 51 sous contrat à durée déterminée. L'augmentation des contrats à durée déterminée est liée à l'augmentation de la charge de travail résultant du projet de refonte des systèmes d'information de la société, ainsi qu'au développement de la nouvelle gamme de découpeurs automatiques lancée début 2007.

En 2006, 17 personnes ont quitté la société à la fin de leur contrat à durée déterminée ; la société a procédé à 13 licenciements dont 12 pour motif personnel ; elle a enregistré 22 démissions. Il n'y a pas eu de plan de réduction des effectifs.

Présentes dans toutes les fonctions de l'entreprise, les femmes représentent le tiers des effectifs de la société mère à fin 2006. L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes fera l'objet d'un rapport

présenté au Comité d'Entreprise au cours du premier semestre 2007. Celui présenté en 2006 au titre de l'année 2005 ne mettait pas en évidence de discrimination particulière.

La société a par ailleurs accueilli 64 stagiaires.

L'accord d'aménagement et de réduction du temps de travail signé en 1997 et prolongé en mars 2000 ayant pris fin le 31 mars 2004, un nouvel aménagement du temps de travail, toujours basé sur 35 heures en moyenne par semaine a été mis en place le 1^{er} avril 2004.

Au 31 décembre 2006, sur l'effectif total de 672 personnes, 286 personnes sont soumises à un contrat de 35 heures hebdomadaires, 22 personnes à une convention annuelle de forfait en heures (1767 heures), 336 personnes (cadres) à une convention de forfait jours (218 jours travaillés par an), et 28 personnes sont soumises à une convention de forfait tous horaires (cadres dirigeants et expatriés).

Le taux d'absentéisme s'est élevé en moyenne à 3,17 %. Les principales raisons de l'absentéisme sont les congés pour maladie ou maternité.

Rémunérations – Intéressement – Participation

Les rémunérations comptabilisées en 2006 se sont élevées à € 24 612 363 (base brute soumise à cotisations sociales) soit une progression de la masse salariale de 2,9 % par rapport à 2005. La partie fixe des rémunérations de l'ensemble des personnes présentes du 1^{er} janvier 2005 au 31 décembre 2006 a globalement progressé de 4,1 % entre 2005 et 2006. Par ailleurs, les primes d'ancienneté (personnel non cadre) ont fait l'objet d'une revalorisation conformément au dispositif conventionnel du secteur de la Métallurgie.

Le montant annuel des charges patronales s'est élevé à € 10 922 244.

Par application des dispositions du Titre IV du Livre IV du Code du travail, la société a mis en place, depuis 1984, une politique d'intéressement des salariés aux résultats du Groupe. Un nouvel accord d'intéressement a été signé le 30 juin 2005 pour les années 2005 à 2007. Le montant global de la participation et de l'intéressement qui sera versé en 2007, au titre de 2006, s'élève à € 1 023 000, dont € 342 000 au titre de la participation et € 681 000 au titre de l'intéressement (contre € 0 et € 522 000 respectivement, versés en 2006 au titre de l'exercice 2005).

Les bénéficiaires de l'intéressement et de la participation auront la faculté d'investir les sommes reçues dans un Plan d'Epargne Entreprise constitué de quatre fonds communs de placements, dont un fonds (Lectra Investissement) entièrement investi en actions Lectra et trois autres fonds multi entreprises dont les profils de risque sont différents.

Délégués du personnel et comités

Les élections des délégués du personnel et du Comité d'Entreprise ont eu lieu en juin 2005. Ces instances seront renouvelées en 2007 pour une période de quatre ans, conformément à la nouvelle législation en vigueur. Quinze réunions du Comité d'Entreprise et dix réunions des délégués du personnel ont été tenues au cours de l'année 2006.

La société verse au Comité d'Entreprise 0,2 % de sa masse salariale pour ses frais de fonctionnement, soit € 50 737 en 2006, et 1,1 % au titre des œuvres sociales, soit € 279 052 en 2006.

La Négociation Annuelle Obligatoire a été régulièrement engagée avec les organisations syndicales représentées au sein de Lectra fin 2005, et s'est achevée le 13 mars 2006 par un constat de désaccord partiel portant essentiellement sur les augmentations collectives de salaires. Par décision unilatérale, la société a appliqué un pourcentage d'augmentation collectif de 1,6 % avec un minimum de € 360 par an pour tous les salariés percevant une rémunération inférieure à € 60 000. Au terme de cette négociation, deux accords d'entreprise ont été signés le 7 avril 2006, l'un d'une durée d'un an sur l'organisation du temps de travail, et le second d'une durée de trois ans sur un régime de prévoyance maladie.

Par ailleurs, les Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail de Paris et de Cestas se sont réunis à quatre et cinq reprises, respectivement. La société satisfait à ses obligations légales en matière

d'évaluation des risques au travers du document unique, conformément à l'article R 230-1 du Code du travail et en application du décret du 5 novembre 2001 sur les risques professionnels.

Les équipes commerciales françaises basées à Paris ont déménagé en 2006 dans des bureaux entièrement rénovés rue de la Chaussée d'Antin dans le 9^e arrondissement. Sur le site industriel de Cestas, de nombreux aménagements ont été engagés notamment en termes d'amélioration de l'ergonomie des postes de travail.

La société satisfait à ses obligations en matière d'emploi de travailleurs handicapés par l'emploi de personnes reconnues handicapées par la Sécurité Sociale ou la COTOREP (10 au total), ou par des contrats de sous-traitance avec des CAT et par le versement de la contribution à l'AGEFIPH.

La société a consacré en 2006 € 900 954, soit 3,66 % de sa masse salariale, à la formation du personnel. 280 personnes (soit 40 % de l'effectif) ont bénéficié de cette formation. Les formations concernent principalement les axes récurrents, tels que la gestion de la relation client, la maîtrise de l'offre produits ou la pratique de la langue anglaise. En complément, de nombreuses formations ont été organisées sur la connaissance du métier des clients de l'entreprise, la maîtrise des outils informatiques et la sécurité. 11 personnes ont bénéficié d'un congé de formation rémunéré au titre du Congé Individuel de Formation ou du Droit Individuel à la Formation.

La société sous-traite la production de sous-ensembles des équipements qu'elle produit auprès d'un réseau d'entreprises régionales, nationales et étrangères (essentiellement localisées dans les pays de l'Union Européenne) ; ces sous-ensembles sont ensuite assemblés et testés sur le site industriel de Bordeaux-Cestas. Les autres prestations confiées à des sous-traitants restent limitées à l'entretien des locaux et des espaces verts, et à des prestations de gardiennage, de restauration du personnel, d'emballage et de transport des matériels expédiés dans le monde entier, etc.

Enfin, les filiales étrangères satisfont aux réglementations locales en matière de droit social.

Informations sur la prise en compte par la société des conséquences de son activité sur l'environnement

L'article L. 225-102-1 du Code de commerce complété par le décret du 20 février 2002 rend obligatoires les informations relatives aux conséquences de l'activité sur l'environnement, données en fonction de la nature de cette activité et de ses effets.

Compte tenu de sa spécificité (conception, fabrication et distribution de logiciels et d'équipements de CFAO, et prestations de services liées), l'activité de la société n'a pas de conséquence sur l'environnement.

Parallèlement, la consommation de ressources en eau, matières premières et énergie reste limitée à un usage à des fins sanitaires, de nettoyage, d'éclairage et de chauffage au sein de ses bâtiments.

En conséquence, la société n'a aucune provision ni garantie pour risques en matière d'environnement dans ses comptes ; elle n'a par ailleurs jamais versé d'indemnité en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement.

Enfin, les filiales étrangères satisfont aux règles du respect de l'environnement.

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

La société et ses filiales étrangères ont conclu des partenariats avec, ou équipé avec ses logiciels et équipements de CFAO, plus de 600 écoles et universités dans le monde. Elle contribue ainsi à la formation aux outils informatiques et aux métiers des entreprises de ses grands marchés sectoriels et géographiques.

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

L'article L. 225-100-3 tel que modifié par la loi du 31 mars 2006 sur les Offres Publiques d'Acquisition rend désormais 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. 33-11 du Code de commerce ;
- les participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ;
- la liste des détenteurs de tous titres comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci ;
- les mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ;
- les accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ;
- les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société ;
- les pouvoirs du Conseil d'Administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions ;
- les accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société ;
- les accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin à raison d'une offre publique.

Aucun de ces éléments n'est, en l'état, susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique portant sur les actions de Lectra SA.

Proposition d'affectation du résultat

Hausse du dividende

La société a initié en 2004 une nouvelle politique de rémunération des actionnaires, tout en assurant le financement de son développement futur. Au titre de l'exercice 2003, elle a ainsi distribué un dividende de € 0,12 par action, hors avoir fiscal, suivi d'un dividende de € 0,13 en 2005 et en 2006.

Confirmant sa confiance dans l'avenir, et compte tenu de la progression du résultat de l'exercice clos, votre Conseil d'Administration vous propose de distribuer un dividende de € 0,15 par action au titre de l'exercice 2006, en progression de 15 %.

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale, la mise en paiement du dividende aura lieu le 10 mai 2007.

Conformément aux dispositions du premier alinéa de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, telles que modifiées par l'article 76 de la loi de finances rectificative pour 2004, le Conseil d'Administration précise que l'intégralité des dividendes distribués est éligible à la réfaction de 40 % mentionnée au 2° du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts pour les actionnaires personnes physiques, soumis à l'impôt sur le revenu en France, pouvant bénéficier de cette réfaction.

Votre Conseil d'Administration vous propose, en conséquence, d'affecter le résultat de l'exercice 2006, soit :

• Bénéfice de l'exercice	€ 11 593 009
• Affectation à la réserve légale	€ 579 650
• Report à nouveau	€ 4 425 129

• Bénéfice distribuable	€ 15 438 488
• Distribution d'un dividende de € 0,15 par action ⁽¹⁾	€ 5 177 720
• Affectation du solde au report à nouveau ⁽²⁾	€ 10 260 768

(1) *calculé sur la base des 34 518 134 actions qui auraient été rémunérées sur les 35 323 958 actions composant le capital social au 9 février 2007 (date de la dernière modification du capital social), après déduction des 805 824 actions détenues en propre à cette date (les actions détenues en propre n'ayant pas droit à percevoir de dividende). Le montant effectivement versé tiendra compte du nombre d'actions détenues en propre par la société à la date de la mise en paiement du dividende.*

(2) *calculé en tenant compte des 805 824 actions détenues en propre au 9 février 2007. Ce montant sera ajusté en fonction du nombre d'actions effectivement détenues en propre à la date de mise en paiement du dividende.*

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

	2005	2004	2003
Dividende net par action	€ 0,13	€ 0,13	€ 0,12
Avoir fiscal par action			€ 0,06 ⁽¹⁾
Rémunération globale par action	€ 0,13	€ 0,13	€ 0,18 ⁽¹⁾
Nombre d'actions rémunérées ⁽²⁾	35 337 050	36 645 604	35 677 353
Dividende net global versé	€ 4 593 816,50	€ 4 763 928,52	€ 4 281 282,36

(1) *En cas d'avoir fiscal à 50 %.*

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

Capital social – Actionnariat – Bourse

Evolution du capital

Au 31 décembre 2006, le capital social est de € 53 658 672 divisé en 35 772 448 actions d'une valeur nominale de € 1,50. Depuis le 1^{er} janvier 2006, il a été augmenté de 513 541 actions du fait de la levée d'options de souscription d'actions (soit € 0,8 million en valeur nominale assorti d'une prime d'émission globale de € 1,4 million), et diminué de 1 159 639 actions par l'annulation d'actions détenues en propre décidée par les Conseils d'Administration du 9 février et du 30 octobre 2006.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration du 9 février 2007 a constaté l'augmentation de capital résultant de l'exercice de 109 712 options de souscription d'actions et procédé à l'annulation de 454 115 actions détenues en propre au 31 décembre 2006 ou acquises depuis le début de l'année 2007.

Le capital social a ainsi été ramené, après ces opérations, à € 52 985 937, composé de 35 323 958 actions d'une valeur nominale de € 1,50.

Ainsi, dans le cadre des programmes de rachat d'actions, la totalité de la réduction de capital de 10 % (maximum) par annulation d'actions autorisée par l'Assemblée Générale du 29 avril 2005 a été utilisée : 3,8 millions d'actions ont été annulées, ramenant le capital de 38 025 060 actions au 29 avril 2005 à 35 323 958 compte tenu des exercices d'options intervenus, soit une réduction nette de 7,1 %.

Le capital, à la date d'établissement du présent rapport, est réparti comme suit :

- André et Daniel Harari détiennent de concert 31,8 % du capital et 32,1 % des droits de vote ;
- La société Financière de l'Echiquier (France), pour le compte des OPCVM gérés par elle, détient plus de 10 % (et moins de 15 %) du capital et des droits de vote ;
- Harris Associates L.P. (Etats-Unis), pour le compte de ses clients et de fonds communs gérés par elle, détient plus de 5 % (et moins de 10 %) du capital et des droits de vote ;
- Enfin, la société détient 2,3 % de ses propres actions.

Aucun franchissement de seuil n'a été notifié à la société en 2006.

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

Il est rappelé que l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2006 a autorisé l'ouverture d'un nouveau plan d'options de souscription d'actions, à concurrence d'un maximum de 1,8 million d'options donnant droit à autant d'actions d'une valeur nominale de € 1,50, selon les conditions décrites dans le rapport du Conseil d'Administration à ladite assemblée et dans sa première résolution.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a attribué le 23 mai 2006, 717 712 options, au prix d'exercice de € 5,75 par action à 79 bénéficiaires. Ce prix est supérieur à la moyenne des vingt cours de bourse précédant la date d'attribution des options.

L'acquisition définitive de leur droit d'exercice est généralement répartie sur quatre ans, à compter du 1^{er} janvier 2006, et fonction de la présence du bénéficiaire dans le Groupe à l'issue de chaque période annuelle (le bénéficiaire devant toujours être lié à la société ou à l'une de ses sociétés affiliées par un contrat de travail ou un mandat social). Elle est par ailleurs conditionnée, pour certains bénéficiaires, par la réalisation d'objectifs annuels.

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

Le Conseil d'Administration du 23 mai 2006 a également approuvé le nouveau règlement des plans d'options. Il a par ailleurs, conformément à la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2006, modifié le règlement des anciens plans d'options en vigueur pour les options déjà attribuées, afin de supprimer la disposition par laquelle les actions résultant de l'exercice d'options attribuées portaient jouissance au 1^{er} janvier de l'année au cours de laquelle elles sont exercées. En conséquence, les actions existant à la date des Assemblées Générales ordinaires statuant sur les comptes de l'exercice précédent (à compter de l'Assemblée du 30 avril 2007 statuant sur les comptes de l'exercice 2006), et résultant de l'exercice d'options, auront droit à ces dividendes.

A ce jour, il reste à la disposition du Conseil d'Administration 1 082 288 options pour de nouvelles attributions.

322 059 options maximum font l'objet d'un engagement d'attribution en 2007 à certains bénéficiaires au titre de la réalisation des objectifs 2006 ; ces options seront émises avec un prix d'exercice qui sera fixé par le Conseil d'Administration lors de leur attribution en 2007, et ne sera en tout état de cause pas inférieur à € 5,75 par option. Par ailleurs, le Conseil d'Administration s'est engagé sur le plan d'options en faveur de David Rode, le nouveau Directeur de Lectra Amériques, qui lui sera attribué annuellement jusqu'en 2010 (inclus). Ces options seront émises avec un prix d'exercice qui sera fixé par le Conseil chaque année lors de leur attribution. Sur la base théorique du prix d'exercice fixé pour le plan d'options 2006 (€ 5,75) cet engagement porte sur un maximum théorique de 201 739 options.

Parallèlement 513 541 options ont été exercées en 2006 et 646 731 options sont devenues caduques en raison du départ des bénéficiaires ou de l'absence de réalisation des objectifs nécessaires à l'acquisition définitive du droit d'exercice de certaines options.

Le nombre de bénéficiaires d'options en vigueur au 31 décembre 2006 est de 236 (269 au 31 décembre 2005). Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été ouvert par les filiales de la société mère.

Au 31 décembre 2006, le nombre maximal d'actions susceptibles de composer le capital social, y compris les actions nouvelles pouvant être émises par exercice de droits en vigueur donnant vocation à la souscription d'actions nouvelles, est de 39 230 831 et se décompose comme suit :

- capital social : 35 772 448 actions
- options de souscription d'actions : 3 458 383 options.

Chaque option donne le droit de souscrire à une action nouvelle d'une valeur nominale de € 1,50 au prix d'exercice fixé par le Conseil d'Administration le jour de son attribution. Si toutes les options en vigueur étaient exercées – que leur droit d'exercice soit définitivement acquis par leur bénéficiaire ou qu'il reste à acquérir – et quel que soit leur prix d'exercice par rapport au cours de bourse du 31 décembre 2006, il en résulterait une augmentation totale du capital de € 5 187 575, assortie d'une prime d'émission totale de € 16 808 872.

L'annexe aux comptes consolidés donne toutes les précisions utiles sur les modalités, prix et dates d'exercice de l'ensemble des options en vigueur au 31 décembre 2006.

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

Evolution du cours de bourse et des volumes d'échange

Au 31 décembre 2006, le cours de bourse de l'action Lectra était de € 5,53 en hausse de 22 % par rapport au 31 décembre 2005 (€ 4,54). Depuis le 1^{er} janvier 2006, le cours a affiché un plus haut de € 6,24 le 3 mars 2006 et un plus bas de € 4,14 le 19 juillet 2006. Sur la même période, le CAC 40 et le CAC Mid&Small 190 ont affiché respectivement une progression de 18 % et 29 %.

8,3 millions d'actions ont été échangées selon les statistiques d'Euronext, soit une diminution de 27 % par rapport à 2005. Le montant des capitaux échangés (€ 43,5 millions) diminue de 15 %.

L'action Lectra (code ISIN FR0000065484) fait partie des indices SBF 250, CAC Small 90, CAC Mid&Small 190 et le CAC All Shares.

Gouvernement d'entreprise

La société a engagé depuis plusieurs années une série de mesures importantes pour répondre aux exigences du Gouvernement d'Entreprise.

Droit de vote

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

De ce fait, au 31 décembre 2006, seules 499 031 actions (soit 1,4 % du capital) bénéficiaient d'un droit de vote double.

Comité d'Audit, Comité des Rémunérations, Comité Stratégique

En 2001, un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations ont été nommés au sein du Conseil d'Administration. Ces comités comprennent trois administrateurs, dont deux sont indépendants au sens des règles du rapport MEDEF - AFEP - AGREF du 23 septembre 2002 dit « Rapport Bouton » sur le gouvernement d'entreprise ; chacun est présidé par l'un de ces derniers.

En décembre 2004, un Comité Stratégique a été nommé au sein du Conseil d'Administration. Il comprend trois administrateurs, dont deux sont indépendants au sens des règles du Gouvernement d'Entreprise, et est présidé par le Président du Conseil d'Administration.

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

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

Par ailleurs, la loi du 1^{er} août 2003 sur la Sécurité Financière a introduit deux changements : d'une part, le Président du Conseil d'Administration ne représente plus le Conseil, d'autre part, il doit présenter à l'Assemblée Générale un rapport, joint au rapport de gestion du Conseil d'Administration, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, les procédures de contrôle interne mises en place par la société et les éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général.

Dans ce contexte, et en application de la loi, le Conseil d'Administration détermine la stratégie et les orientations de l'activité de la société, et veille à leur mise en œuvre. Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige ses travaux, dont il rend compte à l'Assemblée Générale des actionnaires, et veille au bon fonctionnement des organes de direction de la société. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société, et représente la société dans ses rapports avec les tiers. Il peut être assisté d'un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués. Conformément à la résolution votée par les actionnaires, le Directeur Général doit être membre du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration considère que cette organisation de la gestion et de l'administration de la société, appliquée depuis maintenant cinq ans, apporte un plus grand équilibre et une efficacité accrue dans le fonctionnement de ses organes. Elle est en effet mieux adaptée à sa taille, à sa structure mondiale et à son fonctionnement opérationnel, et de nature à lui permettre d'aller plus loin dans sa pratique du Gouvernement d'Entreprise.

Cette organisation permet notamment au Directeur Général de consacrer tous ses efforts – dans le contexte de transformation accélérée de l'entreprise face à ses nouveaux enjeux – à l'exécution des objectifs et du plan d'action à court terme de la société, parallèlement à celle de son plan stratégique à moyen terme.

Nous vous rappelons que le Conseil d'Administration a renouvelé en 2006 André Harari dans ses fonctions de Président du Conseil d'Administration et Daniel Harari dans ses fonctions de Directeur Général. Il n'a pas désigné de Directeur Général Délégué.

Daniel Harari préside le Comité Exécutif composé de trois membres, avec Jérôme Viala, Directeur Financier et Véronique Zoccolotto, Directeur des Ressources Humaines, de l'Organisation et des Systèmes d'Information.

Rémunérations des dirigeants et des administrateurs

Conformément aux recommandations formulées par l'AFEP et le MEDEF en janvier 2007, nous vous présentons les éléments suivants relativement à la rémunération des mandataires sociaux.

Politique de détermination de la rémunération des mandataires sociaux

La rémunération des dirigeants exerçant un mandat social comprend une partie fixe et une partie variable. Il n'existe aucune forme d'attribution de bonus ou de primes.

La rémunération variable est déterminée en fonction de deux critères exprimés en objectifs annuels, hors éléments non récurrents : le résultat consolidé avant impôts (comptant pour 67 %) et le cash-flow libre consolidé (comptant pour 33 %). Elle est égale à zéro en deçà de certains seuils.

A objectifs annuels atteints, elle était égale pour l'exercice 2006 à 60 % de la rémunération totale pour le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général (inchangé par rapport à 2005).

Les objectifs annuels sont fixés par le Conseil d'Administration sur recommandations du Comité des Rémunérations. Le Comité veille chaque année à la cohérence des règles de fixation de la part variable avec l'évaluation des performances des dirigeants et avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise. 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.

En 2006, l'objectif annuel sur le résultat et celui sur le cash flow libre ont été dépassés. Au total, la rémunération variable du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général a été de 142 % du montant fixé à objectifs annuels atteints. En 2005, l'objectif annuel sur le résultat n'avait pas été atteint, celui sur le cash-flow libre avait été légèrement dépassé ; au total, la rémunération variable avait été de 80 % du montant fixé à objectifs annuels atteints.

Rémunération individuelle et détaillée de chaque dirigeant mandataire social

Le tableau suivant indique les rémunérations fixes et variables (montants bruts, avant déduction des cotisations salariales) des dirigeants exerçant un mandat social en 2006 ainsi que la rémunération des administrateurs n'exerçant pas de mandat social, allouées au titre des exercices 2006 et 2005.

(en euros)	Fonctions	Rémunération fixe	Rémunération variable	Rémunération totale	Avantages en nature ⁽¹⁾	Jetons de présence ⁽²⁾
André Harari	Président du Conseil d'Administration					
2006		190 000	405 093	595 093	18 657	25 000
2005		190 000	226 989	416 989	18 546	20 000
Daniel Harari	Directeur Général					
2006		190 000	405 093	595 093	13 317	25 000
2005		190 000	226 989	416 989	13 269	20 000
Hervé Debache	Administrateur					
2006						25 000
2005						20 000
Louis Faure	Administrateur					
2006						25 000
2005						20 000

⁽¹⁾ Les montants figurant en avantages en nature correspondent à la valorisation fiscale de l'usage de véhicules de fonction et aux versements effectués dans un contrat d'assurance vie pour Messieurs André Harari (€ 11 501) et Daniel Harari (€ 5 914).

⁽²⁾ Les jetons de présence au titre de l'exercice 2006 sont indiqués sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 30 avril 2007.

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

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, le montant des rémunérations et des avantages de toute nature versés durant l'exercice 2006 par Lectra SA à André Harari et Daniel Harari s'est élevé respectivement à € 435 646 et € 430 306. Les différences par rapport au

tableau précédent résultent du décalage dans le versement de ces rémunérations : la rémunération variable au titre d'un exercice étant provisionnée dans les comptes dudit exercice, calculée définitivement après la clôture des comptes annuels et versée au cours de l'exercice suivant.

Aucune option n'a été consentie à André Harari et Daniel Harari qui, disposant de plus de 10 % du capital chacun depuis 2000, n'ont pas droit, depuis cette date, à de nouveaux plans d'options dans le cadre de la législation française en vigueur. Monsieur Daniel Harari n'est bénéficiaire d'aucune option. Monsieur André Harari, bénéficiaire de 334 000 options exerçables au prix de € 16,50 jusqu'au 22 juin 2008, n'a exercé aucune option.

Enfin, il convient de préciser que les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun dispositif particulier engageant la société à leur verser une quelconque indemnité s'il est mis un terme à leur fonction, ou au moment de leur départ en retraite.

Montant global et individuel des jetons de présence versés aux administrateurs et règles de répartition entre ceux-ci

Le montant des jetons de présence versés aux administrateurs pour l'exercice 2006 figure au 2° ci-dessus (voir tableau récapitulatif). La somme globale de € 80 000 votée par l'Assemblée Générale tenue le 28 avril 2006 a été répartie de façon égalitaire (€ 20 000, soit un quart, par administrateur).

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

Les options de souscription d'actions sont réservées aux personnes liées à la société ou à une société affiliée par un contrat de travail et/ou un mandat social et auxquelles la loi permet de consentir des options, dont les responsabilités, les missions et/ou les performances justifient qu'ils soient associés au capital de la société pour l'attribution d'options. De plus amples informations sur les attributions d'options de souscription d'actions sont données au chapitre 8 du présent rapport.

En ce qui concerne les mandataires sociaux, aucune option n'a été consentie depuis 2000.

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

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

Monsieur Daniel Harari n'exerce pas de fonction d'administrateur ou de Direction Générale dans d'autres sociétés que Lectra SA et certaines de ses filiales étrangères. Il est Président du Conseil d'Administration de Lectra Sistemas Española SA et de Lectra Italia SpA et Président de Lectra Systems (Shanghai) Co.Ltd., toutes filiales directes de Lectra SA, respectivement en Espagne, en Italie, et en Chine. Il a également assumé les fonctions de Président de Lectra USA Inc. et de Lectra Canada, toutes deux filiales directes de Lectra SA aux Etats-Unis et au Canada, jusqu'à l'entrée en fonction de David Rode.

Monsieur Louis Faurre n'exerce pas de fonction d'administrateur ou de Direction Générale dans une autre société que Lectra SA.

Monsieur Hervé Debache est par ailleurs Administrateur et Directeur Général Délégué de la société AWF, spécialisée dans l'ingénierie financière, les fusions et acquisitions et le capital développement, et administrateur de la société de capital risque Cyber Capital, spécialisée dans l'audiovisuel et les médias ; ces mandats sont exercés en France.

Opérations visées par l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et l'article 222-15-1 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers

Aucune opération sur les actions Lectra visée par l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et l'article 222-15-1 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) n'a été réalisée en 2006 par les administrateurs ou par Jérôme Viala et Véronique Zoccoletto, membres du Comité Exécutif, seules personnes (autres que les membres du Conseil d'Administration) ayant le pouvoir de prendre des décisions

de gestion concernant l'évolution et la stratégie de la société et qui ont accès à des informations privilégiées.

Rémunérations des auditeurs du Groupe

Le Groupe Lectra a comptabilisé en 2006 € 949 000 au titre de la vérification des comptes de la société mère et de l'ensemble de ses filiales, dont € 725 000 pour PricewaterhouseCoopers, € 155 000 pour KPMG et € 69 000 pour d'autres sociétés d'audit. Le détail figure dans l'annexe aux comptes consolidés.

Conventions visées à l'Article L. 225-40 du Code de commerce

Les conventions suivantes, régulièrement autorisées par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice écoulé conformément à l'article L. 225-40 du Code de commerce, et détaillées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes, ont été conclues au cours de l'exercice 2006 :

- cession d'un actif incorporel par Lectra Inc. (USA) à Lectra SA ;
- abandon de créances de Lectra SA en faveur de Lectra Systemes CAD-CAM AS (Turquie) ;
- octroi par Lectra SA d'un prêt participatif en faveur de Lectra Sistemas Española SA (Espagne).

Nous vous demandons d'approuver ces conventions, conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce.

Nous vous indiquons également que la liste et l'objet des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales ont été communiqués aux membres du Conseil d'Administration et aux Commissaires aux comptes conformément aux dispositions de l'article L. 225-39 du Code de commerce.

Autorisation pour la société d'opérer sur ses propres actions

L'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2006 a renouvelé le programme en vigueur et autorisé votre société à intervenir sur ses propres actions pour une période de dix-huit mois à compter de la date de ladite Assemblée.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale du 29 avril 2005 avait autorisé le Conseil d'Administration à procéder, dans la limite de 10 % du capital social, et pour une période de vingt-quatre mois s'achevant le 29 avril 2007, à l'annulation d'actions que la société détenait ou détiendrait par suite des rachats déjà effectués ou effectués dans le cadre du programme de rachat décidé par ladite assemblée ou de toute autorisation future qui serait conférée par l'Assemblée Générale Ordinaire dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Conformément à la nouvelle réglementation de l'AMF publiée le 18 janvier 2006, supprimant notamment le visa de l'AMF de la note d'information pour les programmes de rachat d'actions et remplaçant cette dernière par un « descriptif du programme », la société avait mis ce document à disposition des actionnaires sur son site internet ainsi que sur celui de l'AMF le 3 avril 2006.

Intervention de la société pour son propre compte

La société a poursuivi le mandat donné à SG Securities (Paris) (groupe Société Générale), pour intervenir dans l'achat d'actions de la société pour son propre compte, selon les modalités du programme autorisé par l'assemblée.

Du 1^{er} janvier au 31 décembre 2006, la société a acheté 859 811 actions au cours moyen de € 4,99 et n'en a vendu aucune.

Au 31 décembre 2006, la société détenait, au titre des interventions pour son propre compte, 440 803 de ses propres actions achetées au cours moyen de € 5,97.

Comme indiqué au chapitre 8 ci-dessus, les Conseils d'Administration du 9 février et du 30 octobre 2006 ont procédé à l'annulation de 1 159 639 actions détenues en propre. Préalablement, le Conseil d'Administration du 28 juillet 2005 avait procédé à l'annulation de 2 188 752 actions. Enfin, le Conseil d'Administration du 9 février 2007 a procédé à l'annulation de 454 115 actions qui étaient détenues en propre au 31 décembre 2006 ou acquises depuis le début de l'année 2007.

Au total, en 2005 et 2006, la société a donc annulé 3 802 506 actions, soit la totalité de l'autorisation d'annuler 10 % des 38 025 060 actions composant le capital social à la date du 29 avril 2005.

Contrat de liquidité

Du 1^{er} janvier au 31 décembre 2006, dans le cadre du contrat de liquidité géré par SG Securities (Paris), conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association Française des Entreprises d'Investissement et approuvée par l'AMF, la société a acheté 212 201 actions au cours moyen de € 5,11 et vendu 299 195 actions au cours moyen de € 5,30.

Au 31 décembre 2006, elle détenait 300 707 de ses propres actions au titre de ce contrat, achetées au cours moyen de € 4,87.

Renouvellement du programme de rachat d'actions

Il vous est proposé d'autoriser le renouvellement du programme de rachat d'actions de la société en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Les objectifs du nouveau programme sont les suivants, par ordre de priorité décroissant :

- l'animation du marché, qui sera 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 de toute autre charte de déontologie reconnue par l'AMF,
- la conservation et l'utilisation de tout ou partie des actions rachetées pour procéder à la remise ultérieure d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe,
- l'attribution d'actions, notamment à des dirigeants mandataires ou salariés et des cadres actuels et futurs de la société et/ou de son Groupe, ou de certains d'entre eux, dans le cadre notamment des dispositions des articles L. 225-179 et suivants et L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce (relatifs au service des options d'achat d'actions et à l'attribution gratuite d'actions),
- la remise d'actions de la société à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant par tous moyens accès au capital de la société,
- l'annulation des actions par voie de réduction du capital, conformément à la première résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 avril 2007, sous réserve de son adoption.

Conformément à la première résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 avril 2007, le Conseil d'Administration pourra, s'il l'estime utile, annuler les actions rachetées et réduire le capital social à due concurrence de ces annulations dans la limite maximum de 10 % pour la période de deux ans s'achevant le 30 avril 2009.

Concernant le nouveau programme de rachat d'actions, la société se conformera aux obligations légales relatives à l'existence de réserves suffisantes, à la mise sous forme nominative et à la suppression du droit de vote des actions détenues.

Ce programme portera, comme précédemment, sur un nombre variable d'actions, tel que la société ne vienne pas à détenir, compte tenu des titres en stock, plus de 10 % du capital social actuel (représentant 3 532 395 actions à la date d'établissement du présent rapport) ajusté en fonction des opérations l'affectant, le cas échéant, postérieurement à la date de l'Assemblée du 30 avril 2007.

Les actions pourront être rachetées en tout ou partie par intervention sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par recours à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la société dans les conditions prévues par l'AMF et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'Administration appréciera.

Le Conseil d'Administration, dans ses rapports à l'Assemblée Générale annuelle, donnera aux actionnaires les informations prévues par les articles L. 225-211 et L. 225-209 alinéa 2 du Code de commerce.

Le Conseil d'Administration vous propose de fixer à :

- douze euros (€ 12) le prix maximum d'achat ;
- vingt millions d'euros (€ 20 000 000) le montant maximal autorisé des fonds pouvant être engagés dans le programme de rachat d'actions.

Si la résolution qui vous est proposée est accueillie favorablement, ce nouveau programme remplacera celui autorisé par votre Assemblée Générale du 28 avril 2006 ; il aura une durée de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale, soit jusqu'au 30 octobre 2008.

Conformément à la réglementation AMF en vigueur, la société mettra un descriptif de ce programme à la disposition des actionnaires sur son site Internet (www.lectra.com) ainsi que sur celui de l'AMF (www.amf-france.org). Une copie peut également être obtenue sans frais par courrier (Lectra, Service Relations Investisseurs, 16-18 rue Chalgrin, 75016 Paris).

Evénements importants survenus depuis la clôture de l'exercice

Pour présenter mondialement ses innovations technologiques, Lectra a organisé une série de manifestations dans le cadre du Lectra World 2007. Le précédent congrès mondial avait eu lieu en 1996.

Le Lectra World 2007 a d'abord réuni à Bordeaux, du 31 janvier au 2 février 2007, plus de 1000 collaborateurs Lectra en provenance du monde entier.

Les 5 et 6 février, 400 clients, personnalités de l'univers de la mode, institutionnels et journalistes du monde entier, ont participé à Bordeaux au congrès dédié à l'industrie de la mode.

Lectra a dévoilé ses dernières innovations technologiques (*cf. communiqués des 18, 26 et 29 janvier, et 2 février 2007*), et présenté notamment :

- sa nouvelle génération de découpeurs *Vector*, encore plus puissants et plus intelligents, capables d'améliorer sa fiabilité et la sécurité du processus de production, un investissement de recherche et de développement de plus de € 12 millions ayant mobilisé plus de 80 ingénieurs de R&D pendant 3 ans ;
- ses nouveaux contrats de service pour les équipements de CFAO qui s'appuient notamment sur la capacité des nouvelles générations de *Vector* à réaliser un autodiagnostic et à communiquer directement avec le call-center Lectra
- la nouvelle version de *Lectra Fashion PLM* ;
- *Easy Grading*, un logiciel puissant et unique de gradation automatique intégré aux solutions de modélisme de Lectra – Modaris et PGS – véritables références sur le marché
- *Modaris 3D Fit*, la solution logicielle de prototypage virtuel 3D pour l'habillement la plus performante du marché;
- la nouvelle offre de logiciels de design *Kaledo*, avec de nouvelles fonctions de mise à jour automatique, qui répercute sur toute la chaîne chaque modification de style du modèle.

Lectra World 2007 se poursuivra au mois de mars, à Bordeaux – avec les deux congrès dédiés aux industries automobile, aéronautique et nautique, et à l'ameublement – puis à Shanghai.

Calendrier financier

L'assemblée générale annuelle se réunira le 30 avril 2007.

Les résultats financiers trimestriels 2007 seront publiés les 27 avril, 27 juillet et 30 octobre, après la clôture d'Euronext. Les résultats audités de l'exercice 2007 seront publiés le 11 février 2008.

Rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital

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

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2006 a renouvelé, de manière générale, les autorisations qui avaient été données par l'Assemblée Générale du 30 avril 2004 (dont le Conseil d'Administration n'avait pas fait usage) et étendu sa délégation aux nouvelles dispositions autorisées par la loi et la réglementation suite à l'ordonnance n°2004-604 portant réforme sur les valeurs mobilières émises par les sociétés commerciales.

Elle a délégué au Conseil d'Administration, dans le cadre du dispositif de « délégation globale », la possibilité d'augmenter le capital social, à concurrence de € 15 millions maximum, hors prime d'émission (soit un maximum de 10 millions d'actions d'une valeur nominale de € 1,50). Elle a par ailleurs, en cas d'emprunt pouvant donner droit par conversion, échange de titres ou autrement à une quotité du capital, délégué au Conseil d'Administration la possibilité d'émettre des emprunts à concurrence d'un montant nominal de € 100 millions maximum pour tenir compte de la durée de l'emprunt et de l'appréciation espérée de l'action de la société pendant cette période.

L'Assemblée Générale Extraordinaire a également délégué au Conseil d'Administration, dans le cadre du dispositif des « délégations globales » la possibilité d'augmenter le capital social de la société par appel public à l'épargne dans la limite de 10 % du capital social par an, à imputer sur le montant du plafond global de € 15 millions susvisé. Elle a également autorisé le Conseil d'Administration à augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale, à imputer sur le montant du plafond global susvisé. Elle a en outre délégué au Conseil d'Administration la faculté d'augmenter le capital social pour rémunérer des apports en nature de titres dans la limite de 10 % du capital social, à imputer sur le montant du plafond global susvisé. Elle a également délégué au Conseil d'Administration la faculté d'augmenter le capital social dans le cadre d'un plan d'options de souscription d'actions dans la limite de € 2,7 millions.

Enfin, elle a délégué au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois le capital social dans la limite d'un montant nominal de € 25 millions par l'incorporation au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion, ou d'apport, au moyen de l'élévation du nominal des actions (cette augmentation de capital éventuelle étant distincte de la « délégation globale »). Ces délégations ont une durée de vingt-six mois à compter de l'Assemblée, soit jusqu'au 28 juin 2008 inclus, à l'exception de celle autorisant l'émission d'actions ou de valeurs mobilières au profit d'une catégorie de personnes désignées qui a une durée de dix-huit mois expirant le 28 octobre 2007 et de celle autorisant l'émission d'actions dans le cadre d'un plan d'options qui a une durée de trente-huit mois expirant le 28 juin 2009.

Le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de ces autorisations.

Evolution prévisible de l'activité et perspectives d'avenir

Objectifs 2009

Dans son rapport annuel de l'an passé, la société avait indiqué que les perspectives qui s'ouvraient à elle devaient lui permettre de réaliser dès 2008 – ou au plus tard en 2009 – un chiffre d'affaires de € 300 millions avec une marge opérationnelle de 15 %, et continuer de dégager un cash-flow libre supérieur au résultat net. Ces hypothèses reposaient sur une parité moyenne de \$ 1,25 / € 1 sur la période.

Si le rebond attendu des ventes de nouveaux systèmes n'a pas eu lieu en 2006, rendant peu probable l'atteinte de ses objectifs en 2008, la société reste confiante pour pouvoir les atteindre en 2009, en supposant la même parité euro-dollar.

Son analyse reste inchangée : toutes les entreprises des différents secteurs d'activité auxquels elle s'adresse chercheront sans aucun doute à s'adapter à la nouvelle situation économique en se dotant des moyens technologiques indispensables. Ceux-ci leur sont en effet nécessaires pour sortir gagnantes des grandes mutations en cours, pour préserver leur existence ou pour développer fortement leurs activités. La levée progressive des incertitudes devrait entraîner un rebond de l'investissement technologique et créer autant d'opportunités pour Lectra.

La nouvelle situation des quotas textiles a offert un délai supplémentaire capital jusqu'en 2007-2008 aux entreprises européennes et américaines, ainsi qu'à celles des pays sous-traitants autres que la Chine, pour adapter leur modèle économique et leur organisation. La forte croissance de l'activité commerciale de Lectra en Chine, en 2006, montre également qu'elle a ouvert parallèlement des perspectives de croissance suffisamment fortes aux entreprises chinoises pour les conduire à reprendre leurs investissements technologiques.

Quant aux grands constructeurs et équipementiers automobiles américains et européens, après les mesures de réorganisation drastiques qu'ils ont engagées en 2005 et 2006, seules une amélioration de leur offre par plus de créativité et une modernisation accélérée de leur production pour accroître leur flexibilité leur permettront de sortir de la crise grave que certains traversent. L'abandon progressif des méthodes de découpe traditionnelle par emporte-pièces et le remplacement de ces équipements par des découpeurs automatiques, tels ceux développés spécifiquement par Lectra, deviennent ainsi indispensables. De même, les grands constructeurs et équipementiers japonais chercheront à creuser leur avance, ce qui passe également par un accroissement de leurs investissements technologiques.

Les cinq principaux accélérateurs de croissance de Lectra devraient maintenant donner leur plein effet : le PLM pour l'industrie de la mode ; les grands comptes automobiles ; les États-Unis et la Chine ; enfin, l'évolution, le renouvellement et le développement du parc installé des 17 000 clients, ainsi que l'extension des services associés.

Perspectives 2007

La société aborde 2007 avec de nombreux atouts : des équipes significativement renforcées, motivées et en ordre de marche ; une offre produits entièrement renouvelée, très compétitive ; des fondamentaux financiers améliorés au cours des dernières années et particulièrement solides ; enfin, des investissements en R&D croissants et un plan ambitieux, garant de l'avance technologique.

Les hypothèses 2007 reposent sur une parité de \$ 1,33 / € 1, qui impacte négativement le chiffre d'affaires (d'environ 2 %) et le résultat opérationnel (d'environ € 2,7 millions) par rapport à la parité moyenne de 2006 (\$ 1,26 / € 1). La société n'a pas couvert, à ce jour, son exposition nette au dollar pour l'année 2007.

L'activité commerciale du premier semestre risque cependant d'être temporairement perturbée par les lancements des produits et pourrait se traduire par des commandes, un chiffre d'affaires, des résultats et un cash flow libre en retrait – en particulier au premier trimestre.

Compte tenu des impacts positifs attendus de ces lancements sur l'année entière, la société anticipe un chiffre d'affaires compris entre € 220 millions et € 235 millions (+4 % et +11 %, respectivement, par rapport à 2006, à données comparables).

Du fait de l'amélioration des équilibres d'exploitation, mais également de la croissance de l'ordre de 10 % des frais fixes par rapport à 2006, le résultat opérationnel hors éléments à caractère non récurrent devrait être compris entre € 11,5 millions et € 16,5 millions, une progression comprise entre 0 et +43 % par rapport à 2006, à données comparables.

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

Le Conseil d'Administration

Le 23 février 2007

Tableau récapitulatif des autorisations financières à la clôture de l'exercice 2006

(annexe au chapitre 14 du rapport de gestion du Conseil d'Administration)

Type d'émission	Date de l'autorisation	Échéance	Durée	Montant maximum	Utilisations 2005-2006
Autorisations générales					
Emission de valeurs mobilières avec accès à une quotité de capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription	28 avril 2006	28 juin 2008	26 mois	Capital : € 15 000 000 Emprunt : € 100 000 000	Non utilisée
Emission de valeurs mobilières avec accès à une quotité de capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription	28 avril 2006	28 juin 2008	26 mois	Capital : € 15 000 000 Emprunt : € 100 000 000	Non utilisée
Emission de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de Souscription au profit d'une catégorie de personnes	28 avril 2006	28 octobre 2007	18 mois	Capital : € 15 000 000 Emprunt : € 100 000 000	Non utilisée
Emission de valeurs mobilières par appel public à l'épargne dans la limite de 10% du capital social par an	28 avril 2006	28 juin 2008	26 mois	10 % du capital social par an	Non utilisée
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans suppression du droit préférentiel de souscription en vue d'une surallocation	28 avril 2006	28 juin 2008	26 mois	Capital : 15 % de l'émission initiale et au même prix	Non utilisée
Augmentation de capital par incorporation de réserves, primes ou bénéfices	28 avril 2006	28 juin 2008	26 mois	Capital : € 25 000 000	Non utilisée
Emission de valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature de titres	28 avril 2006	28 juin 2008	26 mois	10 % du capital social	Néant
Autorisations spécifiques en faveur des salariés et mandataires sociaux					
Options de souscription d'actions	28 avril 2006	28 juin 2009	38 mois	Capital : € 2 700 000	Non utilisée
Total autorisé				€ 42 700 000	

4.3 Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne

Mesdames, Messieurs,

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

La loi n°2006-1770 du 30 décembre 2006 pour le développement de la participation et de l'actionnariat salarié a, à nouveau, modifié l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ce texte prévoit désormais que le rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et sur les procédures de contrôle interne doit également présenter les principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toutes natures accordés aux mandataires sociaux.

Le présent rapport a donc pour objet de vous exposer (i) les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration de la société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2006, (ii) les procédures de contrôle interne mises en place par la société et (iii) les règles arrêtées par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toutes natures accordés aux mandataires sociaux.

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

Rôle et fonctionnement du Conseil d'Administration

Il est rappelé qu'en application de la loi, le Conseil d'Administration détermine la stratégie et les orientations de l'activité de la société, et veille à leur mise en œuvre. Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige ses travaux dont il rend compte à l'Assemblée Générale des actionnaires, et veille au bon fonctionnement des organes de direction de la société. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société ; il représente la société dans ses rapports avec les tiers. Il peut être assisté d'un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués. Conformément à la résolution votée par les actionnaires, le Directeur Général doit être membre du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration n'a pas jugé utile d'établir un règlement intérieur.

Pour satisfaire aux règles de Gouvernement d'Entreprise, le Conseil d'Administration de la société doit comprendre au moins deux administrateurs indépendants, étant précisé qu'un administrateur est indépendant de la direction de la société lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, ou son Groupe, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Tel est le cas de deux des quatre membres du Conseil d'Administration, Messieurs Hervé Debache et Louis Faurre.

En 2001, un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations ont été nommés au sein de son Conseil d'Administration. Ces comités comprennent trois administrateurs, Messieurs Hervé Debache, Louis Faurre et André Harari, Président du Conseil d'Administration.

Le Comité d'Audit, présidé par Monsieur Hervé Debache, se réunit au minimum quatre fois dans l'année, préalablement aux réunions du Conseil consacrées à l'examen des comptes trimestriels et annuels. Les Commissaires aux comptes et le Directeur Financier participent à toutes ces réunions. Le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois en 2006.

Le Comité d'Audit examine de manière constante la préparation des comptes de la société, les audits internes et les pratiques de communication de l'information (*reporting*) ainsi que la qualité et la sincérité des rapports financiers de la société. Il s'appuie dans sa mission sur le Directeur Financier, et passe en revue avec lui périodiquement les zones de risques éventuelles sur lesquelles il doit être alerté ou qu'il doit examiner de manière plus approfondie. Il valide également avec lui les orientations du programme de travail relatif au contrôle de gestion et au contrôle interne de l'exercice en cours. Il examine enfin les hypothèses retenues pour les arrêtés des comptes, consolidés et sociaux, trimestriels, semestriels ou annuels, avant leur examen par le Conseil d'Administration. En 2006, comme en 2005, le Comité a en particulier examiné les tests d'évaluation des écarts d'acquisition.

Enfin, le Comité examine et discute avec les Commissaires aux comptes de l'étendue de leur mission et du budget de leurs honoraires et s'assure que ceux-ci leur permettent un niveau de contrôle satisfaisant (chaque société du Groupe fait l'objet d'un audit annuel réalisé dans la plupart des cas par les cabinets locaux membres des réseaux des Commissaires aux comptes ; les principales filiales font l'objet d'une revue limitée de leurs comptes semestriels). Il s'informe auprès d'eux à chaque réunion du programme de leur contrôle et des zones de risques nouvelles que leurs travaux pourraient avoir identifiées et discute de la qualité de l'information comptable. Une fois par an, il reçoit des Commissaires aux comptes un rapport établi à sa seule attention, rendant compte des conclusions de leur audit des comptes sociaux et consolidés pour l'exercice clos, confirmant l'indépendance de leurs cabinets conformément au Code de Déontologie professionnelle français et à la loi sur la Sécurité Financière du 1^{er} août 2003.

Le Comité des Rémunérations, présidé par Monsieur Louis Faure, se réunit avant chaque Conseil d'Administration dont l'ordre du jour prévoit la fixation de la rémunération et des avantages annexes des dirigeants ou l'attribution de plans d'options de souscription d'actions. Il passe également en revue une fois par an les rémunérations des principaux cadres du Groupe. Le Comité examine en détail tous les documents correspondants préparés par le Directeur Général et le Directeur des Ressources Humaines, et adresse ses recommandations au Conseil. Il s'est réuni trois fois en 2006.

Par ailleurs, fin 2004, un Comité Stratégique a été nommé au sein du Conseil d'Administration. Il s'est réuni deux fois en 2006 pour examiner notamment les priorités stratégiques, les plans d'actions engagés pour accélérer la transformation de l'entreprise en fonction de ses nouveaux enjeux stratégiques, et les grandes lignes du *business plan* à trois ans. Ce Comité comprend trois administrateurs, Messieurs Hervé Debache, Louis Faure et André Harari, Président du Conseil d'Administration ; il est présidé par Monsieur André Harari.

Les sujets dont l'examen est souhaité par le Président de chacun des comités sont inscrits à leur ordre du jour. Lorsqu'une question à l'ordre du jour du Conseil d'Administration est du ressort de l'examen préalable du Comité d'Audit, du Comité des Rémunérations ou du Comité Stratégique, le Président du Comité intervient en séance plénière du Conseil pour communiquer les observations éventuelles et les recommandations formulées par le comité.

Calendrier et réunions du Conseil d'Administration

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

En application de ce calendrier, les dates de six réunions du Conseil d'Administration sont arrêtées : les jours des publications des résultats trimestriels et annuels, environ quarante-cinq jours avant l'Assemblée Générale pour l'examen des documents et décisions qui lui seront soumis, enfin environ vingt jours après l'Assemblée Générale annuelle pour l'attribution du plan d'options de souscription d'actions annuel. Les Commissaires aux comptes sont convoqués et assistent systématiquement à ces réunions (à l'exception de celle sur l'attribution du plan d'options). Par ailleurs, le Conseil se réunit en dehors de ces dates en fonction

des autres sujets dont l'approbation est de son ressort (par exemple tout projet d'acquisition, ou l'examen du plan stratégique). Le Directeur Financier, nommé en 2006 secrétaire du Conseil d'Administration, est systématiquement invité et participe, sauf empêchement, à l'ensemble des réunions du Conseil.

Les deux représentants du Comité d'Entreprise utilisent le système de visio-conférence mis en place par la société à l'occasion des réunions du Conseil.

Le Conseil d'Administration a tenu sept réunions en 2006.

Organisation des travaux du Conseil – Information des administrateurs

L'ordre du jour est établi par le Président du Conseil d'Administration, après consultation du Directeur Général, du Directeur Financier et, le cas échéant, des Présidents du Comité d'Audit ou du Comité des Rémunérations, pour inclure tous les sujets qu'ils souhaitent voir examiner par le prochain Conseil.

Le dossier du Conseil d'Administration est systématiquement adressé avant la réunion aux administrateurs, aux représentants du Comité d'Entreprise et au Directeur Financier, ainsi qu'aux Commissaires aux Comptes pour les quatre réunions d'examen des comptes et la réunion de préparation de l'assemblée annuelle. Tous les points à l'ordre du jour font l'objet d'un document écrit préparé par le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général, le Directeur Financier ou le Directeur des Ressources Humaine, de l'Organisation et des Systèmes d'Information selon le cas.

En 2006, comme les années précédentes, l'ensemble des documents devant être mis à disposition des administrateurs l'a été conformément à la réglementation. Par ailleurs, le Président demande régulièrement aux administrateurs s'ils souhaitent recevoir d'autres documents ou rapports pour compléter leur information.

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

Aucune décision relevant du Conseil d'Administration n'est prise en Comité d'Audit, en Comité des Rémunérations ou en Comité Stratégique. Toutes ces décisions, en particulier celles concernant la rémunération des dirigeants exerçant un mandat social et l'attribution des plans d'options de souscription d'actions ou d'attribution gratuite d'actions, ainsi que toute opération de croissance externe, sont examinées et approuvées en séance plénière. Par ailleurs, tous les avis financiers publiés par la société sont préalablement soumis à l'examen du Conseil et des Commissaires aux comptes, et publiés le soir même après la clôture d'Euronext.

Procédures de contrôle interne mises en place par la société

Identification des risques

La définition de la politique de contrôle interne repose sur l'identification préalable des enjeux et des risques de la société. Les risques auxquels Lectra est soumise sont de plusieurs natures.

Les risques économiques propres à l'activité de la société

Lectra conçoit, produit et distribue des solutions technologiques complètes – composées d'équipements, de logiciels, et de services associés – dédiées à un ensemble de grands marchés mondiaux : la mode (habillement, accessoires, chaussure), l'ameublement, l'automobile, l'aéronautique, le nautique et les industries traitant les tissus industriels et les matériaux composites.

Cette activité exige un besoin permanent d'innovation. L'effort financier consenti par la société en matière de Recherche et de Développement est très important. Les dépenses correspondantes sont intégralement passées en charges de l'exercice. Le corollaire de cette politique est que la société doit à la fois éviter que ses innovations soient copiées et que les produits qu'elle conçoit soient contrefaisants. Une équipe de propriété industrielle est donc dédiée à ce sujet et mène des actions à la fois offensives et défensives en matière de brevets.

Une part importante de la fabrication des équipements est sous-traitée, Lectra n'assurant que la recherche, le développement, l'assemblage final et le test des équipements qu'elle commercialise. Le choix d'un sous-traitant donne lieu à une évaluation technologique, industrielle et financière de sa situation et de ses performances.

Le risque sur la valorisation des stocks est limité par des approvisionnements et des lancements de fabrication en flux tendus.

En matière de logiciels, le risque principal repose sur le fait générateur de la reconnaissance de ce revenu immatériel dans le chiffre d'affaires.

Les risques propres aux fluctuations de change

Une partie importante du chiffre d'affaires est libellée en différentes devises, dont les fluctuations par rapport à l'euro soumettent la société à un risque de change. Ainsi, les effets mécaniques et concurrentiels des fluctuations de ces devises (et plus particulièrement du dollar américain) par rapport à l'euro sont d'autant plus importants sur les comptes du Groupe que ses seuls sites de production se situent en France (pour la quasi-totalité) et en Allemagne, et que son principal concurrent est américain.

Les risques juridiques et réglementaires

La société distribue ses produits dans près de 100 pays – dans lesquels elle compte plus de 17 000 clients – au travers d'un réseau de 30 filiales commerciales, complété par des agents et des distributeurs dans les pays dans lesquels elle n'a pas de présence directe. Elle est, de ce fait, soumise aux très nombreuses réglementations juridiques, douanières, fiscales et sociales de ces pays.

Il existe par ailleurs de nombreux flux intragroupe qui rendent essentielle l'existence d'une politique de prix de transfert conforme aux préconisations locales et internationales (OCDE en particulier). Une documentation adéquate a été mise en œuvre, définissant la politique du Groupe en la matière. Celle-ci a été examinée et n'a pas fait l'objet d'observation à l'occasion du dernier contrôle fiscal de la société mère Lectra SA, clos en 2003.

Enfin, la société est cotée sur l'Eurolist (compartiment B) d'Euronext Paris ; elle adhère par ailleurs au segment NextEconomy. Elle est de ce fait soumise aux spécificités des réglementations boursières, notamment celles de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) française.

Objectifs du contrôle interne

Dans le contexte des enjeux et des risques définis ci-dessus, l'approche du contrôle interne mise en œuvre par Lectra répond aux principaux objectifs suivants :

Fiabilité des informations financières

Parmi les dispositifs de contrôle interne, un accent particulier est mis sur les procédures d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière, visant à permettre d'assurer sa fiabilité, sa qualité et le fait qu'elle reflète avec sincérité l'activité et la situation de la société. Ces procédures visent en outre à permettre d'assurer la rapidité nécessaire à l'établissement des comptes trimestriels et annuels et leur publication trente jours au plus après la clôture du trimestre et quarante-cinq jours au plus après la clôture de l'exercice.

Ces dispositifs visent à permettre au Groupe de s'assurer de la bonne réalisation et de l'intégrité de ses opérations, et de prévenir les risques de fraude au sein de chacune des sociétés qui le composent.

Optimisation des performances

De nombreuses procédures de contrôle interne sont mises en place visant à permettre de s'assurer que la société atteint les objectifs à court et à moyen terme qu'elle s'est fixés, relatifs en particulier à l'évolution de son chiffre d'affaires, de sa rentabilité opérationnelle et de son cash-flow libre.

Protection des actifs

Les dispositifs de contrôle interne doivent permettre d'assurer la sécurité des actifs du Groupe (en particulier, outre ses actifs financiers, sa propriété intellectuelle et industrielle, ses ressources humaines, la relation avec ses clients et son image), qui sont autant d'éléments clés de sa dynamique et de son développement.

Conformité aux lois et réglementations en vigueur

Les procédures de contrôle interne mises en œuvre visent à permettre de s'assurer que les opérations menées dans l'ensemble des sociétés du Groupe respectent les lois et réglementations en vigueur dans chacun des pays concernés.

L'organisation du contrôle interne

Afin de mieux appréhender la pertinence des structures et le rôle des acteurs exerçant des activités de contrôle interne au sein du Groupe, il convient au préalable de comprendre son organisation.

Organigramme fonctionnel

Le Comité Exécutif met en œuvre la stratégie et les orientations définies par le Conseil d'Administration. Présidé par le Directeur Général, il comprend deux autres membres : le Directeur Financier et le Directeur des Ressources Humaines, de l'Organisation et des Systèmes d'Information. Les changements intervenus début 2005 se sont également traduits par l'élargissement des fonctions de ces deux responsables, par de nouvelles nominations, et une plus forte délégation.

Le Directeur Général assure directement la responsabilité des opérations commerciales et de services, dont les managers ont un lien hiérarchique direct avec lui :

- Directions des marchés sectoriels ;
- Directions des régions et filiales ;
- Direction des services ;
- Direction marketing et communication.

Par ailleurs, le Groupe dispose de directions fonctionnelles dont les responsables ont un lien hiérarchique direct avec le Directeur Général :

- Direction financière : elle regroupe les fonctions suivantes : trésorerie, comptabilité et consolidation, contrôle de gestion et audit, juridique, industrielle (achats, fabrication, logistique, contrôle qualité) ;
- Direction des ressources humaines, de l'organisation et des systèmes d'Information ;
- Directions recherche et développement logiciels et équipements de CFAO.

Processus de décision

Toutes les décisions importantes (stratégie commerciale, organisation, investissements, recrutements) relatives aux opérations d'une région ou d'une filiale du Groupe relèvent d'un "conseil d'administration" de la région ou de la filiale. Ces "conseils d'administration", présidés par le Directeur Général, se réunissent au moins une fois par trimestre, en présence des Directeurs de la région et des filiales la composant, et de leurs équipes de management, qui présentent devant le "conseil" leurs plans d'actions détaillés résultant des directives stratégiques et budgétaires du Groupe, et répondent de la bonne mise en place des décisions prises, ainsi que du suivi de leurs activités et de leurs performances.

De nombreux acteurs interviennent dans le processus de contrôle interne. Les directions fonctionnelles se trouvent au centre de son organisation. Elles élaborent les règles et les procédures, assurent le contrôle de leur application et, plus généralement, doivent valider et autoriser de nombreuses décisions qui concernent les opérations des directions centrales opérationnelles ou les filiales.

L'organisation générale des contrôles

Compte tenu de la nature de ses activités, le Groupe Lectra est amené à adapter son organisation, à chaque fois que nécessaire, aux évolutions de ses marchés. Chaque modification de son organisation ou de son mode de fonctionnement s'accompagne d'une réflexion destinée à s'assurer de la compatibilité de ce changement avec le maintien d'un environnement de contrôle interne permettant la continuité du respect des objectifs mentionnés au chapitre 2.2 ci-dessus. Ainsi, 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.

Le Groupe ne dispose pas spécifiquement d'un service d'audit interne, mais la Direction Financière – et en particulier les équipes de trésorerie et de contrôle de gestion – sont au cœur du dispositif de contrôle interne. La totalité de l'information comptable et financière de l'ensemble des sociétés du Groupe, prévisionnelle et réelle, fait l'objet d'un contrôle mensuel systématique de leur part (cf. paragraphe 2.3.4 ci-après).

Au sein de chacune des filiales, la personne assurant la responsabilité administrative et financière (qui regroupe généralement la fonction juridique) joue également un rôle important dans l'organisation et les activités de contrôle interne. Cette personne, rattachée par un lien fonctionnel à la Direction financière du Groupe, a pour principale mission d'assurer au sein de la filiale le respect des règles et procédures élaborées par les directions fonctionnelles.

La Direction des systèmes d'information est le garant de l'intégrité des données traitées par les différents progiciels utilisés au sein du Groupe. Elle s'assure avec la Direction financière que tous les traitements automatisés qui contribuent à l'élaboration de l'information financière respectent les règles et procédures comptables. Elle contrôle également la qualité et l'exhaustivité des transferts d'informations entre les différents progiciels. Elle assure enfin la sécurité des systèmes d'information.

La Direction juridique et la Direction des ressources humaines du Groupe interviennent pour assurer un contrôle juridique et social sur chacune des filiales du Groupe. Leur rôle consiste à assurer la conformité des opérations aux lois et autres réglementations juridiques et sociales en vigueur dans les pays concernés. Ces directions interviennent également sur l'essentiel des relations contractuelles qui engagent chacune des sociétés du Groupe vis-à-vis de tiers ou de leurs employés. La Direction juridique s'appuie, lorsque nécessaire, sur un réseau d'avocats implantés dans les pays concernés et spécialisés dans les sujets traités. La Direction juridique du Groupe assure également le recensement des risques qui doivent être assurés et définit leur politique de couverture au travers des contrats d'assurances adéquats. Elle supervise et gère, en liaison le cas échéant avec les avocats conseils du Groupe, des litiges latents ou en cours.

La gestion du risque de change est centralisée auprès du trésorier du Groupe. L'exposition du Groupe est couverte par différents types d'instruments dérivés : les contrats à terme sont destinés à couvrir les positions bilantielles en devises ; les options de vente (*puts*) de devises sont destinées à couvrir l'impact net estimé des fluctuations de change de la période future visée.

Enfin, comme indiqué plus haut, la société dispose d'une équipe dédiée à la propriété intellectuelle et industrielle qui travaille en coordination avec la Direction juridique. Elle intervient de façon préventive sur la protection des innovations et afin d'éviter tout risque de contrefaçon.

Système de production et de contrôle de l'information financière

Les procédures de *reporting* et de budget, puis d'élaboration et de contrôle des comptes consolidés, qui sont partie intégrante du dispositif de contrôle interne et visent à assurer la qualité de l'information financière destinée aux équipes de management, aux organes sociaux et aux actionnaires de la société, sont présentées ci-dessous :

a) Procédures de reporting et de budget

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

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

b) Procédures d'élaboration et de contrôle des comptes

Résultats mensuels

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

Afin d'assurer la pertinence des résultats transmis mensuellement, des contrôles réguliers sont réalisés sur les postes d'actif et de passif : inventaire physique des immobilisations et rapprochement avec la comptabilité, inventaire tournant des stocks (les références les plus importantes sont inventoriées quatre fois par an), revue mensuelle exhaustive des créances échues avec le service *credit management* (cf. paragraphe 2.4.2 ci-après), analyse mensuelle des provisions pour risques et charges et des provisions pour dépréciation des stocks. Sur ce dernier point, les procédures prévoient que des contrôles réguliers soient réalisés afin de s'assurer que la valeur nette de réalisation reste supérieure ou égale au prix de revient de l'élément concerné et, dans le cas contraire, une dépréciation est immédiatement constatée.

Consolidation trimestrielle

Une consolidation des comptes du Groupe est réalisée tous les trimestres (bilan, compte de résultat, tableaux de variation des flux de trésorerie et de variation des capitaux propres). Le processus d'élaboration des comptes consolidés donne lieu à de nombreux contrôles sur la qualité des informations comptables transmises par chacune des sociétés consolidées, ainsi que sur le processus de consolidation des comptes lui-même.

Pour assurer cette consolidation, le Groupe dispose d'un modèle unique de liasse de consolidation utilisé par l'ensemble des sociétés. La réconciliation systématique de l'ensemble des flux et des soldes internes par chacune des sociétés du Groupe est un pré-requis à tout envoi d'information. Par ailleurs, chacune des rubriques de la liasse fait l'objet d'un contrôle, à partir d'une check-list type, par la personne responsable de son élaboration dans chaque société concernée. Cette liste vise à permettre de s'assurer que tous les contrôles nécessaires ont été réalisés afin de garantir la réalité, l'exhaustivité et la fiabilité des transactions prises en compte dans les résultats transmis aux équipes de la Direction financière qui assurent la consolidation des comptes.

Chaque contrôleur de gestion a ensuite la charge d'analyser la liasse de consolidation des filiales dont il assure la supervision. Ainsi, il va rapprocher les résultats réels des prévisions reçues préalablement dans le cadre du *reporting* mensuel. Il contrôle et analyse les écarts et, plus généralement, s'assure de la qualité de l'information transmise. Ce n'est qu'à l'issue de l'ensemble de ces contrôles qu'il valide les documents et que l'information financière de la filiale est considérée comme définitive.

Une fois le processus de consolidation achevé, tous les postes du compte de résultat, du bilan et du tableau des flux de trésorerie sont analysés et justifiés.

Les comptes ainsi obtenus sont ensuite analysés par le Directeur Général, puis présentés au Comité d'Audit, avant d'être examinés et arrêtés par le Conseil d'Administration, et publiés par la société.

Description des procédures de contrôle interne

Les procédures de contrôle interne en vigueur au sein du Groupe, relatives aux fonctions opérationnelles significatives sont les suivantes :

Ventes

Les ventes du Groupe comprennent deux principales composantes : les ventes de nouveaux systèmes, les ventes de contrats et autres prestations récurrentes.

L'essentiel des ventes récurrentes est régi par une relation contractuelle avec le client, sur la base d'un contrat dont les conditions générales ont été élaborées par la société. La bonne application du contenu de ce contrat fait l'objet d'un contrôle par l'Administration des ventes de la société qui émet la facture. Elle est également auditée, de façon aléatoire, par les directions fonctionnelles du Groupe.

Pour sa part, le cycle de ventes de nouveaux systèmes fait l'objet de nombreux contrôles en raison de la centralisation du suivi des opérations par le département de l'administration des ventes du Groupe. Ainsi, les procédures en vigueur visent à permettre :

- le contrôle de la réalité de la commande et de son contenu : validation technique de la solution proposée ; respect des conditions de ventes, des prix, des délégations en matière de taux de remise éventuelle et de pourcentage d'acompte ; existence d'éventuels engagements (hors bilan) pris à l'égard des clients ;

Les contrôles sont effectués localement dans chaque filiale, puis de façon centralisée par le département administration des ventes du Groupe. Le Directeur Général passe en revue l'ensemble des commandes supérieures à un certain seuil.

- le contrôle de la livraison et de la facturation : ces opérations sont soumises à la validation préalable du département de l'administration des ventes du Groupe qui ne délivre son autorisation qu'après confirmation du versement d'un acompte ou, dans certains pays, de l'obtention d'une lettre de crédit irrévocable et confirmée.
- enfin, toute émission d'avoir, au-delà d'un certain seuil, est soumise à une approbation préalable de la Direction financière du Groupe.

Credit management

Le Groupe dispose, au sein de sa Direction financière, d'un service de *credit management* qui élabore, met à jour et s'assure, de façon régulière, de la stricte application des procédures visant à permettre de limiter les risques de non recouvrement et de réduire les délais d'encaissement des créances, et effectue un suivi de toutes les créances du Groupe, au-delà d'un certain seuil. Ces procédures prévoient à la fois un contrôle en amont, avant l'enregistrement de la commande, des conditions de règlement contractuelles et de la solvabilité du client, ainsi que la mise en œuvre systématique et cadencée de tous les moyens de recouvrement, de la simple relance à la procédure contentieuse, qui sont coordonnées par le service de *credit management* avec la Direction juridique.

Les impayés et les défaillances clients sont toutefois historiquement peu fréquents.

Achats

L'un des objectifs principaux de cette fonction au sein du Groupe est l'optimisation permanente des conditions d'achats, en particulier au travers d'un *benchmarking* régulier des fournisseurs.

Près de 60 % des achats des filiales sont réalisés auprès de la société mère. Les autres achats, effectués auprès de tiers, ne peuvent être engagés que dans le respect des autorisations budgétaires. Les procédures de délégation de signature, les procédures d'engagement de dépenses en vigueur dans l'ensemble du Groupe ainsi que le système de suivi budgétaire (cf. paragraphe 2.3.4 ci-dessus) constituent l'essentiel du dispositif de contrôle interne des achats réalisés dans les filiales.

Les achats et les investissements de la société mère représentent l'essentiel des volumes du Groupe. Les engagements de dépenses sont soumis à une procédure informatisée, pour l'ensemble des étapes du cycle, qui vise à permettre de respecter le principe de séparation des tâches et d'assurer une vérification réciproque.

Pour les matières premières, la sous-traitance des éléments entrant dans la fabrication des équipements et des autres produits destinés à la vente, une demande d'achat, signée par une personne autorisée, selon le montant de la commande, est émise conformément au plan de production, ce dernier étant validé tous les mois par le Directeur Financier et le Directeur Général. En ce qui concerne les frais généraux et les investissements, cette demande ne peut être émise que dans la limite des autorisations budgétaires, et au-delà d'un certain seuil, doit être systématiquement cosignée par le Directeur Financier.

Personnel

De manière générale, les organisations de chacune des sociétés du Groupe font l'objet annuellement d'une revue complète et d'une validation par le Comité Exécutif lors de l'élaboration du budget. Par la suite, tous les mouvements de personnels, prévisionnels ou réels, sont communiqués à la Direction des ressources humaines du Groupe ; aucun recrutement ou licenciement ne peut être engagé sans son autorisation préalable. Dans le cas d'un licenciement, elle doit systématiquement pratiquer une évaluation des coûts réels et prévisionnels du licenciement et la transmettre à la Direction financière qui s'assurera que ce passif est pris en compte dans les comptes du Groupe.

La révision des rémunérations est réalisée une fois par an, et soumise à l'approbation du Directeur des Ressources Humaines du Groupe. Enfin, pour toute personne dont la rémunération annuelle est supérieure à € 100 000, la révision annuelle du salaire ainsi que les modalités de fixation de sa partie variable sont soumises, par le Comité Exécutif, à l'approbation du Comité des Rémunérations.

Certaines personnes ont une rémunération qui comprend une composante variable, dont l'obtention est fonction de l'atteinte d'objectifs annuels fixés par le Comité Exécutif lors de l'élaboration du budget et acceptés par les bénéficiaires. Les modalités de calcul sont définies conjointement par la Direction financière et la Direction des ressources humaines du Groupe. Les résultats sont ensuite contrôlés et validés à la fois par la Direction financière et la Direction des ressources humaines du Groupe. Les paiements sont réalisés sur une base mensuelle, trimestrielle ou annuelle selon les cas ; leurs montants définitifs sont soumis à l'autorisation préalable de la Direction des ressources humaines du Groupe, le Comité des Rémunérations validant les critères qui sont fonction des résultats et du cash-flow libre du Groupe, puis leur montant définitif après la clôture des comptes de l'exercice.

Trésorerie

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

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

Afin d'éviter ou de limiter toute fraude, la société a mis en place des moyens de paiement sécurisés. Des conventions de sécurisation des chèques ont été signées avec chaque banque. L'étape qui permettait de sécuriser l'intégralité des moyens de paiement (sous le protocole ETEBAC5), a été finalisée en 2006.

Pour chacune des sociétés du Groupe, les autorisations de signature bancaire sont réglementées par des procédures, révocables à tout instant, émises par la Direction Générale du Groupe. Les délégations ainsi mises en place sont communiquées aux banques qui doivent en accuser réception. La mise en place de financements à court ou moyen terme est strictement limitée. Elle est soumise à l'approbation préalable du Directeur Financier du Groupe.

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

Interdiction d'intervention à l'achat ou à la vente d'actions applicable à certains managers du Groupe

Le Conseil d'Administration du 23 mai 2006 a décidé, en application des bonnes pratiques de Gouvernement d'Entreprise, d'interdire aux membres de l'équipe dirigeante et de la direction du groupe Lectra d'intervenir à l'achat comme à la vente d'actions de la société pendant la période commençant quinze jours calendaires avant la fin de chaque trimestre civil et expirant deux jours de Bourse après la réunion du Conseil d'Administration arrêtant les comptes trimestriels ou annuels du Groupe Lectra. Cette interdiction n'empêche pas une personne figurant sur la liste arrêtée par le Conseil d'Administration, d'exercer ses options de souscription d'actions pendant cette période, mais l'oblige à conserver les actions en résultant jusqu'à son expiration.

Le Conseil d'Administration a par ailleurs décidé que, outre chacun de ses membres, seuls les deux membres du Comité Exécutif qui n'exercent pas de mandat d'administrateur ont « le pouvoir de prendre des décisions de gestion concernant son évolution et sa stratégie » et ont d'autre part « un accès régulier à des informations privilégiées » et ont donc l'obligation de communiquer à l'AMF, dans le délai fixé, les acquisitions, cessions, souscriptions ou échanges d'instruments financiers de la société.

Evolution du contrôle interne et plan d'actions 2007

La société s'est attachée en 2006 à continuer d'améliorer l'efficacité de ses processus de contrôle interne. Ces travaux se sont traduits, entre autres, par la systématisation et l'amélioration de la pertinence de nouveaux rapports établis par les filiales du Groupe avec une fréquence hebdomadaire ou mensuelle, sur les commandes clients, la gestion des créances, les mouvements de personnel et, plus généralement, l'analyse générale de la performance desdites filiales.

Parallèlement de nouvelles règles et procédures concernant l'ensemble de la démarche commerciale (*Sales rules and guidelines*) ont été mises en application début 2006 et ont permis de renforcer le contrôle interne sur l'ensemble du cycle de ventes.

Lancé en 2005, le projet Elios de refonte de l'ensemble des systèmes d'information concerne tous les métiers du *front office* et du *back office* en France et dans toutes les filiales, et a pour objectif la mise en place de nouveaux modes de fonctionnement avec des procédures et règles de gestion renforcées par le déploiement d'outils visant à intégrer l'enchaînement des processus. La société a adopté la dernière génération des logiciels ERP (*Enterprise Ressources Planning*) Oracle *eBusiness Suite*, dont la couverture fonctionnelle concerne les achats, la *supply chain*, la comptabilité, la gestion des commandes et de la facturation, et les services après-vente, et le développement d'améliorations fonctionnelles du système de CRM (*Customer Relationship Management*) Siebel dédié aux équipes marketing et commerciales, qui avait été mis en œuvre sur la période 2001-2004.

2006 a été une année importante en raison des efforts réalisés dans le développement du projet Elios pour assurer le démarrage, effectif le 2 janvier 2007, de sa première tranche. L'équipe chargée du projet, au sein de laquelle sont intervenus plus de 80 personnes en maîtrise d'œuvre ou maîtrise d'ouvrage accompagnées de consultants externes, s'est en particulier attachée à analyser et améliorer les processus métiers relatifs à chacun des domaines fonctionnels concernés et à optimiser le contrôle interne. Parallèlement, un plan de formation aux nouvelles procédures et d'accompagnement au changement a été réalisé, pour les équipes françaises et mondiales concernées.

Cette première phase de déploiement ne concerne que la maison mère, Lectra S.A. La mise en place des nouveaux systèmes dans l'ensemble des filiales du Groupe se fera progressivement à partir de mi-2007 jusqu'au fin 2008, début 2009.

La démarche générale entreprise en matière de contrôle interne se poursuivra en 2007. Les principaux axes de travail envisagés sont les suivants :

- actualisation de la cartographie des risques ;
- actualisation et/ou formalisation des procédures comptables et financières, des procédures liées à la gestion des ressources humaines et des règles de contrôle interne ;

- évolution et amélioration du *reporting* ;
- amélioration générale du dispositif et des moyens informatiques dans le cadre du déploiement du projet *Elios*.

Parallèlement, la société mettra en place en 2007 les procédures qui lui permettront de suivre le cadre de référence dont l'utilisation est recommandée par l'AMF dans son rapport du 22 janvier 2007, pour le rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et sur les procédures de contrôle interne de l'exercice 2007.

Principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toutes natures accordés aux mandataires sociaux

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

Par principe, il n'existe aucune forme d'attribution de bonus ou de primes. La totalité de la rémunération des mandataires sociaux est versée par Lectra SA. Ils ne reçoivent pas de rémunération ou d'avantage particulier de la part de sociétés contrôlées par Lectra SA au sens des dispositions de l'article L. 233-16 du Code de commerce (il est rappelé que Lectra SA n'est contrôlée par aucune société). Aucune option de souscription d'actions ne leur a été consentie depuis 2000. Les seuls avantages en nature correspondent à la valorisation fiscale de l'usage de véhicules de fonction et aux versements effectués dans un contrat d'assurance vie. Enfin, les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun dispositif particulier engageant la société à leur verser une quelconque indemnité s'il est mis un terme à leur fonction, ou au moment de leur départ en retraite.

La rémunération variable est déterminée en fonction de deux critères exprimés en objectifs annuels, hors éléments non récurrents : le résultat consolidé avant impôts (comptant pour 67 %) et le cash-flow libre consolidé (comptant pour 33 %). Elle est égale à zéro en deçà de certains seuils.

Les objectifs annuels sont fixés par le Conseil d'Administration sur recommandations du Comité des Rémunérations. Le Comité veille chaque année à la cohérence des règles de fixation de la part variable avec l'évaluation des performances des dirigeants et avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise. 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.

Les jetons de présence alloués annuellement par l'Assemblée Générale sont répartis à part égale entre les administrateurs. Les dirigeants mandataires sociaux perçoivent donc en plus de leur rémunération fixe et variable visée ci-dessus, leurs jetons de présence.

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

Pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général dispose des pouvoirs les plus étendus auxquels il n'a été apporté aucune limitation.

4.4 Organigramme du groupe Lectra

Outre la maison mère Lectra SA, le Groupe Lectra comprend 30 sociétés, toutes filiales de Lectra SA.

Société	Ville	Pays	% d'intérêt et de contrôle		Méthode de consolidation ⁽¹⁾	
			2006	2005	2006	2005
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	Ismaning	Allemagne	99,9	99,9	IG	IG
Humantec Industriesysteme GmbH	Huisheim	Allemagne	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Australia Pty. Ltd.	Melbourne	Australie	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Benelux NV	Gand	Belgique	99,9	99,9	IG	IG
Lectra Brasil Ltda.	São Paulo	Brésil	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Canada Inc.	Montréal	Canada	100,0	100,0	IG	IG
Lacent Technologies Inc. ⁽²⁾	Edmonton	Canada	-	100,0	-	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
Pan Union International Ltd.	Hong Kong	Chine	100,0	100,0	IG	IG
Prima Design Systems Ltd.	Hong Kong	Chine	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Danmark A/S	Ikast	Danemark	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Sistemas Española SA	Madrid	Espagne	100,0	100,0	IG	IG
Investronica Sistemas Española SA ⁽³⁾	Madrid	Espagne	-	100,0	-	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 Italia SpA	Milan	Italie	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Japan Ltd.	Osaka	Japon	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Systèmes SA de CV	Mexico	Mexique	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Portugal Lda.	Matosinhos	Portugal	99,9	99,9	IG	IG
Lectra UK Ltd.	Shipleigh	Royaume-Uni	99,9	99,9	IG	IG
Lectra Sverige AB	Borås	Suède	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Taiwan Co. Ltd.	Taipei	Taiwan	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Systèmes Tunisie SA	Tunis	Tunisie	99,8	99,8	IG	IG
Lectra Systemes CAD - CAM AS	Istanbul	Turquie	99,0	99,0	IG	IG
Lectra Chile SA	Santiago	Chili	99,9	99,9	NC	NC
Lectra Israel Ltd.	Natanya	Israël	100,0	100,0	NC	NC
Lectra Maroc Sarl	Casablanca	Maroc	99,4	99,4	NC	NC
Lectra Philippines Inc.	Manille	Philippines	99,8	99,8	NC	NC
Lectra Singapore Pte Ltd.	Singapour	Singapour	100,0	100,0	NC	NC

⁽¹⁾ IG: intégration globale - NC : non consolidé.

⁽²⁾ Entité fusionnée dans Lectra Canada Inc. au 1^{er} janvier 2006.

⁽³⁾ Entité fusionnée dans Lectra Sistemas Española SA au 1^{er} janvier 2006.

4.5 Faits exceptionnels et litiges

La procédure arbitrale que Lectra a initiée à l'encontre d'Induyco en juin 2005 devant la Chambre de Commerce Internationale siégeant à Londres, est en cours. Cette procédure s'inscrit dans le prolongement de l'acquisition en 2004 de la société Investronica Sistemas dont la situation a entre autres contraint Lectra à constater au titre de 2005 une dépréciation de l'écart d'acquisition de € 11,9 millions.

Lectra a déposé en août 2006 son mémoire en demande accompagné de nombreux éléments de preuve à l'appui de sa demande d'indemnisation et de réparation des différents préjudices subis et, en janvier 2007, Induyco a déposé son mémoire en réponse. Lectra a déposé son deuxième mémoire accompagné des éléments de preuve additionnels le 12 mars et Induyco son deuxième mémoire accompagné des éléments de preuve additionnels le 13 avril. Les audiences du tribunal arbitral ont commencé le 23 avril et devraient s'achever le 2 juin. Si le calendrier est maintenu, la sentence arbitrale devrait être rendue en 2007.

Compte tenu des réclamations de Lectra en cours, Induyco lui a fourni en 2006 une garantie bancaire à première demande d'un montant de € 13,0 millions. Fin janvier 2007, le tribunal arbitral a ordonné à Induyco la mise en place d'une garantie bancaire supplémentaire en faveur de Lectra de € 4,2 millions. Le montant total de cette garantie ne préjuge pas du montant qui pourrait être alloué à Lectra à l'issue de l'arbitrage.

4.6 Actualisation de l'information publiée

Les résultats financiers du premier trimestre 2007 seront publiés les 27 avril, après la clôture d'Euronext. Les résultats du second trimestre et du premier semestre seront publiés le 27 juillet ; ceux du troisième trimestre le 30 octobre 2007. Les comptes annuels audités de l'exercice 2007 seront publiés le 11 février 2008.

L'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice 2006 se réunira le 30 avril 2007.

4.7 Informations financières historiques

4.7.1 Chiffres clés des cinq derniers exercices

en millions d'euros ⁽¹⁾	2006	2005	2004	2003	2002
Chiffre d'affaires	216,1	211,2	208,5	184,7	185,1
Résultat opérationnel avant éléments non récurrents ⁽²⁾	14,3	8,1	10,7	11,1	7,2
Résultat opérationnel après éléments non récurrents ⁽²⁾	14,1	(11,1)	7,4	11,1	7,2
Résultat net avant éléments non récurrents ⁽²⁾	12,5	6,6	6,1	7,4	3,6
Résultat net après éléments non récurrents ⁽²⁾	12,1	(12,3)	6,1	7,4	3,6
Cash-flow libre avant éléments non récurrents ⁽³⁾	15,4	8,3	16,1	13,4	20,3
Cash-flow libre après éléments non récurrents ⁽³⁾	5,7	7,6	16,1	13,4	20,3
Capitaux propres ⁽⁴⁾	72,2	67,0	86,4	82,7	73,0
Trésorerie nette ⁽⁴⁾	8,7	10,2	19,4	52,4	35,2
Recherche et développement	18,7	18,0	14,9	14,0	13,7
Investissements	9,5	5,7	4,2	3,4	3,1
Effectifs totaux ⁽³⁾	1496	1532	1500	1295	1356

⁽¹⁾ Sauf pour le résultat par action, qui figure en euros. Les chiffres 2002 à 2004 n'ont pas été retraités pour refléter les normes IFRS 2 (options de souscription d'actions) et IFRS 3 (écarts d'acquisition) entrées en vigueur au 1^{er} janvier 2005 et au 1^{er} avril 2004 respectivement.

⁽²⁾ La société a constaté au cours de l'année 2006 des charges à caractère non récurrent de € 1,2 million liées à la procédure arbitrale initiée à l'encontre d'Induyco et un profit à caractère non récurrent de € 1 million lié à un accord transactionnel avec un fournisseur. Elle avait constaté en 2005, des charges à caractère non récurrent de € 9,1 millions liées à des mesures de réorganisation, un profit à caractère non récurrent de € 1,8 million et a déprécié de € 11,9 millions l'écart d'acquisition d'Investronica. Les notes 1 et 20 de l'Annexe aux comptes consolidés fournissent de plus amples informations sur les éléments à caractère non récurrent constatés dans les comptes 2005 et 2006.

⁽³⁾ La société a effectué des décaissements nets de € 9,7 millions relatifs à des éléments à caractère non récurrent (dont € 8,4 millions correspondant aux charges à caractère non récurrent provisionnées en 2005). En 2005, les décaissements nets à caractère non récurrent s'élevaient à € 0,7 million.

⁽⁴⁾ Au 31 décembre.

Les résultats financiers trimestriels 2006 ont été publiés les 27 avril, 27 juillet et 30 octobre 2006. Les résultats audités de l'exercice 2006 ont été publiés le 9 février 2007.

Le rapport annuel 2006 peut être consulté sur www.lectra.com

4.7.2 Etats Financiers consolidés annuels au 31 décembre 2006

bilan

consolidé

ACTIF

Au 31 décembre

(en milliers d'euros)

		2006	2005
Ecart d'acquisition	note 1	36 919	37 670
Autres immobilisations incorporelles	note 2	5 965	3 622
Immobilisations corporelles	note 3	14 247	10 205
Actifs financiers non courants	note 4	1 702	2 048
Impôts différés	note 5.3	8 714	10 492
Total actif non courant		67 547	64 037
Stocks et en-cours	note 6	25 940	24 968
Clients et comptes rattachés	note 7	49 223	46 826
Autres actifs courants	note 8	10 863	8 652
Trésorerie et équivalents de trésorerie		9 997	25 058
Total actif courant		96 023	105 504
Total actif		163 570	169 541

PASSIF

		2006	2005
Capital social	note 9	53 659	54 628
Primes d'émission et de fusion		3 944	6 121
Actions détenues en propre	note 9.1	(4 099)	(5 922)
Résultats accumulés non distribués	note 10	14 700	31 248
Ecart de conversion	note 11	(8 141)	(6 788)
Résultat		12 136	(12 328)
Capitaux propres		72 199	66 959
Engagements de retraite	note 12	3 906	3 708
Emprunts et dettes financières à long terme	note 13.2	650	1 405
Total passif non courant		4 556	5 113
Fournisseurs et autres passifs		52 259	44 097
Produits constatés d'avance	note 14	31 210	26 184
Dettes d'impôt exigible		443	2 798
Emprunts et dettes financières à court terme	note 13.3	635	13 486
Provisions	note 15	2 268	10 904
Total passif courant		86 815	97 469
Total passif et capitaux propres		163 570	169 541

compte de résultat

consolidé

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

		2006	2005
Chiffre d'affaires	notes 16 et 33	216 098	211 197
Coût des ventes	note 17	(69 999)	(69 853)
Marge brute	note 17	146 099	141 344
Frais de recherche et de développement	note 18	(18 671)	(17 968)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	note 19	(113 123)	(115 274)
Produits et charges à caractère non récurrent	note 20	(217)	(7 320)
Dépréciation des écarts d'acquisition	note 1	0	(11 917)
Résultat opérationnel		14 088	(11 135)
Produits financiers	note 23	521	723
Charges financières	note 23	(493)	(580)
Résultat de change	note 24	(160)	(1 143)
Résultat avant impôts		13 956	(12 135)
Impôt sur le résultat	note 5.1	(1 820)	(193)
Résultat		12 136	(12 328)
Résultat par action	note 25		
Résultat :			
- de base		0,34	(0,34)
- dilué		0,34	(0,34)
Nombre d'actions utilisé pour les calculs :			
- résultat de base		35 326 394	35 974 037
- résultat dilué		35 608 009	36 106 207

tableau des flux de trésorerie

consolidé

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

		2006	2005
I - FLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE OPERATIONNELLE			
Résultat consolidé		12 136	(12 328)
Amortissements et provisions d'exploitation ⁽¹⁾	note 26	(2 638)	13 324
Dépréciation des écarts d'acquisition	note 1	0	11 917
Éléments non monétaires du résultat	note 27	675	392
Plus ou moins-values sur cessions d'actifs		1	(73)
Variation de l'impôt différé	note 5.3	1 568	(2 611)
Capacité d'autofinancement d'exploitation ⁽¹⁾		11 742	10 621
Variation des stocks et en-cours		(1 969)	(1 443)
Variation des créances clients et comptes rattachés	note 28	1 518	8 933
Variation des autres actifs et passifs courants		3 898	(4 972)
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation		3 447	2 518
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle ⁽¹⁾	note 29	15 189	13 139
II - FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	note 2	(3 467)	(2 778)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	note 3	(6 735)	(2 952)
Coûts d'acquisition des sociétés rachetées, nets de la trésorerie acquise	note 30	0	(4 067)
Variation des immobilisations financières	note 4	360	(323)
Cession d'actifs immobilisés		340	497
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	note 29	(9 502)	(9 623)
III - FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentations de capital en numéraire	note 9	2 219	2 038
Versement de dividendes		(4 594)	(4 764)
Achats d'actions propres	note 9.1	(5 371)	(9 748)
Ventes d'actions propres, net des plus ou moins-values de cessions	note 9.1	1 586	1 817
Remboursement des dettes long terme et court terme	note 13	(13 733)	(14 903)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(19 893)	(25 560)
Variation de la trésorerie		(14 206)	(22 044)
Trésorerie à l'ouverture		25 058	46 664
Variation de la trésorerie		(14 206)	(22 044)
Incidence de la consolidation de Lectra Tunisie et Lectra Afrique du Sud en 2005			306
Incidence des variations de cours des devises		(855)	132
Trésorerie à la clôture	note 32	9 997	25 058
Cash-flow libre hors éléments non récurrents		15 357	8 253
Éléments non récurrents du cash-flow libre		(9 670)	(670)
Cash-flow libre		5 687	7 583
Impôts payés, nets		4 481	1 283
Intérêts payés		2	68

(1) Les chiffres de l'exercice 2006 comprennent € 8 400 milliers de décaissements à caractère non récurrent, provisionnés en 2005 ainsi que € 3 430 milliers d'amortissements d'exploitation (€ 4 106 milliers en 2005).

variation des capitaux propres

consolidé

(en milliers d'euros, sauf la valeur nominale exprimée en euros)		Capital social		Primes d'émission et de fusion	Actions propres	Résultats accumulés non distribués	Ecart de conversion	Résultat	Capitaux propres		
		Nombre d'actions	Valeur nominale							Capital social	
Au 1 ^{er} janvier 2005		38 025 060	1,50	57 038	10 516	(9 634)	30 673	(8 304)	6 109	86 398	
Valorisation des options de souscription d'actions							405			405	
Ecart de conversion		note 11						1 516		1 516	
Total des profits et pertes comptabilisés directement en capitaux propres					0	0	405	1 516	0	1 921	
Résultat									(12 328)	(12 328)	
Total des profits et pertes comptabilisés au titre de la période					0	0	405	1 516	(12 328)	(10 407)	
Exercice d'options de souscription d'actions		note 9.4.7	582 238	873	1 164					2 037	
Annulation par la société de ses propres actions			(2 188 752)	(3 283)	(5 559)	9 923	(1 081)			0	
Vente (achat) par la société de ses propres actions		note 9.1				(7 820)	(70)			(7 890)	
Transfert par la Société de ses propres actions ⁽¹⁾						1 609				1 609	
Versement de dividendes		note 10					(4 764)			(4 764)	
Affectation du résultat de l'exercice antérieur							6 109		(6 109)	0	
Autres variations							(24)			(24)	
Au 31 décembre 2005			36 418 546	1,50	54 628	6 121	(5 922)	31 248	(6 788)	(12 328)	66 959
Valorisation des options de souscription d'actions							544			544	
Ecart de conversion		note 11						(1 353)		(1 353)	
Total des profits et pertes comptabilisés directement en capitaux propres					0	0	544	(1 353)	0	(809)	
Résultat									12 136	12 136	
Total des profits et pertes comptabilisés au titre de la période					0	0	544	(1 353)	12 136	11 327	
Exercice d'options de souscription d'actions		note 9.4.7	513 541	770	1 449					2 219	
Annulation par la société de ses propres actions			(1 159 639)	(1 739)	(3 626)	5 365				0	
Vente (achat) par la société de ses propres actions		note 9.1				(3 542)				(3 542)	
Profits (pertes) réalisés sur actions propres							(161)			(161)	
Versement de dividendes		note 10					(4 594)			(4 594)	
Affectation du résultat de l'exercice antérieur							(12 328)		12 328	0	
Autres variations							(9)			(9)	
Au 31 décembre 2006			35 772 448	1,50	53 659	3 944	(4 099)	14 700	(8 141)	12 136	72 199

(1) 330 000 actions remises en paiement le 24 mars 2005 pour l'acquisition de Humantec, valorisées au cours historique.

Annexe aux comptes consolidés

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

Le Groupe Lectra, ci-après nommé le Groupe, désigne la société Lectra, ci-après nommée la société, et ses filiales.

Les comptes consolidés du Groupe ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 23 février 2007 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 30 avril 2007.

ACTIVITE DU GROUPE

Lectra, créée en 1973, cotée sur l'Eurolist (compartiment B) d'Euronext Paris depuis 1987, conçoit, produit et distribue des logiciels et des équipements entièrement dédiés à un ensemble de grands marchés mondiaux : la mode (habillement, accessoires, chaussure), l'ameublement, l'automobile, l'aéronautique, le nautique et les industries traitant les tissus industriels et les matériaux composites.

Grâce à son offre globale de technologies et de services, spécifique à chaque marché, Lectra couvre l'ensemble du cycle de vie des produits, de la création virtuelle de produits finis (vêtements, sièges, etc.) au développement et à la gestion des collections intégrant une plateforme 100 % Internet, en passant par l'impression numérique sur tissu, le matelassage et la découpe automatisés, jusqu'au merchandising visuel et à la production personnalisée (*mass customisation*).

Les clients du Groupe sont aussi bien de grands groupes nationaux ou internationaux que des entreprises de taille moyenne. Lectra contribue à la résolution de leurs enjeux stratégiques : réduire les coûts et améliorer la productivité, diminuer le *time-to-market*, faire face à la mondialisation, développer et sécuriser les échanges d'informations électroniques, développer la qualité, répondre à la demande de *mass customisation*, assurer la maîtrise et le développement de l'image et des marques. Le Groupe commercialise des solutions complètes associant la vente de logiciels et d'équipements à des prestations de services : maintenance technique, support, formation, conseil, vente de consommables et de pièces détachées.

Les équipements et logiciels sont – à l'exception des PC et périphériques et de certains produits pour lesquels des partenariats stratégiques ont été conclus – conçus et développés par la société. Les équipements sont assemblés à partir de sous-ensembles fournis par un réseau international de sous-traitants et testés sur le site industriel principal de Bordeaux-Cestas (France) où est réalisé l'essentiel des activités de recherche et de développement.

Lectra s'appuie sur les compétences et l'expérience de près de 1 500 collaborateurs dans le monde regroupant des équipes de recherche, techniques et commerciales expertes, connaissant parfaitement les domaines d'activité de leurs clients.

La société dispose, depuis le milieu des années 1980, d'une implantation mondiale d'envergure. Basée en France, elle mène ses opérations dans plus de 100 pays à travers son réseau de filiales commerciales et de services, complété par des agents et distributeurs dans certaines régions. Grâce à ce réseau unique au regard de ses concurrents, Lectra a, en 2006, réalisé en direct 92 % de son chiffre d'affaires. Ses cinq Call Centers internationaux de Bordeaux-Cestas (France), Madrid (Espagne), Milan (Italie), Atlanta (États-Unis) et Shanghai (Chine) couvrent l'Europe, les États-Unis et l'Asie. L'ensemble de ses technologies est présenté dans ses cinq *International Advanced Technology Centers* de Bordeaux-Cestas (France), Atlanta (États-Unis), Istanbul (Turquie), Shanghai (Chine) et Mexico (Mexique). Lectra offre ainsi à tous ses clients une forte proximité géographique avec près de 850 collaborateurs dédiés au marketing, à la vente et aux services.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLOTURE

Aucun événement important n'est à signaler.

Versement de dividendes

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 30 avril 2007, la société distribuera sur proposition du Conseil d'Administration du 9 février 2007, au titre de l'exercice 2006, un dividende de € 0,15 par action, en croissance de 15 % par rapport à l'exercice précédent.

ESTIMATIONS ET JUGEMENTS COMPTABLES DETERMINANTS

La préparation des états financiers conformément aux normes IFRS nécessite de retenir certaines estimations comptables déterminantes. La Direction du Groupe est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables du Groupe. Les domaines pour lesquels les enjeux sont les plus élevés en terme de jugement, de complexité ou ceux pour lesquels les hypothèses et les estimations sont significatives en regard des états financiers consolidés concernent les modalités de dépréciation des écarts d'acquisition (note 1) et les impôts différés (note 5.3).

RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES – PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

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

La consolidation est effectuée sur la base des documents et comptes sociaux arrêtés dans chaque pays et retraités afin d'être mis en harmonie avec les principes comptables ci-dessus mentionnés.

Le Groupe a choisi de ne pas appliquer par anticipation au 1^{er} janvier 2006 les amendements relatifs à la norme IAS 1, les normes IFRS 7 et IFRS 8 ainsi que les interprétations IFRIC 3, IFRIC 4, IFRIC 6, IFRIC 7, IFRIC 8, IFRIC 9 et IFRIC 10. Le Groupe estime que l'application de ces normes n'aurait pas eu d'incidence significative sur les comptes du Groupe.

La consolidation porte sur les sociétés contrôlées par le Groupe. Le contrôle existe lorsque le Groupe détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de la société de manière à obtenir des avantages des activités de celle-ci. La société mère détient plus de 99 % des droits de vote des filiales qui sont consolidées par intégration globale. Celles-ci sont référencées IG (Intégration Globale) dans le tableau des sociétés consolidées ci-dessous. Certaines filiales commerciales non significatives, tant individuellement qu'en cumul, ne sont pas consolidées. Elles sont indiquées NC (Non Consolidées) dans le tableau. La totalité des soldes et des transactions internes au Groupe, ainsi que les profits latents résultant de ces transactions, ont été éliminés dans les états financiers consolidés. Toutes les sociétés consolidées arrêtent leurs comptes annuels au 31 décembre.

Variation du périmètre de consolidation

En 2006, il n'y a pas eu de variation du périmètre de consolidation du Groupe.

Pour rappel, en 2005, le Groupe avait procédé aux acquisitions suivantes :

- les sociétés Humantec Industriesysteme GmbH (Allemagne) et Humantec Systems Inc. (Etats-Unis), qui ont intégré le périmètre de consolidation à compter du 1^{er} janvier 2005, date de leur prise de contrôle ;
- la société Sétif, qui a intégré le périmètre de consolidation à compter du 1^{er} janvier 2005, date de sa prise de contrôle.

Parallèlement, les filiales tunisienne (Lectra Systèmes Tunisie SA) et sud-africaine (Lectra Systems Pty Ltd) de Lectra avaient intégré à compter du 1^{er} janvier 2005 le périmètre de consolidation du Groupe.

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

Société	Ville	Pays	% d'intérêt et de contrôle		Méthode de consolidation ⁽¹⁾	
			2006	2005	2006	2005
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	Ismaning	Allemagne	99,9	99,9	IG	IG
Humantec Industriesysteme GmbH	Huisheim	Allemagne	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Australia Pty. Ltd.	Melbourne	Australie	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Benelux NV	Gand	Belgique	99,9	99,9	IG	IG
Lectra Brasil Ltda.	São Paulo	Brésil	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Canada Inc.	Montréal	Canada	100,0	100,0	IG	IG
Lacent Technologies Inc. ⁽²⁾	Edmonton	Canada	-	100,0	-	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
Pan Union International Ltd.	Hong Kong	Chine	100,0	100,0	IG	IG
Prima Design Systems Ltd.	Hong Kong	Chine	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Danmark A/S	Ikast	Danemark	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Sistemas Española SA	Madrid	Espagne	100,0	100,0	IG	IG
Investronica Sistemas Española SA ⁽³⁾	Madrid	Espagne	-	100,0	-	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 Italia SpA	Milan	Italie	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Japan Ltd.	Osaka	Japon	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Systèmes SA de CV	Mexico	Mexique	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Portugal Lda.	Matosinhos	Portugal	99,9	99,9	IG	IG
Lectra UK Ltd.	Shipley	Royaume-Uni	99,9	99,9	IG	IG
Lectra Sverige AB	Borås	Suède	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Taiwan Co. Ltd.	Taipei	Taiwan	100,0	100,0	IG	IG
Lectra Systèmes Tunisie SA	Tunis	Tunisie	99,8	99,8	IG	IG
Lectra Systemes CAD - CAM AS	Istanbul	Turquie	99,0	99,0	IG	IG
Lectra Chile SA	Santiago	Chili	99,9	99,9	NC	NC
Lectra Israel Ltd.	Natanya	Israël	100,0	100,0	NC	NC
Lectra Maroc Sarl	Casablanca	Maroc	99,4	99,4	NC	NC
Lectra Philippines Inc.	Manille	Philippines	99,8	99,8	NC	NC
Lectra Singapore Pte Ltd.	Singapour	Singapour	100,0	100,0	NC	NC

⁽¹⁾ IG: intégration globale - NC : non consolidé.

⁽²⁾ Entité fusionnée dans Lectra Canada Inc. au 1^{er} janvier 2006.

⁽³⁾ Entité fusionnée dans Lectra Sistemas Española SA au 1^{er} janvier 2006.

ACTIFS ET PASSIFS COURANTS

Les états financiers consolidés du Groupe sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants qui sont enregistrés à leur juste valeur : les instruments financiers dérivés, les équivalents de trésorerie, les créances clients, les dettes fournisseurs et les dettes financières.

Les actifs liés au cycle d'exploitation normal du Groupe, les actifs détenus dans la perspective d'une cession dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice ainsi que la trésorerie disponible et les équivalents de trésorerie constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non courants. Les dettes

échues au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe ou dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice constituent des dettes courantes.

ÉCARTS D'ACQUISITION

L'écart d'acquisition est déterminé comme étant la différence entre le coût d'acquisition (y compris la meilleure estimation du complément de prix éventuel prévu dans la convention d'acquisition) et la juste valeur de la quote-part de l'acquéreur dans les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis.

Les écarts d'acquisition enregistrés en devise étrangère sont convertis au cours de clôture de l'exercice.

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation à la clôture de chaque exercice afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur.

La méthode retenue a consisté à comparer la valeur nette comptable de chacun des écarts d'acquisition à leur valeur recouvrable, ou valeur d'utilité, déterminée comme la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs qui leur sont rattachés, hors frais financiers et impôts. Les résultats retenus sont issus du plan à trois ans du Groupe. Au-delà des trois années du plan, la méthode calcule à l'infini les flux de trésorerie, avec un taux de croissance dépendant du potentiel de développement des marchés et/ou produits concernés par le test de dépréciation.

Le taux d'actualisation retenu est le taux des OAT à dix ans, majoré d'une prime de risque qui est fonction de l'activité testée.

Dans le cas où le test de dépréciation révèle une perte de valeur par rapport à la valeur comptable, une dépréciation irréversible est constatée pour ramener la valeur comptable de l'écart d'acquisition à sa valeur recouvrable.

AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements cumulés et d'éventuelles pertes de valeur. L'amortissement est comptabilisé en charges sur une base linéaire en fonction de la durée d'utilité estimée de l'actif incorporel.

La valeur recouvrable des immobilisations incorporelles est testée, dès l'apparition d'indices de perte de valeur le cas échéant, et à chaque clôture.

Logiciels de gestion

Les logiciels de gestion acquis sont amortis linéairement sur trois ans, de même que les frais de développement internes ou externes engagés pour leur mise en œuvre. Le montant des développements réalisés par la société pour elle-même est constitué des coûts directement attribuables au développement et au paramétrage du logiciel.

Brevets et marques

Les brevets, les marques et les frais s'y rapportant sont amortis linéairement sur trois à dix ans à compter de la date de dépôt. Le Groupe n'est pas dépendant de brevets ou licences qui ne lui appartiendraient pas.

En matière de propriété industrielle, les brevets et autres droits de propriété industrielle détenus par le Groupe ne font pas, à l'heure actuelle, l'objet de concessions de droits d'exploitation à des tiers. Les droits détenus par le Groupe, notamment dans le domaine des logiciels propres à son activité de concepteur et d'éditeur de logiciels, font l'objet de concessions de droits d'utilisation à ses clients, dans le cadre de son activité commerciale.

Autres

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur deux à cinq ans.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements cumulés et d'éventuelles pertes de valeur.

La valeur recouvrable des immobilisations corporelles est testée, dès l'apparition d'indices de perte de valeur le cas échéant, et à chaque clôture.

Lorsqu'une immobilisation corporelle est constituée de composants significatifs ayant des durées d'utilité différentes, ces dernières sont analysées séparément. Ainsi, les dépenses relatives au remplacement ou renouvellement d'un composant d'immobilisation corporelle sont comptabilisées comme un actif distinct. La valeur comptable du composant remplacé est sortie de l'actif.

Les dépenses ultérieures relatives à une immobilisation corporelle sont capitalisées si elles augmentent les avantages économiques futurs de l'actif spécifique auquel elles se rapportent. Toutes les autres dépenses sont comptabilisées directement en charges dès qu'elles sont encourues.

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.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilisation estimée :

- bâtiments et constructions gros oeuvre : vingt à trente cinq ans ;
- agencements et constructions second oeuvre : 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 cinq ans ;
- matériel de bureau et informatique : trois à cinq ans ;
- mobilier de bureau : cinq à dix ans.

ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Ce poste comprend essentiellement les titres de participation et les créances rattachées aux investissements financiers dans les sociétés qui ne sont pas retenues dans le périmètre de consolidation. S'agissant d'actifs non courants comptabilisés à leur juste valeur, les éventuels gains ou pertes résultant de cette évaluation sont comptabilisés au compte de résultat.

IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable pour les différences temporaires existant entre les bases comptables et les bases fiscales des actifs et des passifs figurant au bilan. Il en est de même pour les reports déficitaires. Les impôts différés sont calculés aux taux d'impôts futurs qui ont été adoptés à la date de clôture de l'exercice. Pour une même entité, les actifs et passifs sont compensés lorsque les impôts sont prélevés par la même autorité fiscale et que les autorités fiscales locales l'autorisent. Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dans la mesure où leur utilisation future est probable compte tenu des bénéfices imposables attendus.

STOCKS ET EN-COURS

Les stocks de matières premières sont évalués au montant le plus faible entre le coût d'achat (calculé selon la méthode du coût moyen pondéré, y compris les frais accessoires) et la valeur nette de réalisation.

Les produits finis et les en-cours de production sont évalués au montant le plus faible entre le prix de revient industriel standard (ajusté à la date de clôture en fonction de l'évolution des coûts réellement supportés) et la valeur nette de réalisation. Aucun frais financier n'est incorporé au prix de revient.

Si la valeur nette probable de réalisation est inférieure à la valeur comptable, une provision est constituée.

Les dépréciations relatives aux stocks de pièces détachées et consommables sont calculées par comparaison entre la valeur comptable et la valeur nette probable de réalisation sur la base d'une analyse spécifique de la rotation et de l'obsolescence des articles en stock, prenant en considération l'écoulement des articles dans le cadre des activités de maintenance et de service après-vente, ainsi que l'évolution de la gamme des produits commercialisés.

CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les clients et comptes rattachés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur qui correspond généralement à la valeur nominale. Des dépréciations sont constituées sur la base d'une appréciation au cas par cas du risque de non-recouvrement des créances en fonction de leur ancienneté, du résultat des relances effectuées, des habitudes locales de règlement et des risques spécifiques à chaque pays.

Les ventes effectuées dans des pays à risque politique ou économique élevé sont, pour l'essentiel, garanties par des lettres de crédit ou des garanties bancaires.

Compte tenu des délais d'encaissement très courts, il n'y a pas lieu d'actualiser les clients et comptes rattachés.

TRÉSORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

La trésorerie (telle qu'apparaissant dans le tableau des flux de trésorerie) est définie comme la somme de la trésorerie et des équivalents de trésorerie disponibles, diminuée des concours bancaires courants, le cas échéant. Les équivalents de trésorerie sont constitués de SICAV monétaires évaluées à leur valeur de marché à la clôture de l'exercice, convertibles, à tout moment, en un montant connu de trésorerie.

La trésorerie nette (telle qu'apparaissant dans la note 13.4 de l'annexe) est définie comme le montant de la « Trésorerie et équivalents de trésorerie », diminué des emprunts et dettes financières (tels qu'apparaissant dans les notes 13.2 et 13.3 de l'annexe).

POLITIQUE DE COUVERTURE DU RISQUE DE CHANGE – INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES

Les fluctuations de change ont un impact sur le compte de résultat du Groupe à trois niveaux :

Impact concurrentiel

Le Groupe vend sur des marchés mondiaux et son principal concurrent est une société américaine. Le niveau des prix pratiqués est de ce fait généralement tributaire du cours du dollar américain.

Impact d'exploitation

La consolidation des comptes s'effectue en euros. De ce fait, le chiffre d'affaires, la marge brute et la marge nette d'une filiale dont les transactions sont libellées dans une devise étrangère se trouvent affectés mécaniquement par les fluctuations de change lors de la conversion en euros.

Impact des positions de bilan

L'impact des positions de bilan concerne essentiellement les créances en devises, en particulier celles entre la maison mère et ses filiales, et correspond à la variation entre les cours de change à la date de l'encaissement et ceux à la date de la facturation.

Le risque de change est assumé par la maison mère. La quasi-totalité de la facturation réalisée avec les clients situés en dehors de la zone euro par la société et ses filiales est effectuée en devises et représente 44 % du chiffre d'affaires (cf. note 16). L'exposition du Groupe est suivie en temps réel.

Le Groupe a pour objectif de se prémunir contre le risque de change sur l'ensemble de ses créances et de ses dettes libellées en devises et sur ses flux de trésorerie futurs. A cet effet, il utilise les instruments financiers suivants :

- contrats de change à terme sur les créances et dettes ;
- contrats de change à terme et options de change pour les flux de ventes et d'achats futurs, en raison de la forte probabilité de réalisation de ces flux.

Les décisions prises en matière de couverture éventuelle tiennent compte des risques et de l'évolution des devises ayant un impact significatif sur la situation financière et concurrentielle du Groupe.

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés à l'origine à leur juste valeur. Ils sont évalués par la suite à leur juste valeur à la clôture, égale à leur valeur de marché. Les profits ou pertes qui découlent de cette revalorisation sont enregistrés dans les capitaux propres ou dans le compte de résultat, selon que la couverture (ou la partie de couverture concernée) a été jugée efficace ou non efficace, au sens de la norme IAS 39.

Dans le cas où la revalorisation a été initialement constatée dans les capitaux propres, les profits ou les pertes cumulés sont ensuite inclus dans le résultat de la période dans laquelle la transaction initialement prévue se produit.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Des options de souscription d'actions ont été consenties par la société aux salariés et dirigeants du Groupe. Tous les plans sont émis à un prix d'exercice au-dessus de la moyenne des cours de Bourse des vingt séances précédant leur attribution.

Compte tenu des règlements des plans d'attribution d'options de la société acceptés par l'ensemble des bénéficiaires concernés, le Groupe n'est pas exposé au risque relatif à l'assujettissement 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 correspondant à la valorisation de l'avantage consenti aux bénéficiaires d'options de souscription d'actions pour toutes les attributions postérieures au 7 novembre 2002. Cette charge, valorisée selon le modèle de Black & Scholes, est répartie au prorata temporis sur la période au cours de laquelle les bénéficiaires acquièrent les droits d'exercice.

ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Le Groupe est soumis, selon ses filiales, à différents types de régimes d'avantages différés au personnel. Les engagements de retraite constituent les seuls avantages différés au personnel.

Les régimes à cotisations définies

Ils désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu desquels le Groupe verse, pour certaines catégories de salariés, des cotisations définies à une société d'assurance ou fonds de pension externes. Les cotisations sont versées en contrepartie des services rendus par les salariés au titre de l'exercice. Elles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, selon la même logique que les salaires et traitements. Les régimes à cotisations définies, ne générant pas d'engagement futur pour le groupe, ne donnent pas lieu à la comptabilisation de provisions.

Au sein du Groupe, les régimes à cotisations définies sont, dans la plupart des cas, complémentaires à la pension légale des salariés pour laquelle les sociétés cotisent directement auprès d'un organisme social et qui est comptabilisée en résultat selon la même logique que les salaires et traitements.

Les régimes à prestations définies

Ils désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent à certaines catégories de salariés des ressources complémentaires contractuelles (ou par le biais de conventions collectives). Au sein du Groupe, ces régimes ne concernent que des indemnités de départ, correspondant uniquement à des dispositifs légaux ou définis par la convention collective en vigueur.

Cette garantie de ressources complémentaires constitue une prestation future pour laquelle un engagement est calculé.

Le calcul de cet engagement s'effectue en estimant le montant des avantages auxquels les employés auront droit en tenant compte des salaires projetés de fin de carrière.

Les prestations sont revalorisées afin de déterminer la valeur actualisée de l'engagement au titre des prestations définies selon les principes de la norme IAS 19.

Les hypothèses actuarielles retenues incluent notamment un taux de progression des salaires, un taux d'actualisation (il correspond au taux de rendement moyen annuel des emprunts obligataires dont les échéances sont approximativement égales à celles des obligations du Groupe) et, selon les réglementations locales, un taux de turnover du personnel qui repose sur les données historiques constatées.

Le Groupe a opté pour l'enregistrement intégral au compte de résultat des écarts actuariels.

Lorsque les conditions d'un régime sont modifiées, la quote-part relative à l'accroissement des avantages afférents à des services passés du personnel est renseignée comme une charge et comptabilisée sur une base linéaire en fonction de la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants soient acquis. Dans la mesure où les droits sont immédiatement acquis, la charge est prise directement en résultat.

La charge globale, tous éléments confondus, est comptabilisée dans les charges de personnel du compte de résultat.

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 qu'ils peuvent être évalués de façon fiable.

Compte tenu du caractère court terme des risques couverts par les provisions, l'effet de l'actualisation est non significatif et n'est donc pas constaté.

Les provisions utilisées conformément à leur objet sont déduites des charges correspondantes.

Provision pour garantie

La provision pour garantie couvre, sur la base des données historiques, les coûts engagés dans le cadre de la garantie accordée par le Groupe à ses clients lors de la vente d'équipements de CFAO : coût de remplacement des pièces, frais liés aux déplacements des techniciens et coût de main-d'œuvre. Cette provision est constituée au moment de la comptabilisation de la vente par la société.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires lié à la vente de matériels est reconnu lorsque les risques et avantages significatifs liés à la propriété sont transférés à l'acquéreur.

Pour les matériels ou pour les logiciels, lorsque la société vend également l'équipement informatique sur lequel le logiciel est installé, ces conditions sont remplies lors du transfert physique du matériel tel que déterminé par les conditions de vente contractuelles.

Pour les logiciels, lorsque la société ne vend pas l'équipement informatique sur lequel le logiciel est installé, ces conditions sont généralement remplies lorsque le logiciel est installé sur l'ordinateur du client par CD-ROM ou par téléchargement.

Le chiffre d'affaires lié aux contrats d'évolution des logiciels et de services récurrents est pris en compte mensuellement tout au long de la période des contrats.

Le revenu lié à la facturation des services ne faisant pas l'objet de contrats récurrents est reconnu lors de la réalisation de la prestation, ou, le cas échéant, en fonction de son avancement.

COUT DES VENTES

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

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

FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

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

RÉSULTAT PAR ACTION

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

Le résultat net par action sur capital dilué est calculé en divisant le résultat net attribuable aux actionnaires par le nombre moyen pondéré d'actions composant le capital de base augmenté des options qui auraient pu être exercées compte tenu de la moyenne des cours de Bourse de l'action au cours de la période. Seules les options dont le prix d'exercice est inférieur à ce cours de Bourse moyen sont prises en compte dans le calcul du nombre d'actions composant le capital potentiel.

INFORMATION SECTORIELLE

L'information sectorielle est présentée en tenant compte de la structure d'organisation interne et de gestion ainsi que du système d'information interne de Lectra.

METHODES DE CONVERSION

Conversion des comptes des filiales

Les filiales ont très généralement pour devise de fonctionnement leur monnaie locale, dans laquelle est libellé l'essentiel de leurs transactions.

La conversion des comptes annuels des sociétés étrangères est effectuée de la manière suivante :

- les actifs et passifs sont convertis aux cours de clôture ;
- les réserves et les résultats antérieurs sont convertis aux cours historiques ;
- les postes du compte de résultat sont convertis aux cours moyens mensuels de l'exercice pour le chiffre d'affaires et le coût de revient des ventes, et aux cours moyens de l'année pour tous les autres postes du compte de résultat sauf transaction significative ;
- les postes du tableau des flux de trésorerie sont convertis aux cours moyens de l'année. Les variations des actifs et passifs à court terme ne peuvent donc se déduire de la simple variation bilantielle, les effets de conversion n'étant pas pris en compte à ce niveau, mais dans la rubrique spécifique « Incidence des variations de cours des devises » ;
- les différences de conversion des situations nettes des sociétés étrangères intégrées dans le périmètre de consolidation, ainsi que celles provenant de l'utilisation des cours moyens pour déterminer le résultat, figurent au poste « Écarts de conversion » dans les capitaux propres et n'affectent donc pas le résultat, sauf dans le cas d'une cession éventuelle de tout ou partie de l'investissement global. Elles sont réajustées pour tenir compte des différences de change latentes à long terme constatées sur les positions internes au Groupe.

Conversion des postes du bilan libellés en devises

Positions hors Groupe

Les créances et dettes libellées en devises sont enregistrées en utilisant le cours moyen du mois et peuvent donner lieu à des opérations de couverture du risque de change.

Les dettes et créances en devises sont converties aux cours de change en vigueur au 31 décembre.

Les différences de change latentes dégagées à cette occasion sont comptabilisées dans le compte de résultat. Dans le cas où il existe une couverture à terme, l'écart de change reflété dans le résultat est compensé par la variation de juste valeur de l'instrument de couverture.

Positions internes au Groupe

Les positions court terme affectent le résultat de la même manière que les positions hors Groupe. Les différences de change latentes relatives à des positions long terme, dont le règlement n'est ni planifié ni probable dans un avenir prévisible, sont portées au poste « Écarts de conversion » des capitaux propres et n'affectent pas le résultat net, conformément aux dispositions du paragraphe « Investissement net dans une société étrangère » de la norme IAS 21.

TABEAU DES COURS DE CHANGE

(Contre-valeur de un euro)	2006	2005	2004
Dollar américain			
Cours moyen de l'exercice	1,26	1,24	1,24
Cours de clôture	1,32	1,18	1,36
Yen japonais (100)			
Cours moyen de l'exercice	1,46	1,37	1,34
Cours de clôture	1,57	1,39	1,40
Livre anglaise			
Cours moyen de l'exercice	0,68	0,68	0,68
Cours de clôture	0,67	0,69	0,71
Dollar canadien			
Cours moyen de l'exercice	1,42	1,51	1,62
Cours de clôture	1,53	1,37	1,64
Dollar de Hong Kong			
Cours moyen de l'exercice	9,75	9,68	9,68
Cours de clôture	10,24	9,15	10,59
Yuan chinois			
Cours moyen de l'exercice	10,01	10,20	10,29
Cours de clôture	10,28	9,52	11,27

POLITIQUE DE COUVERTURE DU RISQUE DE TAUX D'INTERET

Le Groupe n'a eu recours à aucun instrument de couverture du risque de taux d'intérêt en 2006, comme au cours des années antérieures.

Par ailleurs, les placements de la trésorerie disponible sont effectués dans des SICAV monétaires.

RISQUE DE CONTREPARTIE

Le Groupe est exposé au risque de crédit en cas de défaillance d'une contrepartie. Il gère son exposition en sélectionnant les tiers et en s'assurant de l'existence de garanties avant l'acceptation de leur commande.

L'exposition du Groupe est limitée et ce dernier considère qu'il n'existe aucune concentration importante de risque avec une contrepartie. Il ne prévoit aucune défaillance de tiers pouvant avoir un impact important sur les états financiers du Groupe.

NOTES SUR LE BILAN CONSOLIDE

note 1 ÉCARTS D'ACQUISITION

Aucune acquisition nouvelle n'a été réalisée au cours de l'exercice 2006. Le solde du prix d'Investronica a été versé pour € 13 millions le 30 juin 2006 (cf. note 31) sans impact sur les écarts d'acquisition établis au 31 décembre 2005. Aucun complément de prix n'a été constaté au cours de l'exercice.

Au cours de l'exercice 2006, l'affectation de l'écart d'acquisition de la société Humantec Industriesysteme GmbH, réalisée en 2005, a été ajustée pour un montant de € 200 milliers compte tenu de l'identification d'un passif éventuel.

Les tests de dépréciation réalisés sur les écarts d'acquisition figurant au bilan au 31 décembre 2006 n'ont pas révélé de perte de valeur. En 2005, une dépréciation de € 11 917 milliers avait été constatée sur l'écart d'acquisition d'Investronica.

Les projections utilisées sont basées sur le plan 2007-2009 de chaque unité concernée, et sur une projection à l'infini déterminée en appliquant un taux de croissance apprécié en fonction des prévisions d'évolution du marché.

L'actualisation des flux futurs est effectuée à partir du taux des OAT à dix ans majoré d'une prime de risque, soit un taux d'actualisation avant impôt de 12,7 %.

	2006	2005
Valeur comptable au 1 ^{er} janvier	37 670	40 690
Nouvelles acquisitions	0	7 019
Ajustement des écarts d'acquisition	200	594
Dépréciations de l'exercice	0	(11 917)
Écarts de conversion	(951)	1 284
Valeur comptable au 31 décembre	36 919	37 670

Au 31 décembre 2006, les écarts d'acquisition se répartissent comme suit sur les sociétés concernées :

	Date d'acquisition	Valeur comptable
CDI UK Ltd.	1998	544
CDI US Inc.	1998	4 607
Prima Design Systems Ltd.	1999	2 142
Cadtex	2000	3
Prima UK Ltd.	2000	23
Investronica Sistemas SA	2004	19 527
Lacent Technologies Inc.	2004	2 904
Sétif	2005	1 256
Humantec Systems Inc.	2005	827
Humantec Industriesysteme GmbH	2005	5 086
Total		36 919

Engagements reçus

La société a reçu, dans le cadre des contrats d'acquisition d'Investronica, de Lacent et de Humantec, des garanties d'actif et de passif de la part des actionnaires vendeurs portant sur certains postes du bilan et sur tous litiges potentiels dont le fait générateur serait antérieur à l'acquisition. Ces garanties sont limitées en durée ; le montant de la garantie est également limité, à hauteur du prix d'acquisition pour Investronica et Humantec, et de CAN \$ 1 000 milliers pour Lacent.

Par ailleurs, dans le cadre de la procédure arbitrale initiée par Lectra à l'encontre d'Induyco, Lectra a obtenu le 20 juin 2006 une garantie bancaire à première demande d'un montant de € 13 millions correspondant au solde du paiement de l'acquisition d'Investronica intervenu le 30 juin 2006.

note 2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

2005	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2005	11 929	2 356	5 331	19 616
Acquisitions externes	1 936	94	0	2 030
Développements internes	750	0	0	750
Sorties	(265)	(188)	0	(453)
Transferts	169	16	0	185
Variation de périmètre	48	0	0	48
Écarts de conversion	86	0	5	91
Valeur brute au 31 décembre 2005	14 653	2 278	5 336	22 267
Amortissements au 31 décembre 2005	(11 554)	(1 946)	(5 145)	(18 645)
Valeur nette au 31 décembre 2005	3 099	332	191	3 622

2006	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2006	14 653	2 278	5 336	22 267
Acquisitions externes	1 729	129	0	1 858
Développements internes	1 609	0	0	1 609
Sorties	(39)	0	0	(39)
Transferts	(3)	7	2	6
Écarts de conversion	(53)	0	(4)	(57)
Valeur brute au 31 décembre 2006	17 896	2 414	5 334	25 644
Amortissements au 31 décembre 2006	(12 438)	(2 093)	(5 148)	(19 679)
Valeur nette au 31 décembre 2006	5 458	321	186	5 965

Les amortissements ont évolué comme suit :

2006	Logiciels de gestion	Brevets et marques	Autres	Total
Amortissements au 1 ^{er} janvier 2006	(11 554)	(1 946)	(5 145)	(18 645)
Dotations aux amortissements	(965)	(142)	(13)	(1 120)
Mises au rebut / Cessions	38	0	0	38
Transferts	(7)	(5)	6	(6)
Écarts de conversion	50	0	4	54
Amortissements au 31 décembre 2006	(12 438)	(2 093)	(5 148)	(19 679)

Logiciels de gestion

Dans le cadre de l'évolution et de l'amélioration constantes de ses systèmes d'information, le Groupe a acquis en 2005 et 2006 les licences de nouveaux logiciels de gestion ainsi que de nouvelles licences de logiciels qu'il utilise afin d'en augmenter le nombre d'utilisateurs.

Les investissements concernent les coûts d'acquisition de licences, de développement et de paramétrage de ces logiciels.

La société a constaté en 2006, € 3 058 milliers immobilisés au titre du projet de refonte de son système d'information débuté en 2005. La partie relative aux frais de développement interne s'élève à € 1 609 milliers. En 2005, la société avait immobilisé € 1 633 milliers au titre de ce même projet.

La valeur totale de l'actif s'élève à € 4 691 milliers et sera amortie à partir du 1^{er} janvier 2007, date de sa mise en service.

note 3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

2005	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériels et autres	Total
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2005	9 939	9 234	20 906	40 079
Investissements	0	1 117	1 894	3 011
Mises au rebut/cessions	(1 070)	(960)	(3 983)	(6 013)
Transferts	(707)	707	(185)	(185)
Variation de périmètre	0	6	730	736
Écarts de conversion	0	122	625	747
Valeur brute au 31 décembre 2005	8 162	10 226	19 987	38 375
Amortissements au 31 décembre 2005	(6 392)	(5 747)	(16 031)	(28 170)
Valeur nette au 31 décembre 2005	1 770	4 479	3 956	10 205

2006	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériels et autres	Total
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2006	8 162	10 226	19 987	38 375
Investissements	898	3 247	2 598	6 743
Mises au rebut/cessions	0	(325)	(1 648)	(1 973)
Transferts	0	0	109	109
Écarts de conversion	0	(58)	(338)	(396)
Valeur brute au 31 décembre 2006	9 060	13 090	20 708	42 858
Amortissements au 31 décembre 2006	(6 418)	(6 239)	(15 954)	(28 611)
Valeur nette au 31 décembre 2006	2 642	6 851	4 754	14 247

Les amortissements ont évolué comme suit :

2006	Terrains et constructions	Agencements et aménagements	Matériels et autres	Total
Amortissements au 1 ^{er} janvier 2006	(6 392)	(5 747)	(16 031)	(28 170)
Dotations aux amortissements	(26)	(782)	(1 488)	(2 296)
Mises au rebut/cessions	0	254	1 365	1 619
Transferts	0	0	(48)	(48)
Écarts de conversion	0	36	248	284
Amortissements au 31 décembre 2006	(6 418)	(6 239)	(15 954)	(28 611)

Les terrains et constructions concernent uniquement l'ensemble du site industriel de Bordeaux-Cestas (France) pour un montant brut, après déduction des subventions d'investissements perçues, de € 9 060 milliers.

La construction, les agencements, les aménagements et le mobilier du nouveau bâtiment construit sur l'emplacement de celui qui avait été sinistré en juin 2005 représentent un montant global de € 3 592 milliers, dont € 2 092 milliers correspondent à la reconstruction à l'identique du bâtiment antérieur et € 1 500 milliers à des nouveaux agencements, aménagements et mobiliers. La construction a été terminée au mois de décembre 2006. Les différentes composantes de ce nouveau bâtiment sont amorties sur leurs durées d'utilité estimées soit, selon le cas, de 10 à 35 ans.

Le site s'étend sur une superficie de 11,4 hectares et les bâtiments représentent une surface au sol de 27 300 m². Ces terrains et constructions avaient été acquis pour partie en bien propre par la société, et pour partie par crédit-bail. Ils sont intégralement payés.

La partie acquise en bien propre (hors agencements et aménagements) représente une valeur brute totale de € 4 605 milliers, amortie à hauteur de € 2 202 milliers.

Les biens (y compris leurs agencements et aménagements) correspondant à la partie financée par crédit-bail sont immobilisés à la valeur d'acquisition et amortis dans les comptes consolidés ; ils représentent une valeur brute totale de € 4 745 milliers, dont € 473 milliers pour le terrain et € 4 272 milliers pour les constructions, amortis en totalité. La société était devenue propriétaire de l'ensemble du site industriel de Bordeaux-Cestas au mois d'octobre 2002.

Il n'y a pas eu d'investissements financés par location-financement en 2005 et 2006.

Les acquisitions d'autres immobilisations corporelles réalisées en 2005 et 2006 concernent essentiellement du mobilier, du matériel informatique, et des moules et outillages de production pour le site industriel de Bordeaux-Cestas.

Engagements donnés

Obligations contractuelles	Paiements dûs par période			Total
	A moins d'un an	De un à cinq ans	A plus de cinq ans	
Contrats de location simple : bureaux	4 168	10 244	3 486	17 898
Contrats de location simple : autres ⁽¹⁾	5 203	3 807	0	9 010
Total	9 371	14 051	3 486	26 908

(1) Ces contrats incluent essentiellement du matériel informatique et de bureau.

note 4 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

2005	Prêts	Titres	Autres actifs financiers non courants	Total
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2005	224	3 212	1 139	4 575
Augmentations	33	0	459	492
Diminutions	(3)	(279)	(171)	(453)
Variation de périmètre	0	0	11	11
Écarts de conversion	0	0	75	75
Valeur brute au 31 décembre 2005	254	2 933	1 513	4 700
Dépréciations au 31 décembre 2005	0	(2 584)	(68)	(2 652)
Valeur nette au 31 décembre 2005	254	349	1 445	2 048

2006	Prêts	Titres	Autres actifs financiers non courants	Total
Valeur brute au 1 ^{er} janvier 2006	254	2 933	1 513	4 700
Augmentations	0	(1)	578	577
Diminutions	(7)	0	(930)	(937)
Écarts de conversion	0	0	(82)	(82)
Valeur brute au 31 décembre 2006	247	2 932	1 079	4 258
Dépréciations au 31 décembre 2006	0	(2 487)	(69)	(2 556)
Valeur nette au 31 décembre 2006	247	445	1 010	1 702

Les prêts et titres concernent exclusivement les sociétés non intégrées dans le périmètre de consolidation. Les autres actifs financiers non courants au 31 décembre 2006 sont essentiellement composées de dépôts et de cautionnements.

Informations sur les transactions avec les parties liées

Les montants ci-dessous concernent l'exercice 2006 ou le 31 décembre 2006, selon le cas.

Type de transaction	Poste concerné dans les états financiers consolidés	Sociétés non consolidées dans le périmètre de consolidation	Montants
Prêts	Actifs financiers non courants	Lectra Singapore Pte Ltd (Singapour)	248
Créances	Clients et comptes rattachés	Lectra Maroc Sarl (Maroc)	705
		Lectra Chile SA (Chili)	269
		Lectra Systemes Inc. (Philippines)	155
		Autres sociétés	53
Dettes	Fournisseurs et autres passifs	Lectra Singapore Pte Ltd (Singapour)	478
		Lectra Maroc Sarl (Maroc)	12
		Autres sociétés	37
Ventes	Chiffre d'affaires	Lectra Israel Ltd (Israël)	79
		Lectra Chile SA (Chili)	143
		Lectra Maroc Sarl (Maroc)	286
		Autres sociétés	59
Commissions	Frais commerciaux, généraux et administratifs	Lectra Singapore Pte Ltd (Singapour)	(215)
		Autres sociétés	12
Personnel facturé	Frais commerciaux, généraux et administratifs	Lectra Singapore Pte Ltd (Singapour)	(663)
		Autres sociétés	(59)
Intérêts financiers	Produits financiers	Toutes sociétés	29

Les transactions avec le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général et les autres membres du Comité Exécutif sont détaillées dans les notes 21.4 « Rémunération des dirigeants » et 9.4 « Options de souscription d'actions ».

note 5 IMPOTS

note 5.1 IMPOTS DE L'EXERCICE

	2006	2005
Impôts courants	(438)	(2 367)
Impôts différés	(1 382)	2 174
Charge nette	(1 820)	(193)

Le montant des dettes relatives aux impôts sur les sociétés s'élève à € 443 milliers au 31 décembre 2006.

note 5.2 TAUX EFFECTIF D'IMPÔTS

	2006		2005	
	En %	En valeur	En %	En valeur
Taux courant d'impôts applicable en France ⁽¹⁾	33,67%	(4 699)	(34,23%)	4 155
Effet des impôts différés actifs non reconnus	(1,98%)	277	21,83%	(2 650)
Effet des différences de taux des pays étrangers	(1,23%)	171	(0,29%)	35
Effet des produits et charges imposables à un taux réduit ou nul ⁽²⁾	1,71%	(239)	27,58%	(3 347)
Crédit d'impôt recherche	(22,71%)	3 170	(13,35%)	1 620
Autres	3,58%	(500)	0,05%	(6)
Taux effectif d'impôts	13,04%	(1 820)	1,59%	(193)

(1) Par convention, pour les taux d'impôt, le signe positif indique une charge fiscale et le signe négatif un crédit d'impôt.

(2) Correspond principalement aux charges de l'exercice qui ne seront jamais déductibles fiscalement et à la neutralisation fiscale de certaines écritures de consolidation. On retrouve en particulier, en 2005, l'effet de la non-déductibilité de la dépréciation de l'écart d'acquisition d'Investronica Sistemas Española SA.

note 5.3 IMPOTS DIFFÉRÉS

	2006	2005
Différences temporaires sur durée d'amortissement	2 794	3 352
Différences temporaires sur dépréciations des créances clients	300	359
Différences temporaires sur dépréciations des stocks	1 541	1 805
Autres différences temporaires	1 567	1 256
Impôts différés actifs sur bases temporaires	6 202	6 772
Déficits fiscaux	2 512	3 720
Impôts différés	8 714	10 492

Compte tenu des incertitudes sur la capacité de certaines filiales à réaliser des bénéfices futurs, tout ou partie de leurs pertes fiscales et de leurs autres bases potentielles n'ont pas donné lieu à la comptabilisation d'un actif d'impôt différé.

Au 31 décembre 2006, le montant des actifs d'impôt différé non reconnu représentait € 10 867 milliers, il était de € 12 894 milliers au 31 décembre 2005. L'essentiel de ce montant provient de la filiale espagnole.

Les impôts différés comptabilisés directement en capitaux propres représentent un montant négatif de € 186 milliers.

Les impôts différés ont évolué comme suit :

	2006	2005
Impôts différés au 1^{er} janvier	10 492	7 637
Mouvement net de l'exercice	(1 382)	2 174
Variation de périmètre	0	216
Impact sur les résultats accumulés non distribués	0	13
Ecart de conversion	(396)	452
Impôts différés au 31 décembre	8 714	10 492

note 5.4 ÉCHÉANCIER DES PERTES FISCALES REPORTABLES ACTIVÉES

	Utilisables			Total
	Jusqu'en 2007	de 2008 à 2012	Au-delà de 2012	
Impôts différés sur pertes fiscales ⁽¹⁾	0	24	2 488	2 512

(1) L'échéance indiquée correspond à la durée maximale d'utilisation. A l'exception de la filiale espagnole, l'utilisation effective des impôts différés activés devrait intervenir dans un délai de un à cinq ans.

note 6 STOCKS ET EN-COURS

	2006	2005
Stocks de matières premières	21 025	17 965
Produits finis et travaux en cours ⁽¹⁾	14 465	16 852
Valeur brute	35 490	34 817
Stocks de matières premières	(3 966)	(4 675)
Produits finis et travaux en cours ⁽¹⁾	(5 584)	(5 174)
Dépréciations	(9 550)	(9 849)
Stocks de matières premières	17 060	13 290
Produits finis et travaux en cours ⁽¹⁾	8 880	11 678
Valeur nette	25 940	24 968

(1) Y compris matériels de démonstration et d'occasion.

Au cours de l'exercice 2006, € 1 017 milliers de stocks dépréciés à 100 % au 1^{er} janvier 2006 ont été mis au rebut, diminuant de ce fait la valeur brute et les dépréciations de ce même montant.

L'augmentation des stocks provient principalement des anticipations nécessaires au lancement de la nouvelle génération de machines de coupe, présentée au début du mois de février 2007.

Les dépréciations de stock comptabilisées en charge de l'exercice s'élèvent à € 3 530 milliers. Les reprises de dépréciations, résultant des opérations de vente, représentent un montant de € 2 747 milliers, qui a été comptabilisé en diminution des charges de la période.

note 7 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

	2006	2005
Créances hors prestations facturées d'avance	22 664	25 492
Contrats d'évolution des logiciels et de services récurrents facturés d'avance	29 108	23 762
Autres prestations et matériels facturés d'avance	2 102	2 422
TVA sur contrats, prestations et matériels facturés d'avance	4 057	3 404
Total clients et comptes rattachés brut	57 931	55 080
Dépréciations	(8 708)	(8 254)
Total clients et comptes rattachés net	49 223	46 826

Les comptes clients au 31 décembre 2006 intègrent € 31 210 milliers hors taxes de contrats récurrents, autres prestations et matériels facturés d'avance, relatifs à l'exercice 2007 (€ 26 184 milliers hors taxes au 31 décembre 2005, relatifs à l'exercice 2006). La contrepartie est enregistrée dans les produits constatés d'avance (cf. note 14).

note 8 AUTRES ACTIFS COURANTS

	2 006	2 005
Autres créances à caractère fiscal	8 013	4 830
Avances accordées au personnel	287	275
Charges constatées d'avance	1 730	1 461
Autres	833	2 086
Total autres actifs courants	10 863	8 652

Au 31 décembre 2006, les autres actifs courants à caractère fiscal comprennent essentiellement le crédit d'impôt recherche de la maison mère pour un montant de € 5 692 milliers (€ 3 519 milliers au 31 décembre 2005) et la TVA récupérable dans les comptes de la société mère pour un montant de € 1 961 milliers (€ 338 milliers au 31 décembre 2005).

Les charges constatées d'avance comprennent principalement des frais de loyers, d'assurance et de location de matériel.

En 2005, la rubrique « autres » comprenait l'indemnisation du sinistre de Cestas qui restait à percevoir de l'assurance, pour un montant € 1 059 milliers.

note 9 CAPITAL

Le capital social au 31 décembre 2006 s'élève à € 53 658 672, composé de 35 772 448 actions d'une valeur nominale de € 1,50.

Les mouvements sur le capital social sont détaillés dans le tableau de variation des capitaux propres.

note 9.1 ACTIONS DETENUES EN PROPRE

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 28 avril 2006 a renouvelé le programme de rachat d'actions de la société en vigueur et autorisé le Conseil d'Administration à intervenir sur ses propres actions. Les objectifs de ce programme, qui s'inscrit dans la gestion des fonds propres de la société sont, par ordre de priorité :

- d'assurer l'animation du marché par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AFEI, ou toute autre charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de conserver et d'utiliser tout ou partie des actions rachetées pour procéder à la remise d'actions à titre d'échange, de paiement ou autre, dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- d'attribuer des actions, notamment à des dirigeants mandataires ou salariés et des cadres actuels et futurs de la société et/ou du Groupe, ou de certains d'entre eux, dans le cadre notamment des dispositions des articles L.225-179 et suivants et L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de remettre les actions de la société à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant par tous moyens accès au capital de la société ;
- d'annuler des actions par voie de réduction du capital.

Ce programme a fait l'objet d'un descriptif qui a été publié le 3 avril 2006 sur le site internet de l'AMF (www.amf.com) et sur celui de Lectra (www.lectra.com).

Dans le cadre de la réglementation boursière, la société a poursuivi le contrat de liquidité géré par SG Securities (Paris) (Groupe Société Générale) destiné à améliorer la liquidité du titre Lectra en Bourse, et procédé à des transactions sur ses propres actions.

Par ailleurs, la société a poursuivi le mandat donné à SG Securities (Paris), pour intervenir pour son propre compte dans l'achat et la cession de ses actions, selon les modalités du programme autorisé par l'Assemblée.

Au total, la société détenait au 31 décembre 2006 du fait de ces deux contrats 2,07 % du capital (3,1 % au 31 décembre 2005) pour un montant total de € 4 099 milliers (€ 5 922 milliers au 31 décembre 2005), soit un prix de revient moyen de € 5,53 par action. Ce montant a été déduit des capitaux propres.

	2006			2005		
	Nombre d'actions	Montant	Cours moyen par action (en euros)	Nombre d'actions	Montant	Cours moyen par action (en euros)
Actions détenues en propre au 1^{er} janvier						
Contrat de liquidité	387 701	2 212	5,71	368 163	2 219	6,03
Intervention de la société pour son propre compte	740 631	3 710	5,01	1 256 721	7 416	5,90
Total au 1^{er} janvier (en valeur historique)	1 128 332	5 922	5,25	1 624 884	9 634	5,93
Contrat de liquidité						
Achats (au cours d'achat)	212 201	1 083	5,11	421 376	1 920	4,56
Ventes (au cours de réalisation)	(299 195)	(1 586)	5,30	(401 838)	(1 817)	4,52
Flux net	(86 994)	(503)		19 538	103	
Plus ou moins-values de cession		(243)			(110)	
Intervention de la société pour son propre compte						
Achats (au cours d'achat)	859 811	4 288	4,99	2 002 662	7 828	3,91
Ventes (au cours de réalisation)	0	0		0	0	
Flux net	859 811	4 288		2 002 662	7 828	
Transfert ⁽¹⁾	0	0		(330 000)	(1 620)	4,91
Plus ou moins-values de cession		0			11	
Annulations ⁽²⁾	(1 159 639)	(5 365)	4,63	(2 188 752)	(8 844)	4,04
Plus ou moins-values d'annulation		0			(1 081)	
Actions détenues en propre au 31 décembre						
Contrat d'apporteur de liquidité	300 707	1 465	4,87	387 701	2 212	5,71
Intervention de la société pour son propre compte	440 803	2 634	5,97	740 631	3 710	5,01
Total au 31 décembre (en valeur historique)	741 510	4 099	5,53	1 128 332	5 922	5,25

(1) En paiement partiel du prix d'acquisition de Humantec en 2005.

(2) La société a procédé à l'annulation de 493 220 actions et 666 419 actions respectivement les 9 février et 30 octobre 2006. La société avait procédé le 28 juillet 2005 à l'annulation de 2 188 752 actions.

Synthèse des mouvements de l'exercice

	2006	2005
Actions détenues en propre au 1 ^{er} janvier (en valeur historique)	5 922	9 634
Actions détenues en propre au 31 décembre (en valeur historique)	4 099	5 922
Mouvements bruts de l'exercice (en valeur historique)	(1 823)	(3 712)
Transfert d'actions détenues en propre	0	(1 620)
Plus ou moins-values de cession	(243)	(99)
Annulation d'actions	(5 365)	(8 844)
Plus ou moins-values sur annulation d'actions	0	(1 081)
Mouvements nets de l'exercice	3 785	7 932

note 9.2 DROITS DE VOTE

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent.

Toutefois, un droit de vote double existait, selon certaines conditions, jusqu'au 3 mai 2001.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 mai 2001 a 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). Messieurs André et Daniel Harari ont procédé, à leur initiative, à l'annulation des droits de vote double qui étaient attachés à leurs actions.

De ce fait, au 31 décembre 2006, 35 273 417 actions sont assorties d'un droit de vote simple et seules 499 031 actions (soit 1,40 % 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 2006 est en principe de 36 271 479 ; il est réduit à 35 529 969 en raison des actions détenues en propre à cette date qui sont privées du droit de vote.

note 9.3 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES

En dehors des seuils prévus par la loi, il n'y a pas d'obligation statutaire particulière en matière de franchissements de seuils.

note 9.4 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Au 31 décembre 2006, les dirigeants et les salariés du Groupe détiennent 3 458 383 options de souscription d'actions, donnant chacune le droit de souscrire une action nouvelle de la société mère Lectra SA d'une valeur nominale de € 1,50.

Au cas où toutes ces options seraient exercées, 3 458 383 actions nouvelles seraient créées et le capital social serait augmenté de € 5 187 575 (auxquels s'ajouterait une prime d'émission globale de € 16 808 872). Le capital de la société se trouverait ainsi porté à € 58 846 246,50 divisé en 39 230 831 actions d'une valeur nominale de € 1,50 chacune.

Le nombre de bénéficiaires est passé de 269 au 31 décembre 2005 à 236 au 31 décembre 2006 (soit 16 % des effectifs du Groupe à cette date) ; ce nombre tient compte du départ de certains bénéficiaires.

La norme IFRS 2, qui a fait l'objet d'une publication en 2004 pour une application au 1^{er} janvier 2005, se traduit par la comptabilisation de la valorisation de l'avantage consenti aux bénéficiaires d'options de souscription d'actions.

La juste valeur des options attribuées en 2006 a été évaluée selon la méthode Black & Scholes, à l'aide des hypothèses suivantes (il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription d'actions en 2005) :

	2006	2005
Taux d'intérêt sans risque	3,52%	-
Taux de dividende	2,54%	-
Volatilité	30,00%	-
Durée de vie des options	4 ans	-

La charge constatée dans les comptes 2006 s'élève à € 544 milliers, dont € 366 milliers au titre de l'attribution de 2006 et € 179 milliers au titre des attributions précédentes postérieures au 7 novembre 2002.

Les plans en vigueur au 31 décembre 2006 auront un impact sur les seules années 2007, 2008 et 2009 pour un montant de charges respectivement de € 205 milliers, € 56 milliers et € 9 milliers.

note 9.4.1 Options en vigueur : attributions, exercices et annulations de la période

	2006	2005
Options en vigueur au 1 ^{er} janvier	3 900 943	5 113 998
Options attribuées au cours de l'exercice	717 712	0
Options exercées au cours de l'exercice	(513 541)	(582 238)
Options devenues caduques et/ou annulées au cours de l'exercice	(646 731)	(630 817)
Options en vigueur au 31 décembre	3 458 383	3 900 943
- dont options exerçables	2 892 429	3 517 102
- dont options dont le droit d'exercice reste à acquérir	565 954	383 841

Pour les plans antérieurs à 2006, les modalités d'acquisition du droit d'exercice des options sont définies par tranches annuelles, sur une période généralement comprise entre quatre et cinq ans et sont fonction, selon les bénéficiaires, d'un ou plusieurs des critères suivants :

- présence dans le Groupe au 31 décembre de l'année écoulée ;
- résultats du Groupe ;
- résultats du département ou de la filiale dont le bénéficiaire a la responsabilité.

A partir de l'exercice 2006, les options conditionnées à des objectifs de résultats n'ont pas été attribuées par le Conseil d'Administration mais ont fait l'objet d'une information individuelle auprès des bénéficiaires. Les options concernées ne seront définitivement attribuées que lorsque l'atteinte des résultats visés aura été mesurée. Le nombre d'options potentiellement à émettre à ce titre est mentionné à la note 9.4.6.

Les options exercées au cours de l'exercice 2006 l'ont été au prix moyen de € 4,32.

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été ouvert par les filiales de la société.

note 9.4.2 Répartition des options en vigueur au 31 décembre 2006 par catégorie de bénéficiaires

	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options	En %	Dont options exerçables	Dont options dont le droit d'exercice reste à acquérir
Direction du Groupe ⁽¹⁾	3	795 879	23%	681 240	114 639
Équipe de management	7	519 967	15%	425 306	94 661
Autres cadres supérieurs	26	699 731	20%	533 775	165 956
Autres salariés	182	1 232 414	36%	1 041 716	190 698
Personnes ayant quitté la société et ayant toujours des options exerçables	18	210 392	6%	210 392	0
Total	236	3 458 383	100%	2 892 429	565 954

(1) Les mandataires sociaux sont : André Harari, Président du Conseil d'Administration et Daniel Harari, Directeur Général. Ce dernier ne dispose pas d'options. Le détail des options des mandataires sociaux figure note 9.4.5. La direction du Groupe comprend également Jérôme Viala, Directeur Financier et Véronique Zoccoletto, Directeur des Ressources Humaines, de l'Organisation et des Systèmes d'Information.

note 9.4.3 Répartition des options en vigueur au 31 décembre 2006 par échéance et prix d'exercice

Dates d'attributions	Dates d'échéances	Nombre	Prix d'exercice (en euros)
22 juin 2000	22 juin 2008	334 000	16,50
27 novembre 2001	27 novembre 2009	1 051 565	4,30
4 juin 2002	4 juin 2010	182 725	5,20
10 septembre 2002	10 septembre 2010	76 595	4,30
10 septembre 2002	10 septembre 2010	28 380	5,20
27 mai 2003	27 mai 2011	601 695	4,85
28 mai 2004	28 mai 2012	465 711	6,75
23 mai 2006	23 mai 2014	717 712	5,75
Total		3 458 383	

note 9.4.4 Répartition des droits d'exercice restant à acquérir postérieurement au 31 décembre 2006 par les bénéficiaires d'options

Année	Nombre
2007	308 518
2008	164 456
2009	92 980
Total	565 954

note 9.4.5 Plan d'options des mandataires sociaux en vigueur au 31 décembre 2006

	Date d'attribution	Options en vigueur au 31 décembre 2006	Dont options exerçables	Prix d'exercice en euros	Date d'échéance
André Harari	22 juin 2000	334 000	334 000	16,50	22 juin 2008
Total		334 000	334 000		

Aucune option n'a été consentie en 2006 ni en 2005 à Messieurs André Harari et Daniel Harari qui, disposant de plus de 10 % du capital chacun depuis 2000, n'ont pas droit, depuis cette date, à de nouveaux plans d'options dans le cadre de la législation française en vigueur.

note 9.4.6 Options attribuées en 2006

En mai 2006, le Conseil d'Administration a procédé à une attribution d'options de souscription d'actions dans le cadre de l'autorisation qui lui avait été donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2006. Il a ainsi octroyé 717 712 options de souscription d'actions à 79 salariés du Groupe, chaque option donnant droit à une action à un prix d'exercice de € 5,75.

322 059 options maximum font l'objet d'un engagement d'attribution en 2007 au titre de la réalisation des objectifs 2006.

Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription d'actions en 2005.

Sur les 717 712 options de souscription d'actions attribuées en 2006, au prix d'exercice de € 5,75 par action, 412 385 l'ont été aux 10 salariés du Groupe, non mandataires sociaux, attributaires du nombre d'options le plus élevé au cours de l'exercice 2006.

note 9.4.7 Options exercées en 2006

34 personnes ont exercé des options en 2006 (11 salariés, et 23 personnes ayant quitté la société). Les options exercées sont ventilées comme suit :

(En euros)	Nombre d'options exercées	Prix de souscription par action
Plan d'options du 27 novembre 2001	494 661	4,30
Plan d'options du 4 juin 2002	4 000	5,20
Plan d'options du 10 septembre 2002	4 760	4,30
Plan d'options du 10 septembre 2002	5 620	5,20
Plan d'options du 27 mai 2003	4 500	4,85
Total	513 541	

Sur les 513 541 options de souscription d'actions exercées en 2006, 121 561 l'ont été par les 10 salariés du groupe, non mandataires sociaux, qui ont exercé le nombre d'options le plus élevé au cours de l'exercice 2006.

La totalité des 121 561 options ainsi exercées concerne le plan du 27 novembre 2001. Le prix de souscription par action de l'ensemble de ces options est donc de € 4,30.

note 10 RÉSULTATS ACCUMULÉS NON DISTRIBUÉS

Les mouvements sur les résultats accumulés non distribués sont détaillés dans le tableau de variation des capitaux propres.

Les réserves distribuables de la société s'élèvent à € 14 700 milliers. Un dividende de € 0,15 par action sera distribué en 2007 au titre de l'exercice 2006, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2007.

La société a distribué en 2006 au titre de l'exercice 2005, un dividende de € 0,13 par action.

note 11 ECARTS DE CONVERSION

Les variations constatées en 2005 et 2006 s'expliquent, pour l'essentiel, comme suit :

	2006	2005
Écarts de conversion au 1 ^{er} janvier	(6 788)	(8 304)
Écart sur la conversion du résultat des filiales	268	(195)
Maintien des résultats accumulés non distribués des filiales au cours historique	(1 594)	1 685
Autres variations ⁽¹⁾	(27)	26
Écarts de conversion au 31 décembre	(8 141)	(6 788)

(1) Y compris les retraitements des écarts de conversion latents long terme de la société mère sur les positions Groupe.

note 12 ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Les engagements de retraite correspondent à des indemnités dues dans le cadre de régimes à prestations définies. Ces indemnités, généralement versées lors du départ à la retraite, peuvent l'être également, selon les législations locales, lors d'une démission ou d'un licenciement. Ces engagements concernent principalement la France, l'Italie et le Japon, selon le détail ci-dessous :

	France	Italie	Japon	Autres	Total
Engagements de retraite au 1 ^{er} janvier 2006	920	2 122	539	128	3 709
Dotations	99	244	80	25	448
Reprises utilisées	0	(181)	0	0	(181)
Ecart de conversion	0	0	(68)	(2)	(70)
Engagements de retraite au 31 décembre 2006	1 019	2 185	551	151	3 906

Par ailleurs, la composante de la charge annuelle nette s'explique comme suit :

	France	Italie	Japon	Autres	Total
Coût des services rendus au cours de l'exercice	66	219	61	25	371
Charge d'intérêt	1	90	11	0	102
Gains / pertes actuariels de l'exercice	32	(65)	8	0	(25)
Charge de l'exercice	99	244	80	25	448

Enfin, les principales hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

	France	Italie	Japon
Taux d'inflation	1,70%	2,00%	0,60%
Taux d'actualisation	4,00%	4,60%	2,20%
Taux moyen d'augmentation des salaires	1,00%	0,50%	1,74%
Taux de rotation des effectifs ⁽¹⁾	2,71% / 8,26%	5,00%	1,09%

(1) Déterminé par une table en fonction de la classe d'âge. Pour la France, le taux de rotation des effectifs est de 2,71% pour les salariés non cadres et de 8,26 % pour les salariés cadres.

note 13 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

note 13.1 RÉPARTITION PAR DEVISE DE L'ENDETTEMENT FINANCIER

Au 31 décembre 2006, l'euro représente 100 % de l'endettement financier de la société, comme au 31 décembre 2005.

note 13.2 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME

Au 31 décembre 2006, les emprunts et dettes financières à long terme correspondent à des aides au financement des programmes de recherche et de développement. L'échéancier de ces dettes se décompose comme suit :

	Total
2008	125
2009	125
2010	125
2011 et au-delà	275
Total	650

note 13.3 **EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES À COURT TERME**

	2006	2005
Autres emprunts à moins d'un an	635	13 486
Soldes créditeurs de banque	0	0
Total	635	13 486

La diminution des autres emprunts à moins d'un an correspond à la dernière échéance du paiement de l'acquisition d'Investronica au 30 juin 2006 pour un montant de € 13 millions.

Au 31 décembre 2006, les autres emprunts à moins d'un an correspondent à la fraction remboursable en 2007 des aides publiques reçues dans le cadre de programmes de recherche et de développement pour un montant de € 510 milliers. Ces aides ne sont pas soumises à intérêt.

note 13.4 **TRÉSORERIE NETTE**

	2006	2005
Equivalents de trésorerie	1 281	11 682
Trésorerie disponible	8 716	13 376
Emprunts et dettes financières	(1 285)	(14 891)
Trésorerie nette	8 712	10 167

Engagements donnés

	Paiements dus par période			Total
	A moins d'un an	De un à cinq ans	A plus de cinq ans	
Obligations contractuelles				
Autres garanties : cautions ⁽¹⁾	2 349	232	0	2 581

(1) Il s'agit essentiellement de cautions délivrées par les banques pour le compte de la société, ou délivrées par la société auprès d'établissements financiers en garantie de crédits accordés par ces derniers à ses filiales.

Engagements reçus

Au 31 décembre 2006, la société mère, Lectra SA, dispose de lignes de crédit de trésorerie auprès d'établissements bancaires, détaillées comme suit :

Tirages autorisés	Devises	Limite autorisée	Encours au 31 décembre 2006
Jusqu'au 31 juillet 2007	EUR	13 000	0
Jusqu'au 31 juillet 2008	EUR	6 500	0
Jusqu'au 31 octobre 2008	EUR	6 500	0
Total		26 000	0

Par ailleurs, les filiales du Groupe disposent de lignes de crédit de trésorerie pour un montant total au 31 décembre 2006 de € 4 643 milliers. Ces lignes de crédit de trésorerie sont généralement renouvelées annuellement. Elles n'étaient pas utilisées au 31 décembre 2006.

note 13.5 INSTRUMENTS FINANCIERS DE COUVERTURE DU RISQUE DE CHANGE

Le Groupe utilise principalement des ventes et des achats de devises à terme pour couvrir ses positions bilantielles en devises à chaque fin de mois. Les devises habituellement concernées sont le dollar américain, le dollar de Hong Kong, le dollar australien, le dollar canadien, le dollar taïwanais, le yen japonais et la livre anglaise.

Les opérations à terme contractées par la société sur la base des positions en devises aux bilans des 31 décembre 2006 et 2005 se décomposent comme suit :

	2006			2005		
	Valeur en devises (en milliers)	Contre-valeur en milliers d'euros ⁽¹⁾	Échéances	Valeur en devises (en milliers)	Contre-valeur en milliers d'euros ⁽¹⁾	Échéances
Ventes à terme contre EUR de						
USD	8 673	6 585	22 janvier 2007	0	0	
CAD	5 220	3 416	22 janvier 2007	4 648	3 387	24 janvier 2006
GBP	615	916	22 janvier 2007	715	1 043	24 janvier 2006
JPY	98 227	626	22 janvier 2007	0	0	
TWD	17 605	410	29 janvier 2007	20 048	517	8 février 2006
ZAR	0	0		1 404	188	17 janvier 2006
Achats à terme contre EUR de						
USD	(3 663)	(2 782)	22 janvier 2007	(606)	(514)	24 janvier 2006
AUD	(1 166)	(699)	22 janvier 2007	(1 100)	(683)	24 janvier 2006
CAD	(158)	(103)	22 janvier 2007	0	0	
GBP	(297)	(442)	22 janvier 2007	0	0	
HKD	(5 570)	(544)	22 janvier 2007	(1 348)	(147)	24 janvier 2006
JPY	(423 614)	(2 699)	22 janvier 2007	(204 121)	(1 470)	24 janvier 2006
SGD	(870)	(430)	22 janvier 2007	(693)	(353)	24 janvier 2006
ZAR	(458)	(50)	22 janvier 2007	0	0	

(1) La contre-valeur des contrats à terme est calculée en multipliant les montants couverts en devises par le cours de clôture.

Les opérations à terme relatives aux flux futurs de trésorerie des exercices 2006 et 2005 sont détaillées ci-dessous :

	2006			2005		
	Valeur en devises (en milliers)	Contre-valeur en milliers d'euros ⁽¹⁾	Échéances	Valeur en devises (en milliers)	Contre-valeur en milliers d'euros ⁽¹⁾	Échéances
Ventes à terme contre EUR de						
CAD	0	0		469	342	24 janvier 2006
JPY	0	0		27 015	194	24 janvier 2006
ZAR	0	0		660	88	24 janvier 2006
Achats à terme contre EUR de						
USD	(5 968)	(4 531)	22 janvier 2007	(1 151)	(976)	24 janvier 2006
AUD	(197)	(118)	22 janvier 2007	(143)	(89)	24 janvier 2006
CAD	(42)	(27)	22 janvier 2007	0	0	
GBP	(201)	(299)	22 janvier 2007	(76)	(111)	24 janvier 2006
HKD	(2 349)	(229)	22 janvier 2007	(3 369)	(368)	24 janvier 2006
JPY	(20 390)	(130)	22 janvier 2007	(77 840)	(560)	24 janvier 2006
ZAR	(1 805)	(196)	22 janvier 2007	0	0	

(1) La contre-valeur des contrats à terme est calculée en multipliant les montants couverts en devises par le cours de clôture.

Par ailleurs, le Groupe est généralement amené à utiliser des options de change afin de couvrir son exposition au risque sur le dollar américain. Au 31 décembre 2006, la société n'a pas encore souscrit d'options de change pour couvrir son exposition au risque sur le dollar américain pour l'exercice 2007.

note 14 PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

	2006	2005
Contrats d'évolution des logiciels et de services récurrents facturés d'avance	29 108	23 762
Autres revenus différés ⁽¹⁾	2 102	2 422
Total	31 210	26 184

(1) Les autres revenus différés correspondent principalement à des prestations facturées mais non réalisées à la clôture de l'exercice.

La contrepartie des montants relatifs aux contrats récurrents facturés d'avance et aux autres revenus différés figure (TTC) dans le poste « Clients et comptes rattachés » de l'actif du bilan (cf. note 7).

note 15 PROVISIONS

	Provisions pour litiges	Provisions pour garantie	Autres provisions	Total
Provisions au 1^{er} janvier 2006	1 838	662	8 404	10 904
Augmentations	16	39	389	444
Reprises utilisées	(90)	0	(7 195)	(7 285)
Reprises non utilisées	(1 555)	(163)	(35)	(1 753)
Écarts de conversion	(6)	0	(36)	(42)
Provisions au 31 décembre 2006	203	538	1 527	2 268

La société avait constaté au 31 décembre 2004, suite à l'acquisition d'Investronica, une provision relative aux frais d'arbitrage du litige avec Induyco, ancien actionnaire d'Investronica. Au cours de l'exercice 2006, cette provision a fait l'objet d'un complément de € 1 200 milliers, et d'une reprise de € 1 205 milliers en contrepartie des frais engagés. Au cours de l'exercice 2005, cette provision avait fait l'objet d'un complément de € 1 000 milliers, et d'une reprise de € 1 931 milliers en contrepartie des frais engagés.

La diminution des « Autres provisions » s'explique principalement par les indemnités de départ liées aux mesures de restructuration engagées par le Groupe à la fin de l'exercice 2005, et provisionnées au 31 décembre 2005, qui ont été payées au début l'année 2006.

Passifs éventuels

A la date d'arrêté des comptes, le Groupe n'a connaissance d'aucun passif éventuel au 31 décembre 2006.

Risques environnementaux

Compte tenu de la nature même de ses activités, le Groupe n'est pas confronté à des risques environnementaux.

NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

note 16 CHIFFRE D'AFFAIRES

Aucun client ne représente plus de 3 % du chiffre d'affaires annuel.

Ventilation du chiffre d'affaires par devise

	2006	2005
Euro	56%	58%
Dollar américain	25%	24%
Yen japonais	5%	5%
Livre anglaise	3%	3%
Yuan chinois	3%	2%
Autres devises ⁽¹⁾	8%	8%
Total	100%	100%

(1) Aucune autre devise ne représente plus de 2 % du chiffre d'affaires total.

La ventilation du chiffre d'affaires par région géographique et par ligne de produits figure en notes 33.1 et 33.2. Le détail de la part récurrente du chiffre d'affaires figure en note 33.3.

note 17 COUT DES VENTES ET MARGE BRUTE

	2006	2005
Chiffre d'affaires	216 098	211 197
Coût des ventes, dont :	(69 999)	(69 853)
Achats et frais de distribution	(65 564)	(64 416)
Variation de stocks (valeur nette)	1 546	(245)
Valeur ajoutée industrielle	(5 981)	(5 192)
Marge brute	146 099	141 344
(en % du chiffre d'affaires)	67,6%	66,9%

Les charges de personnel et les autres charges d'exploitation encourues dans le cadre des activités de service ne sont pas intégrées dans le coût des ventes mais sont constatées dans les frais commerciaux, généraux et administratifs.

note 18 FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

	2006	2005
Charges de personnel fixes	(15 406)	(14 607)
Charges de personnel variables	(99)	(100)
Autres charges d'exploitation	(2 737)	(2 819)
Dotations aux amortissements	(429)	(442)
Total	(18 671)	(17 968)
(en % du chiffre d'affaires)	8,6%	8,5%

note 19 **FRAIS COMMERCIAUX, GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS**

	2006	2005
Charges de personnel fixes	(61 860)	(63 455)
Charges de personnel variables	(8 294)	(6 397)
Autres charges d'exploitation	(38 753)	(40 809)
Dotations aux amortissements	(2 582)	(3 269)
Dotations nettes aux provisions d'exploitation	(1 634)	(1 344)
Total ⁽¹⁾	(113 123)	(115 274)
(en % du chiffre d'affaires)	52,3%	54,6%

(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 17) d'un montant de € 5 981 milliers en 2006 (€ 5 192 milliers en 2005).

Rémunérations des auditeurs du Groupe

Les autres charges d'exploitation comprennent € 949 milliers au titre de la vérification de l'ensemble des sociétés du Groupe. Le détail des honoraires versés en 2006 par la société à chacun des Commissaires aux comptes figure dans le tableau ci-dessous :

(En milliers d'euros)	Missions légales ⁽¹⁾		Autres prestations ⁽²⁾		Total	
	En valeur	%	En valeur	%	En valeur	%
Commissaires aux comptes Lectra SA, comptes sociaux et consolidés :	753	86%	127	14%	880	100%
PricewaterhouseCoopers (et réseau)	598	82%	127	18%	725	100%
dont société mère	152		0		152	
KPMG (et réseau)	155	100%	0	0%	155	100%
dont société mère	124		0		124	
Commissaires aux comptes hors réseau PwC et KPMG :	12	100%	0	0%	12	100%
Mazars (Brésil)	12	100%	0	0%	12	100%
Autres cabinets ⁽³⁾ :	42	74%	15	26%	57	100%
Total	807	85%	142	15%	949	100%

(1) Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés.

(2) Revues fiscales, juridiques ou sociales.

(3) Il s'agit essentiellement de travaux préparatoires aux missions d'audit et de revues fiscales réalisés par des cabinets d'experts indépendants dans le cadre de la certification des comptes. Sur le montant total de € 57 milliers, les honoraires versés aux cabinets d'experts italiens se sont élevées à € 39 milliers, dont € 24 milliers de missions légales et € 15 milliers d'autres prestations.

note 20 **PRODUITS ET CHARGES A CARACTÈRE NON RECURRENT**

Au cours de l'exercice 2006, la société a constaté un profit à caractère non récurrent de € 983 milliers résultant d'un accord transactionnel avec un fournisseur. Elle a par ailleurs augmenté de € 1 200 milliers la provision pour honoraires et frais liés à la procédure arbitrale initiée en juin 2005 à l'encontre d'Induyco, l'ancien actionnaire d'Investronica, devant la CCI de Londres (cf. note 15).

En 2005, la société avait mis en œuvre des mesures de réorganisation, d'optimisation et de réallocation de ses ressources mondiales, en particulier pour les activités de recherche et de développement, de production et de logistique, comptabilisant une charge pour un montant de € 9 139 milliers.

Par ailleurs, la société avait été indemnisée par ses assureurs suite aux importants dégâts provoqués sur l'un de ses bâtiments du site industriel de Bordeaux-Cestas par les fortes tempêtes du mois de juin 2005, pour un montant de € 1 819 milliers.

Le détail de l'ensemble de ces produits et charges à caractère non récurrent figure dans le tableau ci-dessous :

	2006	2005
Indemnités de départ	0	(7 430)
Dépréciations exceptionnelles de stocks et d'immobilisations	0	(1 062)
Indemnités de rupture de contrats commerciaux	0	(368)
Honoraires et frais liés à la procédure arbitrale à l'encontre d'Induyco	(1 200)	0
Autres honoraires	0	(279)
Charges à caractère non récurrent	(1 200)	(9 139)
Accord transactionnel avec un fournisseur	983	0
Indemnisation du sinistre de Bordeaux-Cestas	0	1 819
Produits à caractère non récurrent	983	1 819
Produits et charges à caractère non récurrent	(217)	(7 320)

note 21 PERSONNEL

note 21.1 TOTAL DES FRAIS DE PERSONNEL

Le tableau suivant regroupe la totalité des frais de personnel, fixes et variables, du Groupe.

	2006	2005
Recherche et Développement	(15 505)	(14 707)
Commercial, général et administratif	(70 154)	(69 852)
Fabrication, logistique et achats ⁽¹⁾	(4 250)	(3 778)
Total	(89 909)	(88 337)

(1) Les frais de personnel de la rubrique « Fabrication, logistique et achats » sont intégrés dans le coût des ventes dans la rubrique « Valeur ajoutée industrielle » (cf. note 17).

note 21.2 EFFECTIFS EMPLOYÉS AU 31 DÉCEMBRE

	2006	2005
Maison mère	659	596
Filiales ⁽¹⁾ , dont :	837	936
Europe	412	488
Amérique du Nord	146	156
Asie - Pacifique	179	191
Reste du monde	100	101
Total	1 496	1 532

(1) Les filiales comprennent l'ensemble des sociétés du Groupe, qu'elles soient consolidées ou non.

Répartition des effectifs par fonction

	2006	2005
Administration, finance, systèmes d'information	309	314
Recherche et Développement	220	207
Production, logistique, achats	151	152
Marketing, vente, formation, conseil	419	444
Call Centers, maintenance technique, support	397	415
Total	1 496	1 532

L'effectif Groupe était de 1 557 personnes début 2005 et devrait progressivement retrouver ce niveau d'ici le premier semestre 2008, compte tenu des recrutements prévus.

En complément de ces recrutements, de nombreuses actions de formation et d'accompagnement du changement ont été menées, dans le cadre de Lectra Academy, avec plus de 3 000 journées de formation en 2006.

note 21.3 PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT DES SALARIÉS

Participation

Un avenant à l'accord de participation d'octobre 1984 a été signé en octobre 2000. Applicable aux salariés de la société mère exclusivement, il prévoit qu'une partie de la réserve spéciale de participation dégagée annuellement puisse être placée en valeurs mobilières (quatre types de fonds, dont un, composé uniquement d'actions de la société), suivant le choix personnel des bénéficiaires. La participation au titre de l'exercice 2006 s'élèvera à € 342 milliers. Il n'y a pas eu de participation au titre de 2005.

Intéressement

Un contrat d'intéressement collectif aux résultats, applicable aux salariés de la société mère exclusivement, a été signé pour la première fois en septembre 1984.

L'intéressement au titre de l'exercice 2006 s'élève à € 681 milliers. Il était de € 522 milliers en 2005.

note 21.4 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

L'équipe dirigeante du Groupe est constituée du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général, du Directeur Financier et du Directeur des Ressources Humaines, de l'Organisation et des Systèmes d'Information.

Leur rémunération, qu'ils exercent ou non un mandat social, comprend une partie fixe et une partie variable. Il n'existe aucune forme d'attribution de bonus ou de primes.

La rémunération variable est déterminée en fonction de deux critères exprimés en objectifs annuels : le résultat consolidé avant impôts (comptant pour 67 %) et le cash-flow libre consolidé (comptant pour 33 %). Elle est égale à zéro en deçà de certains seuils.

A objectifs annuels atteints, elle était égale pour l'exercice 2006 à 60 % de la rémunération totale pour le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général (inchangé par rapport à 2005), à 30 % pour le Directeur Financier (25 % en 2005) et à 30 % pour le Directeur des Ressources Humaines, de l'Organisation et des Systèmes d'Information (20 % en 2005). La rémunération variable peut atteindre un pourcentage supérieur en cas de dépassement des objectifs.

Les objectifs annuels sont fixés par le Conseil d'Administration sur recommandations du Comité des Rémunérations. Le Comité veille chaque année à la cohérence des règles de fixation de la part variable avec l'évaluation des performances des dirigeants et avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise. 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.

En 2006, les objectifs annuels des deux critères ont été dépassés. En 2005, l'objectif annuel de résultat avant impôt n'avait pas été atteint ; il l'avait été en revanche pour le cash-flow libre.

Le montant global des rémunérations et avantages en nature alloué à l'équipe dirigeante (hors jetons de présence) s'est élevé, au titre de 2006, à € 1 818 milliers, dont € 733 milliers de rémunération fixe, € 1 045 milliers de rémunération variable et € 40 milliers d'avantages en nature. Au titre de 2005, le montant global des rémunérations et avantages en nature de ces mêmes personnes était de € 1 253 milliers (dont € 688 milliers de rémunération fixe, € 528 milliers de rémunération variable et € 37 milliers d'avantages en nature).

Parmi l'équipe dirigeante, seul le Directeur Financier et le Directeur des Ressources Humaines, de l'Organisation et des Systèmes d'Information ont bénéficié, au cours de l'exercice, d'une attribution d'options de souscription d'actions pour respectivement 101 739 options et 59 130 options. Au titre de l'exercice 2006 et pour ces deux bénéficiaires, ce nouveau plan ainsi que les plans émis antérieurement ont donné lieu à la comptabilisation d'une charge de respectivement € 77 milliers et € 40 milliers (respectivement € 46 milliers et € 18 milliers au titre de 2005). Les plans d'options des mandataires sociaux en vigueur au 31 décembre 2006 sont détaillés dans la note 9.4.5.

note 21.5 JETONS DE PRESENCE DES ADMINISTRATEURS

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale annuelle du 30 avril 2007, il sera attribué aux membres du Conseil d'Administration, au titre de l'exercice 2006, des jetons de présence d'un montant global de € 100 milliers (€ 80 milliers au titre de 2005), répartis de manière égale entre les quatre administrateurs.

note 21.6 COTISATIONS AUX RÉGIMES DE RETRAITE

Les cotisations aux régimes de retraite obligatoires ou contractuels sont prises en charges dans le compte de résultat au cours de la période à laquelle elles se rapportent.

Au cours de l'exercice 2006, les filiales assujetties à des régimes de retraite à cotisations définies ont comptabilisé en frais de personnel un montant de € 2 898 milliers au titre de ces cotisations à des fonds de pension ou des organismes de retraite. Outre la maison mère, les principales filiales concernées sont les Etats-Unis, le Royaume-Uni, Taïwan et Hong Kong.

note 21.7 INFORMATIONS RELATIVES AUX DROITS A LA FORMATION INDIVIDUELLE

Le volume d'heures cumulées correspondant aux droits acquis par les salariés est de 20 146 heures. Le volume d'heures n'ayant pas encore donné lieu à demande est de 19 483 heures.

note 22 DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS

Le tableau suivant regroupe la totalité des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles (hors écarts d'acquisition) et leur affectation aux différents postes du compte de résultat :

	2006	2005
Recherche et Développement	(429)	(442)
Commercial, général et administratif	(2 582)	(3 269)
Fabrication, logistique et achats ⁽¹⁾	(407)	(379)
Total	(3 418)	(4 090)

(1) Les amortissements de la rubrique « Fabrication, logistique et achats » sont intégrés dans le coût des ventes dans la rubrique « Valeur ajoutée industrielle » (cf. note 17).

note 23 **PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS**

	2006	2005
Produits financiers, dont :	521	723
Plus-values sur équivalents de trésorerie	158	329
Autres produits financiers	244	191
Reprise sur provisions pour dépréciation des titres et prêts	119	203
Charges financières, dont :	(493)	(580)
Commissions et services bancaires	(469)	(464)
Autres charges financières	(1)	(111)
Provisions pour dépréciation des titres et prêts	(23)	(5)
Total	28	143

note 24 **RÉSULTAT DE CHANGE**

En 2006, le résultat de change est constitué principalement du coût des primes sur les options de change pour un montant de € 390 milliers souscrites en début d'année 2006 et destinées à couvrir l'exposition au risque sur le dollar américain de l'exercice. Comme au 31 décembre 2005, la société ne détient plus aucune option de change au 31 décembre 2006 (cf. note 13.5).

note 25 **NOMBRE D'ACTIONS UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT PAR ACTION**

En application de la norme IAS 33 révisée, le résultat par action est calculé selon la méthode dite du rachat d'actions. Le résultat net utilisé est identique dans les deux calculs.

	2006	2005
Nombre d'actions utilisé pour le calcul du résultat de base ⁽¹⁾	35 326 394	35 974 037
Options de souscription d'actions (méthode du rachat d'actions)	281 615	132 170
Nombre d'actions utilisé pour le calcul du résultat dilué	35 608 009	36 106 207

(1) *Au cours de l'exercice 2006, 513 541 options de souscription d'actions ont été exercées (cf. note 9.4). Le nombre d'actions ainsi créées a été pris en compte prorata temporis dans la base de calcul du résultat par action. Au 31 décembre 2006, 741 510 actions sont détenues en propre par la société dans le cadre du contrat de liquidité géré par SG Securities et de l'autorisation de la société d'acquérir en Bourse ses propres actions (cf. note 9.1). Le nombre moyen d'actions ainsi détenues en propre au cours de l'exercice a été déduit de la base de calcul du résultat par action.*

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

note 26 AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS D'EXPLOITATION

Le poste « Amortissements et provisions d'exploitation » du tableau des flux de trésorerie comprend les reprises de provisions, d'un montant total de € 7 195 milliers, correspondant aux décaissements effectués en 2006 et provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2005, consécutifs aux mesures de réorganisation initiées à la fin de l'année 2005 (cf. note 20). Il comprend également € 1 205 milliers de reprises de provisions relatives aux frais d'arbitrage du litige avec Induyco, ancien actionnaire d'Investronica, un décaissement correspondant ayant été réalisé en 2006. Ces deux montants expliquent que ce poste figure en négatif dans le calcul des flux de trésorerie de la période.

note 27 ÉLÉMENTS NON MONÉTAIRES DU RÉSULTAT

En 2006 comme en 2005, le poste « Éléments non monétaires du résultat » est composé des écarts de conversion latents sur les positions bilantielles court terme affectant le résultat de change (cf. paragraphe relatif à la conversion des postes du bilan libellés en devises dans les règles et méthodes comptables), de dotations aux provisions financières et de l'effet de la valorisation des options de souscription d'actions.

note 28 VARIATION DES CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Le volume des créances hors prestations facturées d'avance a à nouveau diminué en 2006 par rapport à 2005 (cf. note 7), ayant de ce fait un effet positif sur le montant de la trésorerie générée par l'activité opérationnelle. Ainsi, au 31 décembre 2006, la rotation des créances clients nettes, mesurée en jours de chiffre d'affaires TTC, s'élève à 15 jours contre 21 jours au 31 décembre 2005.

note 29 CASH-FLOW LIBRE

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

	2006	2005
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle	15 189	13 139
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(9 502)	(9 623)
Acquisitions de sociétés, nettes de la trésorerie acquise (à déduire)	0	4 067
Cash-flow libre	5 687	7 583

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle se décomposent en une capacité d'autofinancement de € 11 742 milliers en 2006 (€ 10 621 milliers en 2005) et une diminution du besoin en fonds de roulement de € 3 447 milliers (diminution de € 2 518 milliers en 2005). Ils comprennent un remboursement perçu de la société d'assurance au titre du sinistre intervenu sur le site de Bordeaux-Cestas au mois de juin 2005 pour un montant de € 1 000 milliers (€ 1 300 milliers en 2005). Ce remboursement a permis de reconstruire le bâtiment sinistré. Les décaissements correspondants figurent dans les flux d'investissement.

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (après déduction des coûts d'acquisition de sociétés) s'élèvent à € 9 502 milliers en 2006, en augmentation par rapport à 2005 (€ 5 556 milliers) en raison

de la construction du nouveau bâtiment du site de Bordeaux-Cestas (cf. note 3) et du projet de refonte des systèmes d'information du Groupe (cf. note 2).

Avant décaissements à caractère non récurrents, d'un montant de € 9 670 milliers, le cash-flow libre se serait élevé à € 15 357 milliers en 2006.

En 2005, les décaissements nets à caractère non récurrent s'étaient élevés à € 670 milliers. Sans cet effet, le cash-flow libre 2005 se serait élevé à € 8 253 milliers.

note 30 COÛTS D'ACQUISITION DES SOCIÉTÉS RACHETÉES, NETS DE LA TRÉSORERIE ACQUISE

En 2005, ce poste correspondait exclusivement aux versements en numéraire réalisés pour l'acquisition des titres de Humantec pour un montant de € 3 237 milliers, net de la trésorerie acquise de € 260 milliers et de Sétif pour un montant de € 1 102 milliers, net de la trésorerie acquise de € 12 milliers.

Il n'y a pas de complément de prix pour ces deux acquisitions.

note 31 REMBOURSEMENT DES DETTES LONG TERME ET COURT TERME

Les remboursements des dettes financières long terme et court terme de 2005 et 2006 comprennent les deux derniers paiements du montant de l'acquisition d'Investronica, le 30 juin de chacune de ces deux années.

note 32 RÉCONCILIATION DE LA TRÉSORERIE PRÉSENTÉE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

Le montant de la trésorerie figurant au tableau de flux de trésorerie consolidé correspond strictement à la rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie » telle qu'elle figure au bilan consolidé.

INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

note 33 INFORMATION SECTORIELLE

Le Groupe conçoit, produit et distribue des logiciels, des équipements et des services dédiés aux industries fortement utilisatrices de textiles, cuir et autres matériaux souples. Le Groupe analyse ses ventes selon deux axes principaux : par pays ou région géographique et par ligne de produits. Le Groupe analyse également ses ventes de nouveaux systèmes par marché sectoriel.

Les ressources et les moyens mis en œuvre (y compris les actifs) pour assurer la conception, la fabrication et la commercialisation de ses produits et de ses services sont généralement globaux et communs. La société considère qu'il n'est ni possible ni pertinent d'évaluer les performances du Groupe et la répartition des actifs pour une ligne de produits, un marché sectoriel ou une région géographique.

note 33.1 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR REGION GEOGRAPHIQUE

	2006			2005		Variation 2006/2005	
	Réel	%	A cours de change 2005	Réel	%	Données réelles	Données comparables
France	18 588	9%	18 588	18 365	9%	+1%	+1%
Autres pays d'Europe	100 890	47%	100 864	99 036	47%	+2%	+2%
Amérique du Nord	39 920	18%	40 506	38 252	18%	+4%	+6%
Asie - Pacifique	39 519	18%	40 484	37 851	18%	+4%	+7%
Reste du monde	17 181	8%	17 282	17 693	8%	-3%	-2%
Total	216 098	100%	217 724	211 197	100%	+2%	+3%

note 33.2 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR LIGNE DE PRODUITS

	2006			2005		Variation 2006/2005	
	Réel	%	A cours de change 2005	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Logiciels, dont :	60 358	28%	60 630	56 291	27%	+7%	+8%
- Nouvelles licences	33 676	16%	33 882	31 185	15%	+8%	+9%
- Contrats d'évolution logiciels	26 682	12%	26 748	25 106	12%	+6%	+7%
Équipements de CFAO	71 776	33%	72 696	72 623	34%	-1%	0%
Maintenance hardware et services en ligne	38 578	18%	38 772	38 047	18%	+1%	+2%
Pièces détachées et consommables	34 469	16%	34 650	31 672	15%	+9%	+9%
Formation, conseil	8 565	4%	8 595	9 035	4%	-5%	-5%
Divers	2 352	1%	2 381	3 530	2%	-33%	-33%
Total	216 098	100%	217 724	211 197	100%	+2%	+3%

note 33.3 RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ENTRE LES VENTES DE NOUVEAUX SYSTÈMES ET LES REVENUS RÉCURRENTS

	2006			2005		Variation 2006/2005	
	Réel	%	A cours de change 2005	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires des nouveaux systèmes ⁽¹⁾	116 174	54%	117 361	116 191	55%	0%	+1%
Revenus récurrents ⁽²⁾ , dont :	99 924	46%	100 363	95 006	45%	+5%	+6%
- Contrats récurrents	62 337	29%	62 572	60 118	28%	+4%	+4%
- Autres revenus récurrents sur la base installée	37 587	18%	37 791	34 888	17%	+8%	+8%
Total	216 098	100%	217 724	211 197	100%	+2%	+3%

(1) Le chiffre d'affaires des nouveaux systèmes comprend les ventes de nouvelles licences de logiciels, d'équipements de CFAO, de PC et périphériques et de services associés.

(2) Les revenus récurrents sont de deux natures et comprennent :

- les contrats d'évolution des logiciels, de maintenance hardware, de support en ligne et d'abonnement à la plate-forme d'échange Internet LectraOnline Exchange, renouvelables annuellement,
- le chiffre d'affaires des pièces détachées et des consommables, de formation, de conseil, et d'interventions ponctuelles, réalisé sur la base installée, statistiquement récurrent.

note 33.4 RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES NOUVEAUX SYSTÈMES PAR MARCHÉ SECTORIEL

	2006			2005		Variation 2006/2005	
	Réel	%	A cours de change 2005	Réel	%	Données réelles	Données comparables
Mode (habillement, accessoires, chaussure)	67 263	58%	67 650	70 171	60%	-4%	-4%
Automobile, aéronautique, nautique	39 077	34%	39 884	34 583	30%	+13%	+15%
Ameublement	9 834	8%	9 827	11 437	10%	-14%	-14%
Total	116 174	100%	117 361	116 191	100%	0%	+1%

note 34 COMPTE DE RÉSULTAT À COURS DE CHANGE CONSTANTS

	2006		2005	Variation 2006/2005	
	Réel	A cours de change 2005	Réel	Données réelles	Données comparables
Chiffre d'affaires	216 098	217 724	211 197	+2%	+3%
Coût des ventes	(69 999)	(70 110)	(69 853)	0%	0%
Marge brute	146 099	147 614	141 344	+3%	+4%
Frais de recherche et de développement	(18 671)	(18 669)	(17 968)	+4%	+4%
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(113 123)	(113 549)	(115 274)	-2%	-1%
Résultat opérationnel (en % du chiffre d'affaires)	14 305 6,6%	15 396 7,1%	8 102 3,8%	+77%	+90%

note 35 COMPTE DE RÉSULTAT PAR TRIMESTRE (NON AUDITÉ)

2006 : trimestre clos le	31 mars	30 juin	30 sept.	31 déc.	2006
Chiffre d'affaires	50 875	56 289	51 111	57 823	216 098
Coût des ventes	(16 350)	(17 908)	(16 493)	(19 248)	(69 999)
Marge brute	34 525	38 381	34 618	38 575	146 099
Frais de recherche et de développement	(4 627)	(4 868)	(4 196)	(4 980)	(18 671)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(28 458)	(28 996)	(26 356)	(29 313)	(113 123)
Produits et charges à caractère non récurrent	0	0	(217)	0	(217)
Résultat opérationnel	1 440	4 517	3 849	4 282	14 088
Résultat	1 663	4 110	2 663	3 700	12 136

2005 : trimestre clos le	31 mars	30 juin	30 sept.	31 déc.	2005
Chiffre d'affaires	47 092	54 809	52 043	57 253	211 197
Coût des ventes	(15 353)	(18 632)	(17 229)	(18 639)	(69 853)
Marge brute	31 739	36 177	34 814	38 614	141 344
Frais de recherche et de développement	(4 328)	(4 429)	(4 196)	(5 015)	(17 968)
Frais commerciaux, généraux et administratifs	(28 357)	(29 817)	(27 781)	(29 319)	(115 274)
Produits et charges à caractère non récurrent	0	0	0	(7 320)	(7 320)
Dépréciation des écarts d'acquisition	0	0	0	(11 917)	(11 917)
Résultat opérationnel	(946)	1 931	2 837	(14 957)	(11 135)
Résultat	(504)	1 277	1 966	(15 067)	(12 328)

4.7.3 Informations complémentaires à l'annexe des comptes consolidés 2006

a) Complément d'information sur la couverture du risque de change

L'exposition opérationnelle nette au dollar américain correspond à la différence entre le chiffre d'affaires et le total des charges libellés dans cette devise. En 2006 l'exposition nette représentait \$ 39 millions.

En prenant en compte les transactions libellées en dollar américain et dans les principales autres devises qui lui sont liées (yuan chinois, dollar canadien, dollar de Hong Kong pour l'essentiel), une baisse du dollar américain passant d'une parité de \$ 1,25 / € 1 à \$ 1,30 / € 1 se serait traduite, hors prise en compte de l'effet de la couverture du risque de change, par une diminution mécanique du résultat opérationnel de l'ordre de € 1,4 million.

Pour couvrir cette exposition, le Groupe a souscrit en février 2006 des contrats d'achats d'options de ventes (*puts dollar*) pour \$ 36,5 millions.

Pour 2007, le Groupe estime son exposition nette à \$ 44 millions. A la date du présent document, la société n'a pas souscrit de couverture du risque de change correspondant. Les hypothèses 2007 formulées dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration à l'Assemblée annuelle du 30 avril 2007 reposent sur une parité de \$ 1,33 / € 1 (contre une parité moyenne de \$ 1,26 / € 1 constatée en 2006) qui impactent négativement le chiffre d'affaires d'environ 2% et le résultat opérationnel d'environ € 2,7 millions par rapport à 2006 (hors prise en compte de l'effet d'une éventuelle couverture du risque de change qui serait souscrite ultérieurement).

L'exposition bilancielle nette du Groupe (créances moins dettes en devises) est quant à elle couverte par des ventes et des achats à terme des principales devises dans lesquelles la société opère (dollar américain, dollar canadien, yen japonais, livre anglaise notamment). Au 31 décembre 2006, ces instruments financiers représentaient une contre-valeur nette totale (achat – vente de € 1,3 million). Aucune modification de cette politique de couverture du risque de change des positions bilan n'est intervenue en 2005, 2006 ou 2007.

b) Complément d'information sur les éléments à caractère non récurrents 2005 et 2006

Du fait de leur nature non courante et de leur montant significatif, ces éléments à caractère non récurrent ont été isolés pour conserver la pertinence des analyses de l'activité, des frais généraux, du résultat et de la marge opérationnels.

2005

Les éléments à caractère non récurrent du compte de résultat regroupent (i) les "Produits et charges à caractère non récurrent" décrits dans la note 20 de l'annexe aux comptes consolidés 2006, ainsi que (ii) la dépréciation de l'écart d'acquisition d'Investronica (€ 11,9 millions).

La société avait mis en œuvre, en 2005, des mesures de réorganisation, d'optimisation et de réallocation de ses ressources mondiales, en particulier pour les activités de recherche et de développement, de production et de logistique. Le principal volet de ces restructurations concernait Investronica en Espagne, d'autres mesures ont été prises au Canada, aux Etats-Unis et en Italie.

Par ailleurs, elle a été indemnisée par ses assureurs à la suite des importants dégâts provoqués sur l'un des bâtiments du site industriel de Bordeaux-Cestas par les fortes tempêtes du mois de juin 2005.

Enfin, les tests de valeurs approfondis réalisés sur Investronica, basés sur les paramètres révisés en fin d'exercice 2005 à partir de la situation réelle découverte par Lectra depuis l'acquisition, ont conduit à diminuer l'écart d'acquisition dans le bilan au 31 décembre 2005, qui est passé de € 31,4 à € 19,5 millions.

2006

Les éléments à caractère non récurrent du compte de résultat sont constitués uniquement des "Produits et charges à caractère non récurrent" décrits dans la note 20 précitée.

Au cours de l'exercice, la société a constaté un profit à caractère non récurrent de € 1,0 million résultant d'un accord transactionnel consécutif à la livraison de consommables défectueux par un fournisseur, pour lesquels la société avait encouru des surcoûts d'intervention et d'échange sur son parc installé.

Elle a par ailleurs augmenté de € 1,2 million la provision pour honoraires et frais liés à la procédure arbitrale initiée en juin 2005 à l'encontre d'Induyco, l'ancien actionnaire d'Investronica, devant la CCI de Londres.

Cash-flow libre 2005 et 2006

Parallèlement, les « Produits et charges à caractère non récurrents » ont eu des impacts sur le cash-flow libre du Groupe dont le total figure dans le tableau des flux de trésorerie et dont le détail est donné ci-dessous (en milliers d'euros) :

	2006	2005
Charges de restructuration	-7 135	-326
Honoraires et frais liés à la procédure arbitrale Induyco	-3 224	-1 352
Indemnisation du sinistre de Bordeaux-Cestas	-294	1 008
Accord transactionnel avec un fournisseur	983	0
Éléments non récurrents du cash-flow libre	-9 670	-670

c) Complément d'informations sur le rachat d'actions par la société pour son propre compte en 2006

Le rapport de gestion du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale ordinaire du 30 avril 2007 mentionne, au paragraphe « Intervention de la société pour son propre compte » du chapitre 11, que la société a acheté 859 811 actions en 2006 au cours moyen de € 4,99 et n'en a vendu aucune.

Il est précisé que ces actions ont été acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions renouvelé par l'Assemblée Générale du 28 avril 2006, dans l'objectif de leur annulation par voie de réduction du capital. L'annulation de ces 859 811 actions a été effectivement réalisée pour 8 529 actions le 9 février 2006, 666 419 actions le 30 octobre 2006 et 190 803 actions le 9 février 2007.

4.8 Rapports des Commissaires aux comptes

4.8.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2006

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Lectra S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2006, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Votre société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et évalue également s'il existe des indices de perte de valeur, selon les modalités décrites dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés « Règles et Méthodes Comptables » relatives aux écarts d'acquisition et aux autres immobilisations incorporelles. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées. Nous avons vérifié que les notes « Règles et Méthodes Comptables » et la note 1 « Ecart d'acquisition » donnent une information appropriée.

Comme indiqué dans la note « Règles et Méthodes Comptables » relative aux impôts différés, votre société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses relatives à l'évaluation des impôts

différés actifs. Nos travaux ont consisté à vérifier la cohérence d'ensemble des données et des hypothèses retenues ayant servi à l'évaluation de ces actifs d'impôts différés, à revoir les calculs effectués par la société et à vérifier que la note 5.3 fournit une information appropriée. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Mérignac, le 23 février 2007

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit S.A.

KPMG S.A.

Marc Ghiliotti

Jean-Pierre Raud

Christian Liberos

4.8.2 Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration sur les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Lectra S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2006.

Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société. Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président ;
- prendre connaissance des travaux sous-tendant les informations ainsi données dans le rapport.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Mérignac, le 23 février 2007

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit S.A.

KPMG S.A.

Marc Ghiliotti

Jean-Pierre Raud

Christian Liberos

4.8.3 *Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés*

Exercice clos le 31 décembre 2006

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

En application de l'article L.225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Avec la société Lectra USA Inc

Le 9 février 2006, le Conseil d'Administration de votre société a autorisé la cession d'un actif incorporel par Lectra Inc. (USA) à Lectra SA ; cette opération a donné lieu à la comptabilisation d'un actif et au versement d'un montant de USD 1 000 000, soit € 761 092,93 sur l'exercice 2006.

Administrateur concerné : Monsieur Daniel Harari

Avec la société Lectra Systemes CAD-CAM AS (Turquie)

Le 30 octobre 2006, le Conseil d'Administration de votre société a autorisé un abandon de créances de Lectra SA en faveur de Lectra Systemes CAD-CAM AS (Turquie) pour un montant de € 1 200 000.

Administrateur concerné : Monsieur Daniel Harari

Avec la société Lectra Sistemas Española SA (Espagne)

Le 30 octobre 2006, le Conseil d'Administration de votre société a autorisé l'octroi par Lectra SA d'un prêt participatif en faveur de Lectra Sistemas Española SA (Espagne) pour un montant de € 29 703 244,73 remboursable in fine. Ce prêt a généré au titre de l'exercice 2006 des intérêts pour un montant de € 188 550,01.

Administrateur concerné : Monsieur Daniel Harari

Neuilly-sur-Seine et Mérignac, le 23 février 2007

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit S.A.

KPMG S.A.

Marc Ghilotti

Jean-Pierre Raud

Christian Liberos

4.9 Ordre du jour de l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire du 30 avril 2007

A. De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

1. Rapport de gestion du Conseil d'Administration sur les opérations et les comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2006.
Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et sur les procédures de contrôle interne.
Rapport spécial du Conseil d'Administration sur les options de souscription d'actions conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce.
Rapport spécial du Conseil d'Administration sur les opérations d'achat d'actions conformément à l'article L. 225-209 alinéa 2 du Code de commerce.
Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2006. Rapport spécial sur les opérations régies par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce. Rapport général sur les comptes consolidés. Rapport des Commissaires aux comptes établi en application du dernier alinéa de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société décrivant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.
Approbation des comptes sociaux, des comptes consolidés et des opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2006.
Quitus aux administrateurs.
2. Affectation du résultat.
3. Approbation du montant des dépenses exclues des charges déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés en vertu de l'article 39-4 du Code Général des Impôts.
4. Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.
5. Jetons de présence au Conseil d'Administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2006.
6. Autorisation d'un nouveau programme de rachat par la société de ses propres actions conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce.
7. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales.

B. De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

1. Rapport du Conseil d'Administration.
Rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes.
2. Autorisation au Conseil d'Administration d'annuler les actions que la société détient ou détiendra par la suite des rachats dans le cadre d'un programme de rachat par la société de ses propres actions effectué en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce et de réduire en conséquence le capital social.

3. Autorisation au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une réduction du capital de la société par voie d'Offre Publique de Rachat d'Actions en application des articles L. 225-204 et L. 225-207 du Code de commerce.
4. Modification de l'article 20 des statuts.
5. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales.

4.10 Informations relatives à l'Offre Publique de Rachat d'Actions (OPRA)

Coût d'acquisition : Néant

Modalités de financement :

Cf. §I.10 de la note d'information relative à l'OPRA ayant reçu le visa n°07-124 du 17 avril 2007

Impact de l'Offre sur les résultats et les capitaux propres

Cf. §I.11.2 de la note d'information relative à l'OPRA ayant reçu le visa n°07-124 du 17 avril 2007

5. ATTESTATION DE LA SOCIETE RELATIVE AU PRESENT DOCUMENT

"J'atteste que le présent document comporte l'ensemble des informations requises par l'article 231-28 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers et par l'article 5 de l'instruction AMF 2006-07 relative aux offres publiques d'acquisition, dans l'offre publique initiée par Lectra et visant ses propres actions. Ces informations sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée".

Fait à Paris, le 27 avril 2007

Daniel Harari
Directeur Général