

Notre modèle chez Alan Allman Associates continue de se démarquer dans le monde du conseil, et l'année 2023 offre une nouvelle opportunité de le démontrer en mettant une fois de plus l'innovation, l'ambition et l'agilité au cœur de notre écosystème.

**Ensemble,
Pensons le futur,
Créons le futur,**

Investissons dans le futur

**RAPPORT
ANNUEL
2023**

RAPPORT ANNUEL 2023

Alan Allman Associates

**RAPPORT FINANCIER
ANNUEL**

NOUVEAUX

HORIZONS

2023



ALAN ALLMAN ASSOCIATES

"Ce rapport financier annuel est une reproduction en pdf de la version officielle du rapport financier annuel en XHTML (avec comptes balisés à l'aide de tags XBRL), déposé auprès de l'AMF le 24/04/24 et disponible sur notre site internet (<https://alan-allman.com/wp-content/uploads/2024/04/aaa-2023-12-31-fr.zip>)."

Avertissement

Le présent rapport financier annuel et les documents qui y sont incorporés par référence contiennent des indications sur les objectifs ainsi que les axes de développement de la Société. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. L'attention du lecteur est attirée sur le fait que ces objectifs et ces axes de développement dépendent de circonstances ou de faits dont la survenance ou la réalisation est incertaine.

Ces objectifs et axes de développement ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétés comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront, que les hypothèses seront vérifiées ou que les objectifs seront atteints. Par nature, ces objectifs pourraient ne pas être réalisés et les déclarations ou informations figurant dans le présent rapport financier annuel pourraient se révéler erronées, sans que la Société se trouve soumise de quelque manière que ce soit à une obligation de mise à jour, sous réserve de la réglementation applicable et notamment du Règlement

général de l'Autorité des marchés financiers. Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits dans le rapport de gestion du présent rapport financier annuel avant de prendre toute décision d'investissement.

La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation, les résultats financiers de la Société ou ses objectifs. Par ailleurs, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société, pourraient avoir le même effet négatif et les investisseurs pourraient perdre tout ou partie de leur investissement. Le présent rapport financier annuel contient en outre des informations relatives à l'activité de la Société ainsi qu'au marché et à l'industrie dans lesquels elle opère. Ces informations proviennent notamment d'études réalisées par des sources internes et externes (rapports d'analystes, études spécialisées, publications du secteur, toutes autres informations publiées par des Sociétés d'études de marché, de sociétés et d'organismes publics). La Société estime que ces informations donnent une image fidèle du marché et de l'industrie dans lesquels elle opère et reflètent fidèlement sa position concurrentielle ; cependant bien que ces informations soient considérées comme fiables, ces dernières n'ont pas été véri-

fiées de manière indépendante par la Société et la Société ne peut pas garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les marchés obtiendrait les mêmes résultats. La Société, les actionnaires directs ou indirects de la Société et les prestataires de services d'investissement ne prennent aucun engagement ni ne donnent aucune garantie quant à l'exactitude de ces informations.

À la date du présent Rapport, la Société considère être exposée de manière limitée à des risques sur ses opérations en raison du conflit russo-ukrainien.

Cependant, elle n'exclut pas qu'un maintien ou un accroissement des sanctions mises en place contre la Russie puissent affecter la bonne marche de ses activités. Notamment l'effet de ces événements sur les marchés financiers mondiaux pourrait impacter à court-terme sa capacité à se financer sur les marchés de capitaux et, de ce fait, la conduite de ses activités.

Pourraient s'ajouter à ce contexte international compliqué des tensions sur les marchés financiers, la variation des taux, la diminution de croissance de PIB... auxquelles la société pourrait être soumise.

Alan Allman Associates

1. RAPPORT D'ACTIVITÉ

9 Édito

11 Écosystème

- 13 Une histoire unique dans le monde du conseil
- 17 La gouvernance
- 19 Nos expertises fortes
- 20 Les fonctions partenaires: une différence Alan Allman Associates favorisant la croissance

25 Année 2023

- 27 Les chiffres clés
- 37 Un renforcement de la présence internationale
- 45 Un Écosystème récompensé
- 48 Le centre d'Excellence
- 50 RISE 2025: 5 piliers pour développer la croissance
- 52 L'accélération de la stratégie des marques fortes

53 Les clients

- 55 Des clients satisfaits
- 56 Chiffres clés
- 58 La résolution pro-active des problèmes

59 Les talents

- 61 Continuer à attirer les meilleurs talents
- 62 La gestion de carrière de nos talents: une priorité

65 RSE

- 67 Une croissance responsable et durable

72 Nos implantations

- 73 Europe
- 77 Amérique du Nord
- 79 Asie

82 Offres d'Excellence

- 84 Nous sommes des meneurs d'une révolution technologique et humaine
- 87 La Révolution de l'IA Générative dans le Monde des Affaires : vers une Productivité Amplifiée
- 89 Accompagner la transformation des activités et la création de valeur

2. RAPPORT DE GESTION

91 Rapport de gestion sur les comptes consolidés

3. RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

121 Le Gouvernement d'entreprise

138 Rémunération des mandataires

144 Modalités relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales

4. COMPTES CONSOLIDÉS

147 Comptes consolidés de l'écosystème Alan Allman Associates

- 149 Table des matières des comptes consolidés

5. COMPTES SOCIAUX

199 Rapport de gestion sur les comptes sociaux

6. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

233 DPEF

- 235 Table des matières de la DPEF

7. DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES

- 299 Utilisation de la délégation donnée au Conseil d'administration d'opérer sur les actions de la société
- 309 Déclaration du responsable du rapport annuel
- 311 Rapport de l'un des commissaires aux comptes désigné organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière
- 321 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées
- 325 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
- 333 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

8. REMERCIEMENTS

341 Remerciements

1 Rapport d'activité



Taiwan, New Taipei City,
Ruifang District, Ruishuang Road

Edito

NOUVEAUX HORIZONS

L'année 2023 a été une année importante pour notre écosystème axée sur l'internationalisation et le déploiement de nos savoir-faire dans d'autres régions. Une croissance remarquable. Une expansion internationale stratégique. Le déploiement de nouvelles offres d'excellence, entre autres dans le domaine de l'IA, de la RPA et de la cybersécurité. Le renforcement de notre stratégie de marques fortes. De nouveaux horizons prometteurs pour atteindre les objectifs de notre plan RISE 2025.

Un modèle unique plébiscité par nos consultants

Notre modèle en écosystème est unique dans le monde du conseil. Il a prouvé depuis sa création sa résilience, sa performance et son attractivité. Placer l'humain au centre est un choix que j'ai fait depuis la création d'Alan Allman Associates. Un modèle différent, positionné sur des secteurs porteurs, qui prouve que l'on peut concilier performance et développement durable. Nos talents se reconnaissent dans ce modèle, puisque pour la 4^{ème} année consécutive, ils nous placent dans le top 3 au classement indépendant Happy at work (1^{er} monde en 2022 et 2023). Poursuivant sa croissance, l'écosystème souhaite recruter plus de 700 talents en 2024.

Un modèle problem solving, qui traduit l'excellence de nos savoir-faire

Dans la sphère de la relation client, axée sur le management consulting et le conseil, notre engagement se concentre sur la résolution proactive des problèmes (problem-solving). Nous sommes pleinement conscients des enjeux de nos

clients et agissons en tant que fournisseurs de solutions intégrées, combinant des expertises variées et une capacité de déploiement international. L'objectif est de répondre aux besoins spécifiques de chaque client, en offrant des solutions personnalisées. Ces derniers reconnaissent la pertinence de notre positionnement et de notre accompagnement stratégique : l'enquête de satisfaction client menée chaque année le démontre (avec un score NPS de 63,9%).

Chez Alan Allman Associates, l'innovation est ancrée dans notre ADN. Cette année, nous avons intensifié nos efforts dans les domaines de l'IA, de la RPA et de la cybersécurité, offrant ainsi à nos clients des solutions de pointe qui répondent aux défis complexes de l'ère numérique. Notre engagement envers l'excellence technologique et la recherche continue nous positionne en avant-garde de l'industrie.

L'internationalisation comme nouvel horizon

En 2023, nous avons étendu nos opérations à de nouveaux marchés internationaux, renforçant ainsi notre présence mondiale et élargissant notre portée pour mieux servir nos clients partout dans le monde.

Alan Allman Associates a renforcé sa position en Europe avec une expansion aux Pays-Bas et dans la péninsule ibérique. Cette dernière est devenue un hub pour les start-ups et les entreprises technologiques, offrant un écosystème favorable à l'innovation. Elle connaît une croissance significative dans des secteurs tels que les technologies de l'information, les énergies renouvelables et l'industrie pharmaceutique, secteurs sur lesquels Alan Allman Associates possède déjà des expertises pointues et sou-

NOUVEAUX HORIZONS

haite accélérer sa présence. Alan Allman Associates a également étendu sa présence en Asie, notamment à Singapour et Hong-Kong, avec l'internationalisation de sa marque we+. En 2024, l'objectif pour l'écosystème sera de renforcer et de développer son ancrage dans ces régions.

2024, année de l'accélération de notre stratégie de marques fortes. Le marché dans lequel l'écosystème évolue exige des marques fortes, expertes et référentes. En rapprochant certaines de ses marques, Alan Allman Associates renforce leur expertise, leur permettant de passer une taille critique et consolide sa présence sur le marché.

Après le lancement de we+ en Asie fin 2023, Alan Allman Associates va accélérer sa stratégie de marques fortes, en rapprochant des cabinets aux expertises similaires ou complémentaires. Ainsi, en avril 2024, les cabinets ACI Projets, Argain et Siderlog Conseil lancent une nouvelle marque Argain Consulting Innovation, spécialiste en management de projets et performance des organisations. D'ici à la fin du premier semestre, d'autres cabinets vont se rapprocher : une marque internationale forte en finance et une en cybersécurité vont ainsi être développées.

Un modèle performant: foie 10 en 10 ans

L'année 2023 a été témoin d'une croissance une nouvelle fois remarquable pour Alan Allman Associates grâce à l'engagement continu de nos équipes talentueuses et dévouées, la fidélité de nos clients et notre capacité à intégrer 8 nouveaux cabinets. L'année 2023 a aussi été une année d'investissements importants

pour notre écosystème : investissements métiers, clients ou encore géographiques. En 10 ans, le chiffre d'affaires a été multiplié par 10. Malgré un contexte international compliqué (tension sur les marchés financiers, variation des taux de change, guerres...), avec une croissance de +17% (à taux de change constant) entre 2022 et 2023, les résultats financiers reflètent notre résilience et notre capacité à nous développer sur des secteurs porteurs et à saisir les opportunités dans un environnement en constante évolution. Le chiffre d'affaires 2023 s'établit à 365,6 millions d'euros. A taux de change constant, Alan Allman Associates réalise un chiffre d'affaires sur l'exercice 2023 de 375,9M€, soit tout près de l'objectif fixé à 380M€ dans le plan RISE 2025. Ces résultats témoignent de la pertinence de notre positionnement et de notre stratégie RISE 2025.

Ils me permettent, grâce au professionnalisme de nos équipes et des forces de notre modèle unique, d'être confiant dans notre capacité à tenir les objectifs de notre plan stratégique de croissance RISE 2025, même dans un contexte particulier, et d'atteindre un chiffre d'affaires de plus de 500 millions d'euros en 2025.

Je tiens à remercier l'ensemble de nos collaborateurs, de nos partenaires et de nos clients pour cette année 2023 remarquable, et nos actionnaires pour leur confiance.

Jean-Marie Thual,
Président et Fondateur
Alan Allman Associates



Jean-Marie THUAL

SYSTEME ECO.

Ecosystème

UNE HISTOIRE UNIQUE
DANS LE MONDE DU CONSEIL

LA GOUVERNANCE

NOS EXPERTISES FORTES

LES FONCTIONS PARTENAIRES, UNE DIFFÉRENCE ALAN
ALLMAN ASSOCIATES FAVORISANT LA CROISSANCE

Créé en 2009, Alan Allman Associates est un écosystème international de cabinets de conseil, avec une quinzaine de marques opérationnelles expertes de la transformation digitale et organisées en 4 pôles d'activité.

Positionné sur les secteurs porteurs, Alan Allman Associates est présent dans les pays riches et les zones porteuses.

IA, CYBERSECURITE DATA, CLOUD, RPA

EUROPE, AMERIQUE DU NORD, ASIE



LE NOM ALAN ALLMAN ASSOCIATES SYMBOLISE UNE FUSION ENTRE L'INDIVIDU ET LA PUISSANCE COLLECTIVE.

Le prénom **Alan** évoque l'aspect personnel, l'élément unique qui réside en chaque individu.

Allman incarne la force du collectif, mettant en lumière la synergie entre les personnes et la puissance inhérente à la communauté lorsqu'elle œuvre de concert. Tous ensemble.

L'utilisation du terme **Associates** renvoie à l'idée que chaque acteur au sein de l'écosystème est impliqué avec un objectif commun, contribuant ainsi de manière significative à notre succès collectif. Chacun est étroitement associé à la création de valeur et à la performance globale d'**Alan Allman Associates**, soulignant l'importance cruciale de chacun dans l'écosystème.

Alan Allman Associates

Une histoire unique dans le monde du conseil

NOTRE MISSION

Chez Alan Allman Associates, notre mission est de façonner un avenir ambitieux, inclusif et durable en aidant nos clients et nos consultants à relever les défis de demain.

Nous croyons en une démarche responsable qui place l'humain au cœur de notre modèle d'entreprise depuis ses débuts.

Donner du sens au travail, offrir des perspectives de carrière enrichissantes et innover dans les parcours professionnels sont des valeurs que nous partageons pour construire ensemble un futur meilleur, où la technologie et la transformation digitale servent le progrès.



2009

L'écosystème **Alan Allman Associates a été créé en 2009** par Jean-Marie Thual avec la volonté de créer un écosystème innovant avec un modèle unique et où l'humain est au centre de ses valeurs.

2019

En 2019, nouvelle étape importante pour Alan Allman Associates avec **l'expansion de l'écosystème en Amérique du Nord**. Ce développement à l'international ouvre de nouveaux horizons, plaçant notre écosystème au cœur des enjeux de la transformation digitale

Rapport annuel 2023

Rapport annuel 2023

2023

En 2023, l'écosystème poursuit sa croissance et son expansion à l'international avec notamment une **ouverture en Asie** dans 4 pays. Ce fut une année encore une fois remarquable pour l'écosystème avec la création d'un nouveau pôle d'expertise en plus des 3 pôles existants :

le pôle de Marketing Digital. Avec une nouvelle expertise, Alan Allman Associates renforce sa position d'expert dans le domaine de la stratégie et de la transformation digitale.

L'année 2023 a aussi été une année d'investissements importants pour notre écosystème : investissements métiers, clients ou encore géographiques.

Entre 2009 et 2017, ce sont les premières années de la construction de l'écosystème. Cette forte volonté et cette base solide ont permis de poser les fondations de l'écosystème

Depuis 2016, l'engagement des équipes est salué avec la première labélisation Happy At Work pour l'ensemble de l'écosystème. Entre 2016 et 2017, la croissance s'accélère avec un écosystème déjà bien **présent en France et au Benelux**.

2009 - 2017



Alan Allman Associates

En avril 2021, Alan Allman Associates annonce sa cotation en bourse sur Euronext Paris. Puis en décembre, intégration dans les indices CAC Small, CAC Mid & Small et CAC All Tradable de la bourse d'Euronext. Puis transfert des titres Alan Allman Associates sur le Compartiment B d'Euronext Paris.

En 2022, **l'écosystème réalise 8 nouvelles acquisitions** lui permettant ainsi de poursuivre sa croissance et de diversifier les offres pour les clients d'Alan Allman Associates. L'année 2022 se distingue comme une année exceptionnelle pour l'écosystème avec une croissance de chiffre d'affaires de +81,3% entre 2021 et 2022.



Alan Allman Associates



LA GOUVERNANCE

COMITÉ EXÉCUTIF



Jean-Marie Thual Président et fondateur Alan Allman Associates	Karine Arnold Directrice Générale en charge des finances	Florent Sainsot VP, Directeur Général des Opérations France	David Ramakers VP, General Manager Benelux	David Bellaïche VP France, Pôle Stratégie et management, Directeur Général Althéa	Abdellah Hajji VP General Manager APAC	Leandro Pereira VP General Manager IBERIA	Benjamin Mathieu Administrateur
---	--	---	--	---	--	---	---

ADMINISTRATEURS INTERNES & INDÉPENDANTS



Jean-Marie Thual Président du conseil d'administration	Karine Arnold Administrateur	Audrey Barra Lesain Administrateur	Cédric Rath Administrateur	Charles A Gratton Membre de différents comités de gestion à titre de Vice-Président Développement	Benjamin Mathieu Administrateur
--	--	--	--------------------------------------	---	---

Florence Perrin-Méric



Florence Perrin-Méric a rejoint Alan Allman Associates en 2019 pour prendre en charge l'agence de marketing et de communication intégrée à l'écosystème après un parcours en agences et au sein des Gafam. L'équipe d'une quinzaine de personnes accompagne les marques de l'écosystème dans leur croissance.

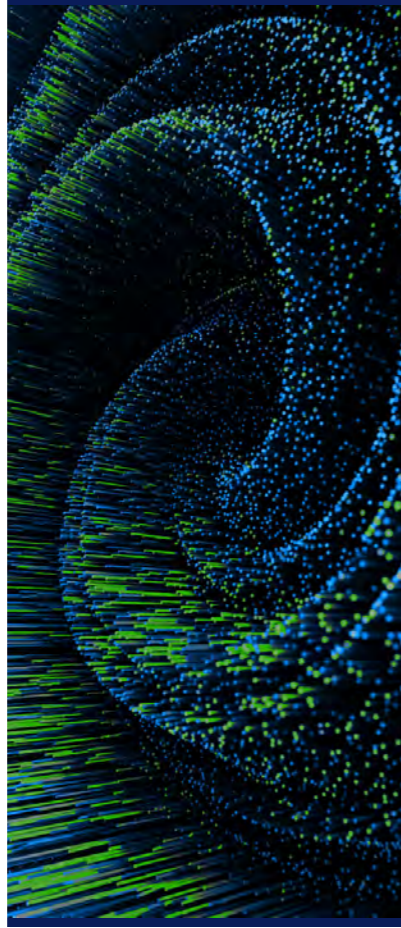
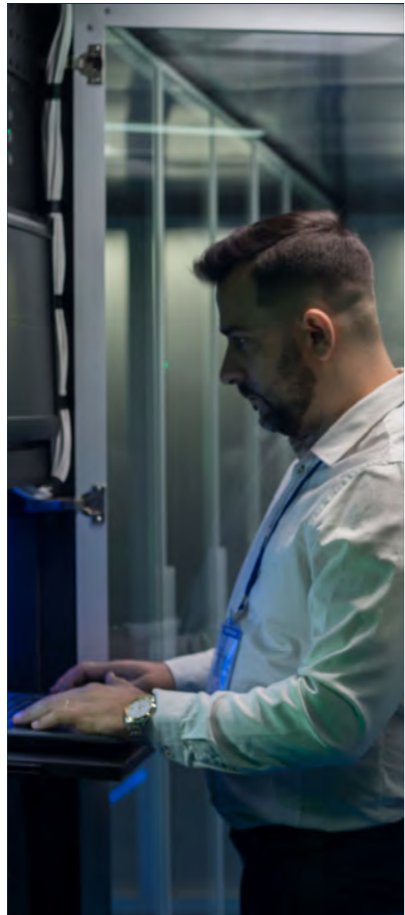
Elle est aujourd'hui vice-présidente, Marketing, Communication et relations investisseurs international.

Vice-présidente Marketing, Communication et Relations Investisseurs International

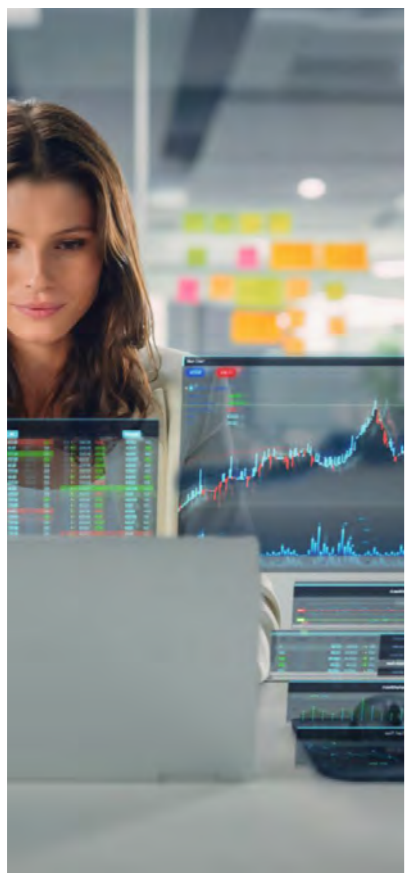
LA DIRECTION DES FONCTIONS PARTENAIRES



Mehdi Bacha Directeur des Systèmes d'Information	Christèle Delly Directeur des Opérations de Formation & Carrière	Anne-Sylvie Gosselin Directeur Organisation & Qualité	Audrey Barra Lesain Responsable juridique	Florence Perrin-Méric Vice-présidente Marketing, Communication et Relations Investisseurs International	Benoit Schaefer CFO opérationnel
Christopher Verhulst COO Benelux	Joanne Hurens Vice-Présidente exécutive, RH et recrutement	Julien Lévesque VP Exécutif, finance & Administration Amérique du Nord	Natalia P. Quiroz Directeur des affaires juridiques, Avocate, Secrétaire corporative Amérique du Nord		



Rapport annuel 2023



Alan Allman Associates

Rapport annuel 2023

NOTRE MODÈLE

NOS EXPERTISES FORTES

Intégration ERP

Intégration de logiciel ERP EPICOR, Intégration de logiciel ERP Oracle NETSUITE, Services d'assistance et gestion ERP, conseil, migration & formation.



Finance

Conseil financier, risque, régulation, marché.



Data

Migration, intégration des données, audit & reconciliation, experts logiciels & IBM



RH, SIRH, RPA, IA

Conseil RH & SIRH, change management, robotic process, automation, IA & Data science



Digital, SI, Cloud

Digital, innovation, project management, cloud solutions, services gérés, gestion systèmes d'information, e-commerce et expérience client, Adobe Expérience infonuagique & SAP CX



**Sécurité
Cybersécurité**

Solutions cloud, cybersécurité



**Project management
transformation**

Management de projets, performance des organisations, stratégie et innovation



**Conseil,
talents TI**

Conseil talents, solutions et stratégie IT



**Marketing digital
& event**

Stratégie de marque, conception-rédaction, Web développement, vidéos et contenus digitaux, PWA & applications, social media, événementiel



Industrie 4.0

Industrie, digital, expertise CSR



Fonctions

Alan Allman Associates

Les fonctions partenaires : une différence Alan Allman Associates favorisant la croissance

Le modèle d'organisation d'Alan Allman Associates en écosystème constitue un avantage concurrentiel exceptionnel pour les cabinets de conseil qui en sont membres, leur permettant d'accéder à une diversité d'expertises centralisées, telles que le marketing, la communication, la finance, la formation, les ressources humaines, la DSI, le juridique...

Cette approche permet aux cabinets de se concentrer pleinement sur leur cœur de métier pour répondre aux besoins spécifiques de leurs clients. Par ailleurs, Alan Allman Associates joue un rôle essentiel dans les étapes clés du développement des sociétés, en aidant les dirigeants à définir leur stratégie de croissance et en soutenant le management dans le développement de leur entreprise.

Ce modèle novateur se distingue par **son caractère peu répandu dans l'industrie du conseil**, qui tend habituellement à privilégier une organisation centralisée, y compris dans ses opérations. Aujourd'hui, plus de 150 experts travaillent au quotidien aux côtés des cabinets pour leur apporter leur expertise pointue.



Partenaires



Rapport annuel 2023

Rapport annuel 2023



LA DIRECTION JURIDIQUE

Le service juridique se veut être un partenaire stratégique dans le cadre de la gestion des affaires légales, dans la gestion des risques et dans la conformité de l'écosystème et ce, dans un contexte de plus en plus international. A ce titre, il veille à ce que les opérations respectent les lois et réglementations en vigueur, tout en anticipant les défis futurs.

Le service juridique a pour objectif en 2024 de continuer à améliorer son soutien aux opérationnels en étant toujours un partenaire proactif notamment à travers la mise en place de nouveaux outils.

LA DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION

En 2024, **la cybersécurité et l'IA générative sont des enjeux majeurs pour la DSI**. La gestion de la confiance, du risque et de la sécurité de l'IA deviendra plus urgente et nécessaire. Les entreprises doivent être prêtes à adopter une approche ordonnée et prêter une attention particulière aux risques pour tirer les bénéfices de l'IA. Les modèles d'IA générative vont gagner en maturité en 2024, **l'émergence des "Copilotes" va accroître la productivité des équipes de sécurité opérationnelle**. Cela va changer l'état d'esprit des équipes en faveur d'une posture proactive plutôt que réactive, avec une priorité au déploiement de plateformes de Threat Intelligence exploitant l'IA en tant que système d'anticipation des alertes.

LA DIRECTION FINANCIÈRE

La Fonction Partenaire Financière joue un rôle de premier plan dans l'accompagnement des cabinets, et l'intégration des nouveaux membres dans l'écosystème. Comme nous sommes constamment appelés à travailler dans des environnements très disparates au moment de l'accueil de nouvelles marques, le déploiement de nos outils et l'automatisation de nos processus doivent s'exécuter rapidement si on veut réduire le temps de traitement de l'information, tout en assurant la qualité de l'information.

L'information et la donnée se trouvent partout dans les entreprises. Que ce soit lié aux ventes, aux achats, à la trésorerie, ou même aux données extra financières, les sources d'informations sont multiples et rendent nos analyses ponctuelles complexes. L'investissement marqué d'Alan Allman Associates au cours des dernières années dans notre intelligence d'affaires nous a non seulement permis de maintenir des processus rigoureux sur toutes les zones géographiques, mais aussi de renforcer notre avantage concurrentiel sur le marché.

LA DIRECTION ORGANISATION QUALITÉ & RSE

L'ambition de la direction organisation - qualité & RSE d'Alan Allman Associates est de devenir le référent unique de toutes les initiatives structurantes de l'écosystème et des cabinets en France et à l'international ainsi que le garant des certifications et labels.

La mission de ce département est donc d'accompagner la croissance de l'écosystème en pilotant sa structuration, les projets transverses et la dynamique RSE, et de proposer aux cabinets des solutions à leurs besoins de structuration organisationnelle et d'efficacité opérationnelle.

Les objectifs pour 2024 sont clairs :

- Créer de la valeur pour l'écosystème, les pays et les cabinets
- Renforcer le partage des bonnes pratiques au bénéfice de tous
- Piloter les grands projets transverses structurants
- Partager la compétence avec les acteurs clé des cabinets

LA DIRECTION RECRUTEMENT ET RESSOURCES HUMAINES (cf Les talents - page 59)

LA DIRECTION MARKETING ET COMMUNICATION

La vocation du département marketing digital et communication (Brand Marketing International - BMI) est de faire de la marque un atout différenciant. En tant qu'agence marketing intégrée à l'écosystème, elle est unique dans l'univers du conseil. **BMI aide les marques à accélérer leur croissance et à faire connaître leur différence auprès des clients et des talents**. 4 expertises majeures :

- Stratégie, contenu et design de marque
- Communication
- Marketing digital
- Design

En 2024, les enjeux des fonctions marketing et communication sont toujours fortement liés à l'utilisation de l'intelligence artificielle générative, notamment dans la production de contenus ou d'images. L'agilité, la créativité et la compréhension fine des outils digitaux restent néanmoins des éléments cruciaux pour soutenir les marques de l'écosystème dans l'atteinte de leurs objectifs commerciaux.

LA TRANSFORMATION DIGITALE

Nouvellement créée chez Alan Allman Associates en 2023

Le département Transformation digitale vise à renforcer le leadership des fonctions partenaires, en intégrant différentes technologies innovantes et des processus optimisés pour répondre aux besoins évolutifs des cabinets, des partenaires et des collaborateurs.

L'enjeu est de s'assurer que les processus soient non seulement harmonisés, cohérents, de qualité mais également vecteurs d'innovation et de valeur ajoutée pour l'écosystème.

En investissant du temps et des ressources sur la transformation digitale et l'optimisation des processus, Alan Allman Associates vise plusieurs objectifs essentiels pour accélérer le développement de l'écosystème :

- Amélioration de la compétitivité et de la réactivité,
- Optimisation de l'efficacité opérationnelle et amélioration de l'allocation des ressources,
- Rationalisation des processus, réduction de coûts et des risques liés aux erreurs manuelles,
- Amélioration de la Prise de Décision,
- Attraction et Rétention des Talents, qui restent concentrés sur des sujets à forte valeur ajoutée.

Année 2023

LES CHIFFRES CLÉS

UN RENFORCEMENT DE LA PRÉSENCE
INTERNATIONALE

UN ÉCOSYSTÈME RÉCOMPENSÉ

LE CENTRE D'EXCELLENCE

RISE 2025 : 5 PILIERS POUR DÉVELOPPER LA
CROISSANCE

L'ACCÉLÉRATION DE LA STRATÉGIE DES MARQUES
FORTES.

année
2023



Désert du Sahara,
Merzouga, Maroc

an Allman Associates

CHIFFRES CLÉS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2023

Résultats 2013

39 M€
53*
M\$CAD

2013



Résultats 2023
366 M€

534*
M\$CAD

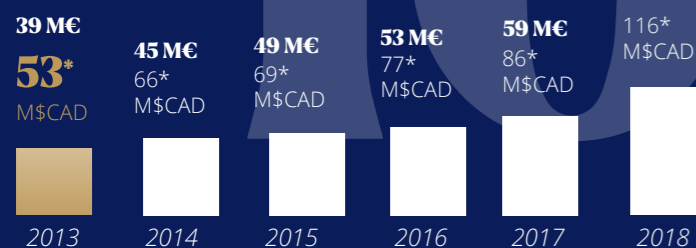
2023

en

TAUX DE CROISSANCE ANNUEL MOYEN

2023 sur 5 ans
+37%

UNE CROISSANCE HISTORIQUE



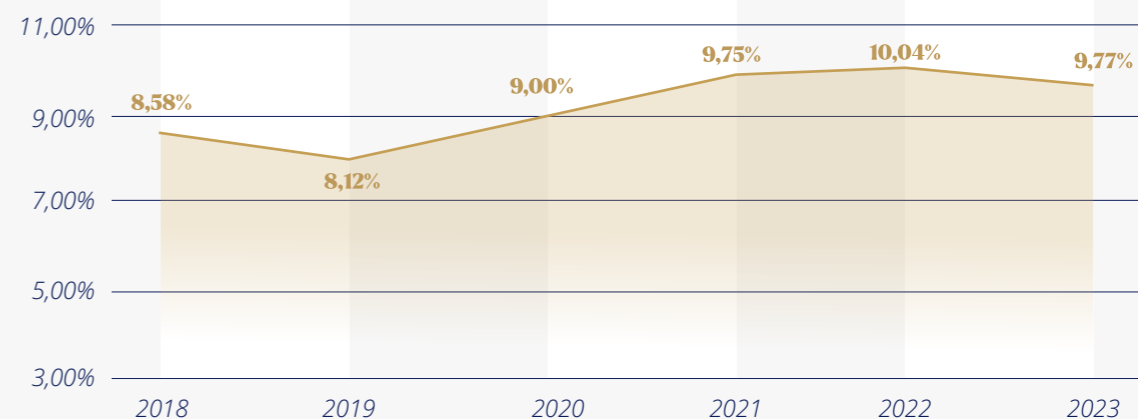
321 M€
439*
M\$CAD

366 M€
534*
M\$CAD

Années 2023

ÉVOLUTION DE LA RENTABILITÉ

SOLIDITÉ DE LA RENTALIBILITÉ



ÉVOLUTION DU RESULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ (ROA)

	2021	2022	2023
ROA(M€)	17,24	32,19	35,74
ROA(M\$CAD)	25,56*	44,08*	52,16*
VAR. EN %	43,9%	86,7%	11%
ROA EN %	9,75%	10,04%	9,77%

*Taux de change de la période tel que communiqué par la Banque Centrale Européenne

(2023 : 1 EUR = 1,4595 CAD ; 2022 : 1 EUR = 1,3695 CAD ; 2021 : 1 EUR = 1,4826 CAD ; 2020 : 1 EUR = 1,53 CAD ; 2019 : 1 EUR = 1,4855 CAD ; 2018 : 1 EUR = 1,5294 CAD ; 2017 : 1 EUR = 1,4647 CAD ; 2016 : 1 EUR = 1,4659 CAD ; 2015 : 1 EUR = 1,4186 CAD ; 2014 : 1 EUR = 1,4661 CAD ; 2013 : 1 EUR = 1,3684 CAD)

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

AMÉRIQUE DU NORD

+2,7%
de chiffre d'affaires vs 2022

156,2 M€
de CA 2023 vs 152,1 M€ en 2022

228* M\$Cad
de CA 2023 vs 208,3 M\$Cad en 2022

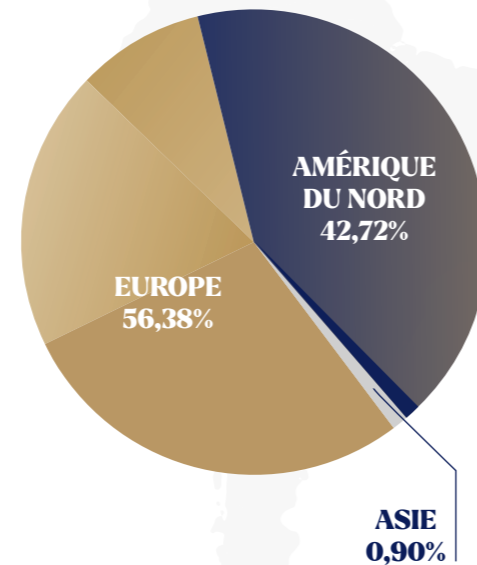
+34%
de ROA vs 2022

18,7 M€
de ROA au 2023 vs 13,91 M€ en 2022

27,3* M\$Cad
de ROA au 2023 vs 19,05 M\$Cad en 2022

1484
Effectif temps plein (ETP) moyen 2023

Pourcentage du chiffre d'affaires par zone géographique



*Taux de change de la période tel que communiqué par la Banque Centrale Européenne
(2023 : 1 EUR = 1,4595 CAD ; 2022 : 1 EUR = 1,3695 CAD ; 2021 : 1 EUR = 1,4826 CAD ; 2020 : 1 EUR = 1,53 CAD ; 2019 : 1 EUR = 1,4855 CAD ; 2018 : 1 EUR = 1,5294 CAD)

EUROPE

206,1 M€ **+22,4%**
de CA 2023 vs 168,4 M€ en 2022 de chiffre d'affaires vs 2022

300,8* M\$Cad
de CA 2023 vs 230,7M\$Cad en 2022

16,9 M€ **-7,4%**
de ROA au 2023 vs 18,3 M€ en 2022 de ROA vs 2022

24,7* M\$Cad
de ROA au 2023 vs 25 M\$Cad en 2022

2049
Effectif temps plein (ETP) moyen 2023

PAYS OÙ ALAN ALLMAN ASSOCIATES EST IMPLANTÉ :

- Belgique
- Canada
- Émirats Arabes Unis
- Espagne
- États-Unis
- France
- Hong-Kong
- Luxembourg
- Madagascar
- Malaisie
- Maroc
- Monaco
- Pays-Bas
- Portugal
- Singapour
- Suisse
- Taiwan
- Tunisie

ASIE

3,3 M€
de CA 2023 vs 0,12 M€ en 2022

4,8* M\$Cad
de CA 2023 vs 0,16 M\$Cad en 2022

0,14 M€
de ROA au 2023 vs -0,04 M€ en 2022

0,2* M\$Cad
de ROA au 2023 vs -0,05M\$Cad en 2022

50
Effectif temps plein (ETP) moyen 2023

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PÔLE D'ACTIVITÉ

HIGH TECH

Chiffre d'affaires en 2023

252M€

vs 241M€ en 2022

Chiffre d'affaires en 2023

368* M\$CAD

vs 331* M\$CAD en 2022

% du CA 2023

68,9%

Variation 2023 vs 2022

+4,3%



STRATÉGIE & MANAGEMENT

Chiffre d'affaires en 2023

96M€

vs 74M€ en 2022

Chiffre d'affaires en 2023

140* M\$CAD

vs 102* M\$CAD en 2022

% du CA 2023

26,2%

Variation 2023 vs 2022

+29,0%



DIGITAL MARKETING

Chiffre d'affaires en 2023

13,3M€

Chiffre d'affaires en 2023

19,5* M\$CAD

% du CA 2023

3,6%

*Taux de change de la période tel que communiqué par la Banque Centrale Européenne

(2023 : 1 EUR = 1,4595 CAD ; 2022 : 1 EUR = 1,3695 CAD ; 2021 : 1 EUR = 1,4826 CAD ; 2020 : 1 EUR = 1,53 CAD ; 2019 : 1 EUR = 1,4855 CAD ; 2018 : 1 EUR = 1,5294 CAD)



TRANSFORMATION INDUSTRIELLE

Chiffre d'affaires en 2023

4,8M€

vs 5M€ en 2022

Chiffre d'affaires en 2023

6,9* M\$CAD

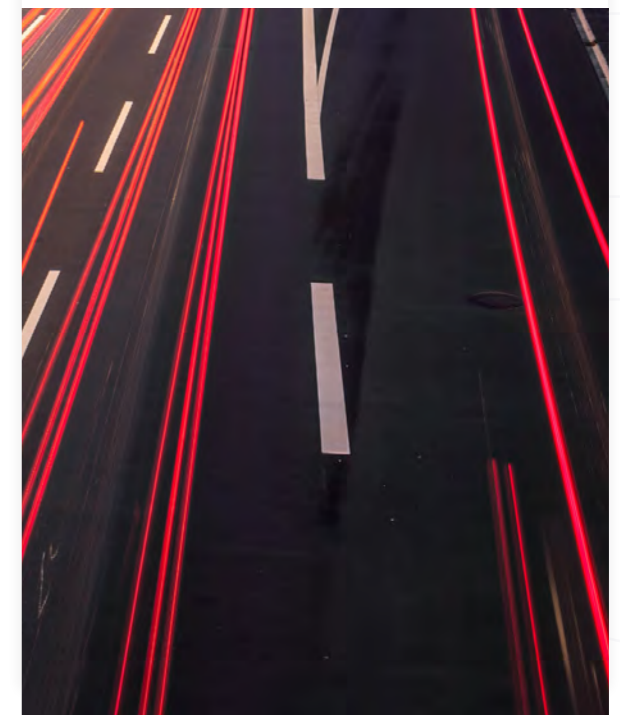
vs 6,8* M\$CAD en 2022

% du CA 2023

1,3%

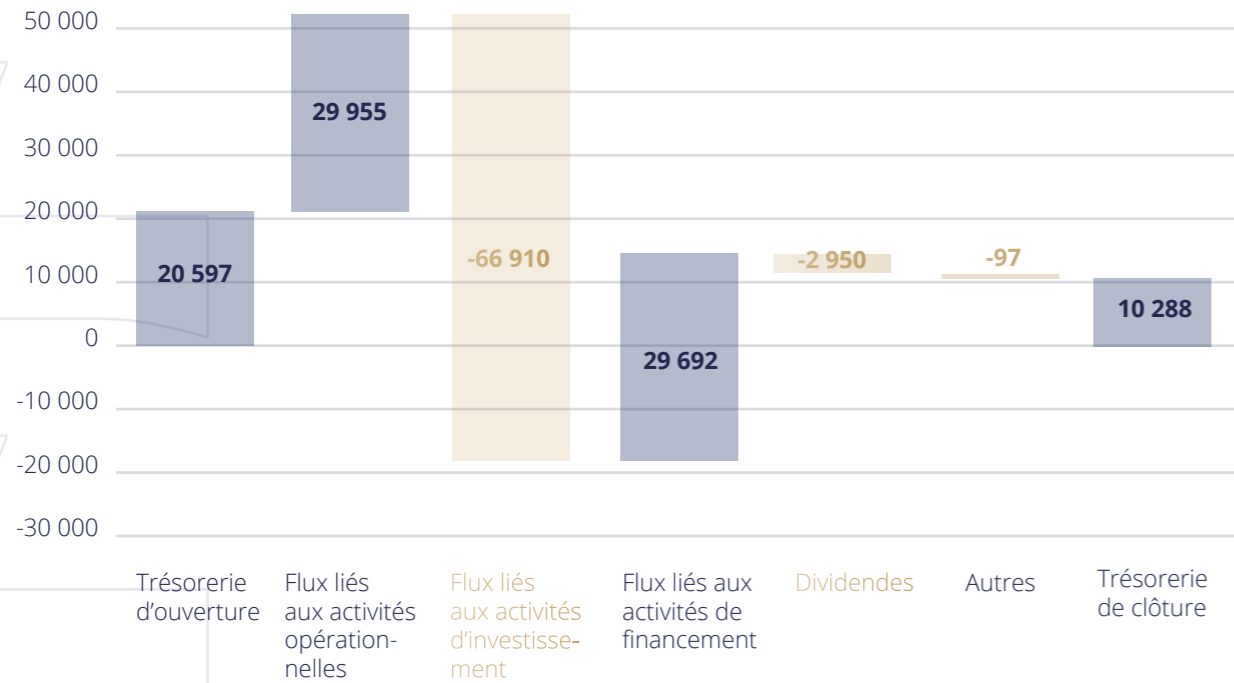
Variation 2023 vs 2022

-5,1%



FOCUS CHIFFRES

FLUX NET DE TRÉSORERIE 2023 (EN K€)



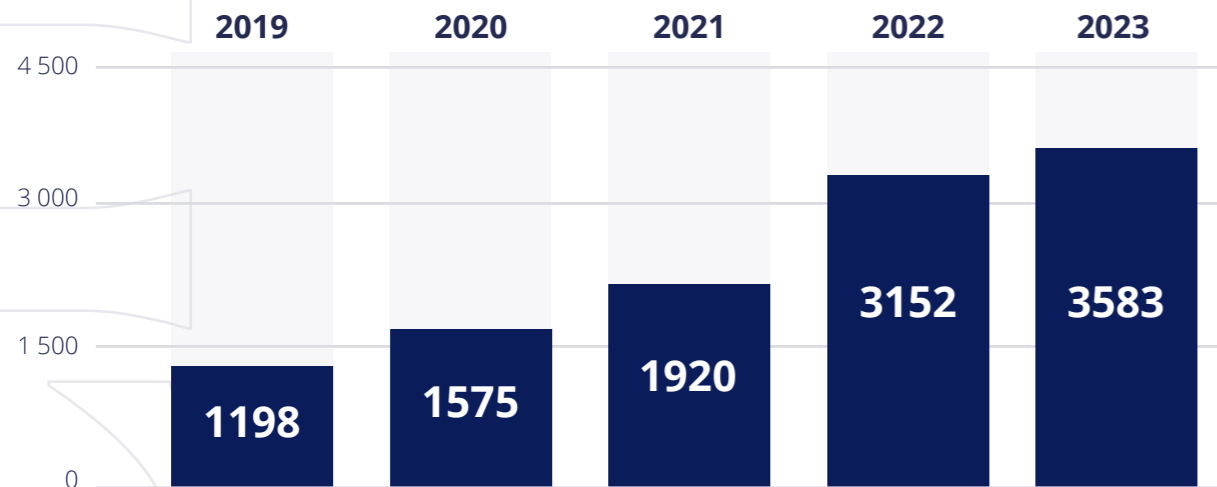
RÉPARTITION DES EFFECTIFS

+31,8%

Taux de croissance de la moyenne des ETP sur les 5 dernières années

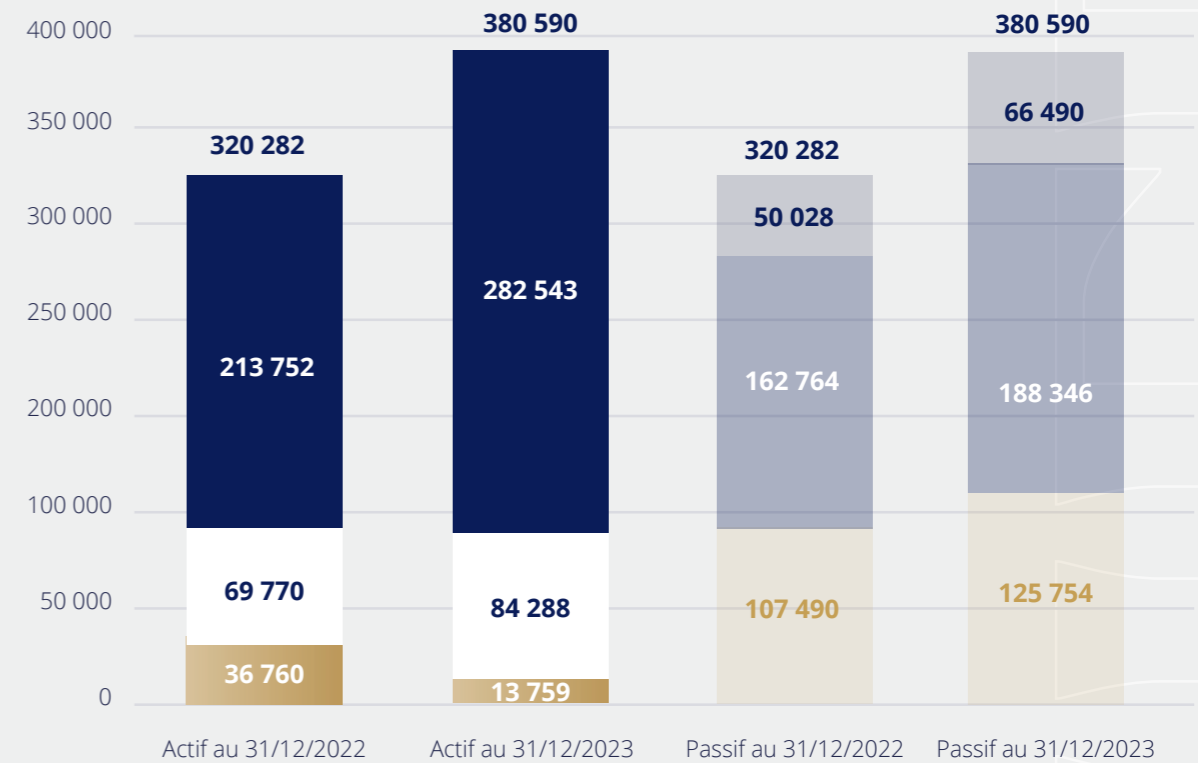
3838

Effectif au 31/12/23



BILAN

Actifs (en K€)	31/12/2022	31/12/2023	Passifs (en K€)	31/12/2022	31/12/2023
Actifs non courants	213 752	282 543	Capitaux propres	50 028	66 490
Actifs courants (hors disponibilités)	69 770	84 288	Passifs non courants	162 764	188 346
Disponibilités	36 760	13 759	Passifs courants	107 490	125 754
TOTAL ACTIF	320 282	380 590	TOTAL PASSIF	320 282	380 590

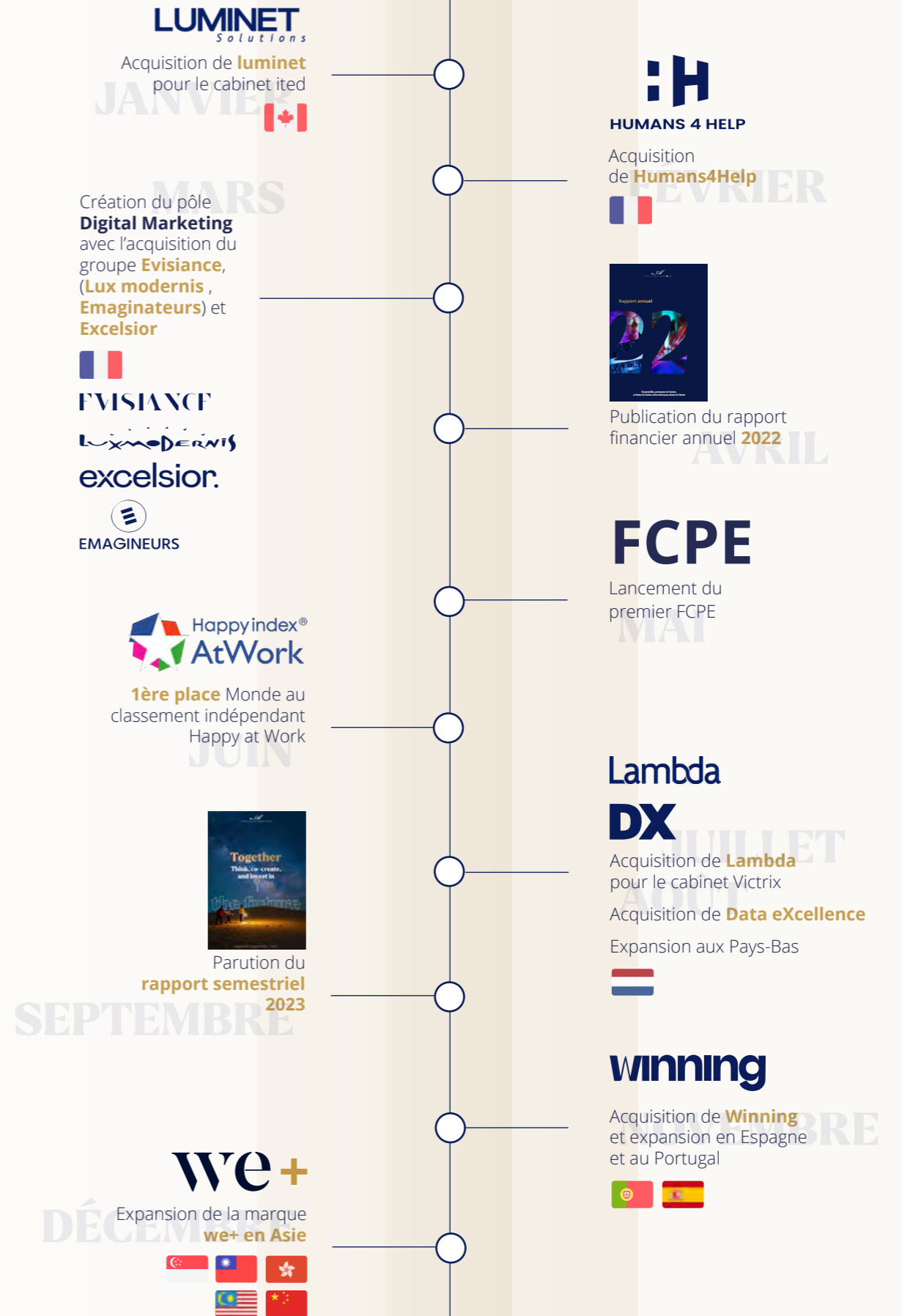


- Actifs non courants
- Actifs courants (hors disponibilités)
- Disponibilités
- Capitaux propres
- Passifs non courants
- Passifs courants

COMPTE DE RÉSULTAT

(en K€)	31/12/2022	31/12/2023	Var. en %
Chiffres d'affaires	320 669	365 602	+14,01%
Résultat Opérationnel d'Activité	32 186	35 736	+ 11,03%
Résultat Opérationnel d'Activité en %	10,04%	9,77 %	

L'année 2023



Un renforcement de la présence internationale


En 2023, Alan Allman Associates a consolidé sa présence au Benelux (avec les Pays-Bas), au Canada et en France. L'écosystème s'est également renforcé en Asie, jusque là plateforme d'observation et s'est implanté dans la péninsule ibérique.

Le premier semestre 2023 avec l'acquisition d'Evisiance a vu la création du 4^{ème} pôle d'expertise «Conseil en Marketing Digital». Un investissement important pour l'écosystème.

Le 1er semestre a aussi permis à l'écosystème d'expérimenter des plateformes nearshore (Madagascar, Dubaï, Maroc...).

L'écosystème à travers l'acquisition de Humans4Help a renforcé sa présence sur les enjeux liés à la RPA (Robotic Process Automation).

"EN 2023, 8 CABINETS FONT CONFIANCE À ALAN ALLMAN ASSOCIATES POUR ACCÉLÉRER LEUR DÉVELOPPEMENT ET ONT DONC REJOINT L'ÉCOSYSTÈME (...)"

 Cloud Forest, Singapour


En 2023, 8 cabinets font confiance à Alan Allman Associates pour accélérer leur développement et ont donc rejoint l'écosystème : Luminet et La Société Conseil Lambda au Canada ; Humans4Help, Excelsior et les agences du groupe Evisiance en France, Data eXcellence aux Pays-Bas, WINNING Consulting dans la péninsule ibérique et we+ en Asie.

La péninsule ibérique vient renforcer les positions d'Alan Allman Associates en Europe. Elle connaît une croissance significative dans des secteurs tels que la banque, les technologies de l'information, les énergies renouvelables et l'industrie pharmaceutique, secteurs sur lesquels Alan Allman Associates possède déjà des expertises pointues. Alan Allman Associates étend ainsi sa présence à Lisbonne, Porto, Madrid et Barcelone.

L'Asie, jusqu'à présent plateforme d'observation pour l'écosystème, a vu le développement de la marque we+ principalement à Singapour et Hong-Kong, avec des extensions dans la région (Shanghai, Taiwan...). Cette zone constitue une étape stratégique dans le développement d'Alan Allman Associates et renforce l'engagement en faveur de l'excellence dans le domaine du conseil. La présence sur cette zone permettra de mieux servir les clients et de contribuer au déve-

veloppement durable de cette région prometteuse.

Cette stratégie de croissance externe est un élément clé du plan RISE 2025, qui guide le développement ambitieux vers l'avenir.

 Erasmusbrug, Rotterdam, Pays-Bas

Année

UN SAVOIR-FAIRE EN MATIÈRE DE CROISSANCE EXTERNE

Alan Allman Associates possède une expertise avérée en matière de croissance externe, développée depuis sa création en 2009. L'écosystème possède en interne des équipes dédiées à l'acquisition et à l'intégration de nouveaux cabinets, ce quel que soit leur taille.


L'équipe Acquisition se concentre sur l'identification de marques spécialisées dans des segments de niche et/ou des domaines distinctifs, favorisant ainsi les synergies positives et créatrices de valeur. L'objectif est de renforcer les marques existantes au sein de notre

écosystème ou de développer de nouvelles expertises en acquérant des cabinets spécialisés détenant un savoir-faire différenciant.

Quant à **l'équipe Intégration**, elle prend en charge l'accueil des nouveaux cabinets, leur consolidation et leur développement.

Alan Allman Associates a spécifiquement développé des processus pour assurer aux cabinets rejoignant l'écosystème la meilleure expérience possible.



 Jardins de la Baie, Singapour



We+ Asia
Abdellah Hajji
 VP General Manager APAC

Alan Allman Associates, une base solide pour une croissance soutenue

La décision de rejoindre l'écosystème Alan Allman Associates a été motivée par plusieurs facteurs. Tout d'abord, l'attrait d'un environnement plus structuré : l'écosystème Alan Allman Associates offre un cadre qui non seulement améliore l'efficacité organisationnelle, mais fournit également une base solide pour une croissance soutenue. De plus, les perspectives de croissance prometteuses de l'écosystème ont renforcé notre conviction.

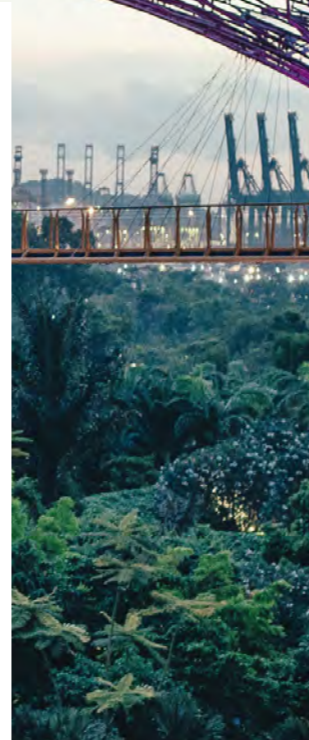
La vision stratégique et les initiatives présentées par Alan Allman Associates nous positionnent sur une trajectoire de succès avec un potentiel d'expansion significatif. La stratégie d'acquisition dans la région Asie-Pacifique (APAC) s'est avérée être un déterminant clé dans notre processus de prise de décision. En nous alignant avec un écosystème qui démontre une approche ciblée et efficace des acquisitions sur ce marché à fort potentiel, nous sommes prêts à capitaliser sur de nouvelles opportunités et à contribuer au succès

global de l'écosystème Alan Allman Associates.

Un support pour l'excellence opérationnelle

Chaque jour, l'écosystème Alan Allman Associates apporte des avantages tangibles qui contribuent de manière significative à notre excellence opérationnelle. L'engagement à favoriser une meilleure organisation est évident dans les pratiques quotidiennes et les efforts de collaboration au sein de l'écosystème. Cet engagement s'étend à l'accès à des fonctions partenaires expertes, garantissant que nos équipes reçoivent l'assistance et les ressources dont elles ont besoin pour exceller. En outre, la mise en œuvre d'une approche plus structurée au quotidien améliore notre efficacité et renforce les bases sur lesquelles repose notre succès. La fusion de ces éléments transforme non seulement nos opérations quotidiennes, mais renforce également notre confiance dans la valeur durable que l'écosystème Alan Allman Associates apporte à we+ en Asie.

La stratégie d'acquisition dans la région Asie-Pacifique (APAC) s'est avérée être un déterminant clé



Alan Allman Associates, catalyseur de performance

L'écosystème Alan Allman Associates se distingue par sa recherche continue de l'excellence opérationnelle, marquée par l'amélioration des processus et un engagement ferme en faveur de l'amélioration de la productivité. L'approche unique de l'écosystème s'étend à son processus de recrutement, qui se caractérise par une méthodologie méticuleuse et stratégique, garantissant l'acquisition de talents de premier plan qui s'alignent parfaitement sur nos objectifs organisationnels. Également, l'accent mis par l'écosystème sur les ventes croisées permet non seulement d'élargir notre base de clients, mais aussi de renforcer notre capacité à répondre à des besoins divers, et ce à l'échelle internationale. Cette stratégie se traduit par une nette augmentation des performances de l'entreprise, car l'écosystème affine et optimise en permanence ses pratiques afin de favoriser une croissance et une réussite durables.

En substance, l'écosystème Alan Allman Associates se distingue comme un catalyseur de performances élevées grâce à l'importance qu'il accorde à la rationalisation des processus, à l'embauche stratégique et à une approche centrée sur le client.



MAAT, Lisbonne, Portugal



WINNING Consulting

Leandro Pereira

VP General Manager IBERIA

Alan Allman Associates, un écosystème de conseil renommé et présent dans le monde entier

La décision stratégique de rejoindre l'écosystème Alan Allman Associates témoigne de nos valeurs communes, de nos aspirations et de notre recherche de synergies.

En nous joignant à Alan Allman Associates, nous exploitons la force et l'expertise collectives de deux entités et nous nous donnons les moyens de faire face aux complexités futures avec une plus grande résilience et un ensemble de compétences diversifiées. Le réseau international d'Alan Allman Associates, combiné à notre connaissance du marché ibérique, crée une plateforme dynamique pour une expansion rapide et une portée mondiale accrue.

Notre intégration est une fusion de forces complémentaires. Notre expertise locale, associée à l'expérience mondiale et aux capacités technologiques d'Alan Allman Associates, nous permet d'offrir une gamme plus complète de solutions adaptées aux besoins variés de nos clients.

L'un des aspects essentiels dans le fait de rejoindre Alan Allman Associates est l'opportunité qu'il offre à nos équipes. L'union des forces avec Alan Allman Associates ouvre la porte à des nouveaux projets et

à une expérience internationale, offrant à nos talents des possibilités inégalées de développement professionnel et d'exposition au monde. Cela permet non seulement d'améliorer notre offre de services, mais aussi d'enrichir la vie professionnelle des membres de notre équipe.

Ces précédents garantissent une intégration transparente qui préserve nos principes fondamentaux tout en offrant de nouvelles possibilités de croissance et d'innovation. Ensemble, nous pouvons offrir un portefeuille de services plus diversifié et plus solide pour répondre à un plus large éventail de besoins des clients et fournir une valeur et une expertise inégalées dans de multiples secteurs.

Notre décision de rejoindre Alan Allman Associates marque le début d'un nouveau chapitre. Il s'agit d'un alignement stratégique qui promet la croissance, l'innovation et un engagement inébranlable en faveur de l'excellence. Nous sommes très enthousiastes à l'idée de cette évolution, car elle ouvre la voie à un avenir où nous pourrions redéfinir le paysage du conseil, en apportant

une valeur inégalée à nos clients et à nos parties prenantes, tout en offrant à nos équipes l'expérience incroyable de travailler sur des projets internationaux.

La différence WINNING Consulting

Notre relation avec le monde universitaire est tout à fait unique, et nous appliquons un modèle de conseil scientifique aux projets de nos clients. Nous faisons de la recherche fondamentale et appliquée pour résoudre les problèmes de nos clients, nous avons une connaissance avancée de la gestion de projets avec des centaines d'articles publiés, donc maintenant notre façon de penser peut être partagée avec l'ensemble des cabinets, membres de l'écosystème. Cela permet à

Alan Allman Associates de créer un avantage concurrentiel majeur sur le marché.

Des approches de conseil plus holistiques et intégrées

L'intégration de WINNING Consulting dans l'écosystème Alan Allman Associates apporte un certain nombre d'avantages qui sont

Notre intégration est une fusion de forces complémentaires.

évidents dans les opérations quotidiennes de l'entreprise. L'un des avantages les plus importants est l'accès à un large éventail de compétences et de services. Cette intégration permet à WINNING Consulting d'offrir à ses clients des solutions complètes qui répondent à un large éventail de besoins dans plusieurs secteurs d'activité. Cette expérience de guichet unique est non seulement pratique pour les clients, mais elle permet également des approches de conseil plus holistiques et intégrées.

Un autre avantage clé est le renforcement de l'innovation et de la créativité qui découle de la collaboration avec différents cabinets au sein de l'écosystème. Cette collaboration favorise un environnement propice à l'échange d'idées, ce qui permet de proposer aux clients des solutions plus innovantes et plus créatives. La diversité des perspectives et des expériences au sein de l'écosystème contribue à l'élaboration de stratégies uniques et avant-gardistes qui se démarquent sur le marché du conseil.

L'écosystème permet également un partage efficace des

ressources. WINNING Consulting peut tirer parti d'une technologie et d'une expertise partagées, ce qui se traduit par une efficacité et une rentabilité accrues. Ce partage des ressources permet à l'entreprise d'accéder à des outils et à des connaissances avancées sans en supporter le coût total, ce qui lui permet d'offrir des services plus compétitifs.

Le fait de faire partie d'un écosystème plus large et reconnu renforce considérablement la présence sur le marché et la reconnaissance de la marque. Pour WINNING Consulting, cela signifie attirer plus de clients et s'engager dans des projets plus importants ou plus médiatisés, grâce à la réputation collective et à la visibilité de l'écosystème d'Alan Allman Associates.

En termes d'évolutivité, l'écosystème offre la flexibilité nécessaire pour adapter les services aux besoins dynamiques des clients. Qu'il s'agisse d'augmenter la taille des projets ou de réduire celle des services spécialisés, l'écosystème garantit que les clients ont toujours accès au niveau d'expertise et d'assistance approprié.

L'amélioration de la gestion des risques est un autre avantage notable. La diversité de l'écosystème permet une répartition et une gestion plus efficaces des risques. Les entreprises de l'écosystème peuvent se soutenir mutuellement, en partageant leurs idées et leurs stratégies afin de relever plus efficacement les défis.

L'approche écosystémique favorise des relations durables et à long terme avec les clients. En offrant des solutions intégrées et complètes, WINNING Consulting peut établir une base de confiance et de fiabilité avec ses clients, ce qui est crucial pour la fidélisation et le succès commercial à long terme. Globalement, pour WINNING Consulting, l'intégration dans l'écosystème Alan Allman Associates signifie une amélioration significative de sa capacité à fournir des services de conseil innovants, efficaces et complets, en favorisant la croissance et en établissant des relations plus solides avec ses clients dans le processus.

LET'S WINNING TOGETHER!





Data eXcellence

Guido Jurgens

Directeur Data eXcellence

Data eXcellence : Un leader de la migration de données fonctionnelles au service de votre transformation digitale

Data eXcellence est un spécialiste reconnu dans la réalisation de migrations de données fonctionnelles. Notre méthodologie éprouvée nous permet d'assurer des migrations prévisibles et totalement maîtrisées, levant ainsi un poids important des épaules de nos clients en pleine transformation digitale. En 15 ans d'existence, Data eXcellence est devenu une entreprise de plus de 60 collaborateurs, capable de mener à bien des migrations de données complexes et d'envergure internationale. Notre approche et notre organisation standardisées constituent un atout majeur pour notre développement à l'international, au-delà des Pays-Bas.

Ces dernières années, nous avons investi massivement dans la notoriété de notre marque et dans les relations avec les éditeurs de logiciels et les partenaires d'intégration. La migration de données étant un service sensible au facteur temps, il est crucial pour nos clients de pouvoir trouver une aide rapide et qualifiée en cas de besoin. C'est pourquoi nous mettons l'accent sur notre visibilité et notre collaboration avec les acteurs clés du marché, tels que les éditeurs et les intégrateurs.

En 2023, dans une optique d'accé-

lération de notre croissance, nous nous sommes lancés à la recherche d'un partenaire international. Ce partenariat, nous l'avons trouvé auprès d'Alan Allman Associates.

Alan Allman Associates, un partenaire pour accélérer notre croissance, mais pas seulement

Au-delà de la croissance, l'adhésion à l'écosystème Alan Allman Associates répond également à notre volonté de poursuivre notre professionnalisation. L'écosystème offre un réservoir de connaissances dans de nombreux domaines, tels que les RH, le recrutement, la vente et la création d'un environnement de travail agréable. L'échange et le partage d'expériences au sein de l'écosystème constituent une valeur ajoutée essentielle pour Data eXcellence, qui bénéficie ainsi de l'expérience des autres membres d'Alan Allman Associates.

Des rendez-vous réguliers sont organisés sur des thématiques variées au sein de l'écosystème. Data eXcellence conserve son indépendance en tant que spécialiste de la migration de données. Toutefois, la force de l'écosystème nous permet d'accéder à un réseau d'acteurs que nous n'aurions jamais pu identifier seuls. Nous constatons également que la coordination régulière nous aide à progresser et à aborder les questions de manière structurée.

Outre le réseau et le partage



Amsterdam, Pays-Bas



des connaissances, la puissance de l'écosystème Alan Allman Associates réside aussi dans notre appartenance à une entité plus large. Cela nous ouvre de nouvelles portes et nous permet, aux côtés d'autres membres de l'écosystème, d'offrir un service client encore meilleur et de mieux accompagner nos clients dans leur transformation.

En résumé, en tant que membre de l'écosystème Alan Allman Associates, Data eXcellence noue des contacts avec des acteurs jusque-là inaccessibles, apprend des autres membres comment s'améliorer et développe, conjointement avec eux, des solutions toujours plus performantes au service de nos clients.

UNE SITUATION GAGNANT-GAGNANT-GAGNANT



Année 2023

Un écosystème récompensé

Alan Allman Associates, labellisé Happy at work pour la 7ème année consécutive

Alan Allman Associates se positionne depuis 4 ans dans le top 3 au classement indépendant Happy at work *Choose my company* et décroche pour la seconde fois la 1ère place monde.

Avec une note de 4,37/5, cette première place attribuée par nos talents reconnaît qu'il est possible de concilier performance économique et bien-être au travail. En effet, 84,1% de nos collaborateurs sont satisfaits de la manière dont ils articulent leur vie professionnelle et leur vie personnelle, soit 12 points de plus que la moyenne des entreprises du secteur du conseil.

Ils sont également 86,1% à apprécier la qualité des relations humaines dans l'écosystème, faisant par là même d'Alan Allman Associates un des leaders sur cette question. 82,9% voient l'impact et l'utilité de leur travail au quotidien (soit 11 points de plus que les entreprises du secteur du conseil).

8 collaborateurs sur 10 recommandent fortement les cabinets de l'écosystème pour y travailler.

CERTIFIED



HappyIndex®AtWork
WORLD 2023

ISO 9001 - un référentiel au service de tous

La certification ISO 9001 est un gage de qualité reconnu à l'échelle internationale. Elle atteste de l'engagement d'un cabinet à fournir des prestations de qualité, tout en cherchant constamment à améliorer ses performances.



Ainsi, l'obtention de la certification ISO 9001 démontre notre engagement envers l'excellence, la satisfaction de nos clients et talents, l'amélioration continue, et constitue le socle de notre réussite.

Des cabinets de marque forte soutenus par des processus solides et en constante évolution pour s'adapter au mieux aux contingences.

La performance de nos processus est revue annuellement en présence des dirigeants, des fonctions partenaires et de la direction générale. Cette revue nous permet d'analyser nos bonnes pratiques mais également les écueils que nous rencontrons. C'est de concert que nous décidons des évolutions qui sont mises en œuvre l'année suivante. Ainsi nos processus représentent les besoins de tous et un pas supplémentaire vers l'excellence opérationnelle.

Un référentiel pour faciliter le business.

En 2023, deux sources d'enrichissement complémentaires ont été décidées et sont en cours de déploiement.

Un pour tous : L'initiative T.O.P. (Track On Performance) a pour objectif d'enrichir nos processus et notre référentiel avec les projets d'amélioration des cabinets. Ces projets internes sont analysés pour détecter une opportunité de déploiement à l'ensemble de l'écosystème. Ainsi, chaque cabinet peut enrichir Alan Allman Associates de ses pratiques.

Tous pour tous : Le Center of Excellence (COE) nouvellement créé, et qui a pour objectif d'internationaliser l'écosystème dans les domaines de nos savoir-faire, de notre capacité à conquérir de nouveaux territoires et profiter de la présence internationale de nos clients vient également nous challenger sur nos processus existants. Ces projets décidés par les dirigeants et menés par les meilleurs experts nous apportent des opportunités d'améliorations structurées et maîtrisées qui entrent immédiatement dans notre référentiel.

Une source d'enrichissement pour la démarche RSE.

Le programme RSE s'alimente de nombre de processus structurés dans le référentiel à l'image des achats responsables, des enquêtes employés et clients et bien d'autres. En contrepartie, cette dernière vient également alimenter notre référentiel par l'apport de nouveaux centres d'intérêt tel que le mécénat de compétences qui vient enrichir notre processus de gestion des PRO ou le point d'attention sur l'égalité des chances données à chaque candidat dans son parcours de recrutement.

La dynamique globale et tous les éléments constitutifs du référentiel permettent aux cabinets d'avoir des bases solides pour aider leur développement. Cette année la certification ISO 9001 a été renouvelée pour les cabinets Aiyo, Alpha2F, Althéa, Argain, Comitem, Dynafin, Forward, GDG, Satisco, Siderlog, Victrix, WE+ ainsi que les fonctions partenaires d'Alan Allman Associates.

Cette obtention renouvelée de notre certificat est un signe distinctif qui nous différencie de nos concurrents, renforce notre crédibilité, augmente notre visibilité sur le marché et fait partie intégrante de notre ADN. Cette année encore, de nouveaux cabinets, forts de ce constat demandent à être intégrés dans la démarche, prouvant ainsi sa valeur ajoutée.



Certification ISO 27001

En 2022, Alan Allman Associates a souhaité démarrer une démarche de certification ISO 27001 visant à garantir l'application des meilleures pratiques en matière de sécurité de l'information.

En 2023, deux cabinets, Victrix et Data eXcellence sont certifiés ISO 27001:2013 ouvrant ainsi la voie au déploiement progressif vers d'autres cabinets de l'écosystème. Cette dynamique confirme ainsi la volonté de renforcer la cybersécurité, la protection des données personnelles et l'assurance de la confidentialité des informations traitées dans son périmètre.

Plus de détails concernant la certification ISO 27001:2013 dans le chapitre 4.2 Sécurité et protection des données de la DPEF.

Alan Allman Associates récompensé pour ses performances RSE depuis une dizaine d'années.



Alan Allman Associates décroche le label Bronze Ecovadis pour ses performances RSE en 2023.

Cette récompense prouve qu'il est, ensemble, possible de construire un avenir non seulement ambitieux mais également inclusif et durable.

Centre



d'excellence

Année 2023

Le centre d'excellence



L'un des enjeux pour Alan Allman Associates est d'exploiter au maximum ses formidables capacités de développement organique qui sont : l'internationalisation de certaines offres (et savoir-faire), le développement

de ses clients internationaux et la conquête territoriale de ses cabinets. Pour encadrer ce grand programme d'internationalisation Alan Allman Associates a développé depuis avril 2023, un centre d'excellence (COE).

CROISSANCE ORGANIQUE

Du Canada vers l'Europe
De l'Europe vers le Canada
Nearshore - Offshore
La conquête de clients à l'international

LES ENJEUX DU CENTRE D'EXCELLENCE

RSE & QUALITÉ

RSE (ecovadis,...)
HAW
CSAT

EXCELLENCE DES SAVOIR-FAIRE

Offre internationale
Savoir-faire
Best practices
Investissement mutualisé

ISO 9001

T.O.P (Track on performance)
COE governance

Le COE : une structure pour expérimenter et créer des synergies

Plus haut, plus vite, plus efficient (*Stronger, faster, leaner*), tel pourrait être le slogan du centre d'excellence Alan Allman Associates. Le COE est le lieu de l'innovation et de l'excellence opérationnelle.

Le COE, 4 priorités pour 2024

- **L'internationalisation des clients** : bénéficier de la présence internationale de l'écosystème pour créer de la valeur et décupler les opportunités pour nos clients. L'ouverture de 10 nouveaux pays en 2023 permet à l'écosystème de dynamiser la relation client au-delà des frontières. Avec une présence sur tous les continents, Alan Allman Associates propose à ses clients une disponibilité 24/7.

- **L'internationalisation des marques et des offres** : l'enjeu est de favoriser la création d'offres d'excellence totalement internationales. En 2024, l'écosystème va accélérer le rapprochement de certaines de ses marques pour renforcer sa stratégie de marque

forte et mettre à disposition de ses clients des expertises reconnues à l'international, notamment dans le domaine de la finance et de la cybersécurité. Cette stratégie a débuté fin 2023 avec notamment le déploiement de la marque we+ en Asie.

- **L'intelligence artificielle** : en interne, l'objectif est de pouvoir améliorer la productivité et l'agilité de l'écosystème. Pour les clients, certains cabinets ont développé des expertises pointues sur ce sujet, notamment Althéa, Humans4Help ou Victrix.

- **Le développement de plateformes nearshore** : l'écosystème propose un catalogue de services et de produits, avec des outils et des process qui permettent d'améliorer les performances.

Le centre d'excellence représente l'opportunité d'accélérer une croissance pérenne et le rayonnement d'Alan Allman Associates.

RISE 2025

Objectif
500 millions
d'euros

Année 2023

RISE 2025 : 5 piliers pour développer la croissance

Le plan stratégique, RISE 2025, est décliné au sein de chaque cabinet de l'écosystème et repose sur cinq piliers :

CLIENTS

Développer les **secteurs prometteurs & résilients**

Maintenir la **diversité de notre portefeuille**

Conserver notre **indépendance**



TALENTS

Recruter > 700 talents/an

Orienter notre investissement en **formation vers les métiers d'avenir**

Investir dans **l'innovation**

S'assurer du **bien-être** des salariés



OFFRES

Continuer à déployer des **marques fortes**

Poursuivre la **montée en gamme**

Favoriser le **cross-selling**

GÉOGRAPHIE

Consolider notre présence en Europe et Amérique du Nord

Accompagner l'Asie

Renforcer notre présence dans la péninsule ibérique



FINANCE

Continuer notre **croissance externe**

Maintien du **projet Antilope**

Stratégie

Année 2023

Année 2023

Année 2023

L'accélération de la stratégie des marques fortes

L'ambition d'Alan Allman Associates avec le plan stratégique RISE 2025 est de doubler de taille entre 2020 et 2025 et d'atteindre 500 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2025.

Renforcement et l'accélération de la stratégie de marques fortes en 2024

Au cours des dernières années, Alan Allman Associates a connu une croissance remarquable grâce à son engagement envers l'excellence opérationnelle et à sa capacité à anticiper les besoins de ses clients. Le marché dans lequel l'écosystème évolue exige des marques fortes, expertes et référentes qui non seulement anticipent et répondent aux besoins, mais qui deviennent également des repères incontournables. En rapprochant certaines de ses marques, Alan Allman Associates renforce leur expertise, leur permet de passer une taille critique et consolide sa présence sur le marché.

Après le lancement de we+ en Asie fin 2023, Alan Allman Associates va accélérer sa stratégie de marques fortes. L'objectif : rapprocher des cabinets aux expertises similaires ou complémentaires pour créer des marques internationales fortes sur un sujet ou un domaine.

Ainsi, les cabinets ACI Projets, Argain et Siderlog Conseil lancent une nouvelle marque Argain Consulting Innovation, spécialiste en management de projets et performance des organisations.

D'ici à la fin du premier semestre, dans le cadre du Plan Alan Allman 3.0 et afin d'être encore plus présents et experts sur le marché, tant pour le recrutement que pour nos clients, d'autres projets vont être menés comme par exemple une marque internationale forte en finance, alors même que le secteur de la finance a marqué un ralentissement de son développement en fin d'année. Preuve s'il en est de notre capacité d'adaptation et d'innovation.

Jean-Marie THUAL



En accélérant notre stratégie de marques fortes, nous visons à répondre de manière proactive aux demandes de nos clients, qui recherchent des partenaires de confiance capables de les accompagner notamment dans leur transformation digitale, et à l'international. Ces marques fortes nous permettent, en concentrant nos moyens, de renforcer l'innovation, l'agilité opérationnelle, et l'expérience de nos clients et de nos talents.

Jean-Marie Thual,
Président et Fondateur Alan Allman Associates

Marques

fortes

Les clients

DES CLIENTS SATISFAITS

CHIFFRES CLÉS

LA RÉOLUTION PRO-ACTIVE
DES PROBLÈMES

Les
CLIENTS

Les clients

Des clients satisfaits



LA SATISFACTION DES CLIENTS, UNE PRIORITÉ ABSOLUE DE TOUS LES CABINETS D'ALAN ALLMAN ASSOCIATES

C'est pourquoi, cette année encore, nous utilisons l'indicateur NPS (Net Promoteur Score) pour mesurer leur satisfaction.

Chaque réponse compte. Les retours nous aident à améliorer nos services et à répondre plus efficacement à leurs besoins. Pour nous, un client satisfait devient notre meilleur ambassadeur et nous aide à progresser.

Leurs commentaires, au-delà de la simple note qui nous permet d'identifier les domaines à améliorer, nous permettent de renforcer notre relation avec eux.

Cette année, **notre taux de recommandation s'établit à 63,9%**. Ce score à l'image de la moyenne du secteur des technologies et services (64%), atteste de notre volonté d'être des partenaires de valeur pour nos clients. Ce partenariat, déjà salué par une très grande majorité d'entre eux, a démontré son efficacité avec des clients dont la relation contractuelle s'étend au-delà de douze ans. Par ailleurs, pour une propor-

tion non négligeable des cabinets ayant mené l'enquête, le score NPS atteint des sommets, **dépassant les 80%**.

Une enquête d'une représentativité indéniable.

En avril 2023, 22 cabinets ont interrogé 1260 clients. Ces personnes interrogées représentent plus de 80% du portefeuille de clients actifs démontrant ainsi que tous les avis comptent, même les potentiels détracteurs... Bien au-delà des enquêtes d'opinion traditionnelles, on constate que 45% d'entre eux ont accepté de répondre. Cet excellent taux est à mettre au crédit de nos managers qui, grâce à la relation étroite qu'ils entretiennent avec leurs clients, réussissent à obtenir d'eux une réponse écrite qu'ils rechignent à donner à nos homologues.

Un engagement de tous les cabinets envers la satisfaction client.

En 2023, à l'image des années précédentes, cette enquête embarque l'ensemble des cabinets, y compris les nouveaux arrivants. De ce fait, toutes les structures ayant rejoint l'écosystème au premier trimestre 2023 ont participé à la démarche. Ainsi, la volonté du COMEX d'étendre l'enquête NPS comme mesure de la satisfaction à l'ensemble de ses cabinets permet de démontrer que l'intégration des nouveaux cabinets dans la culture d'Alan Allman Associates se fait rapidement et avec l'approbation des clients.

Anne-Sylvie GOSSELIN

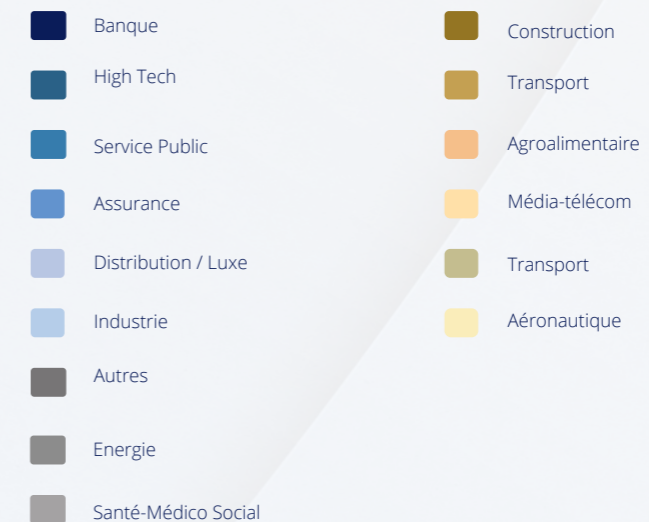
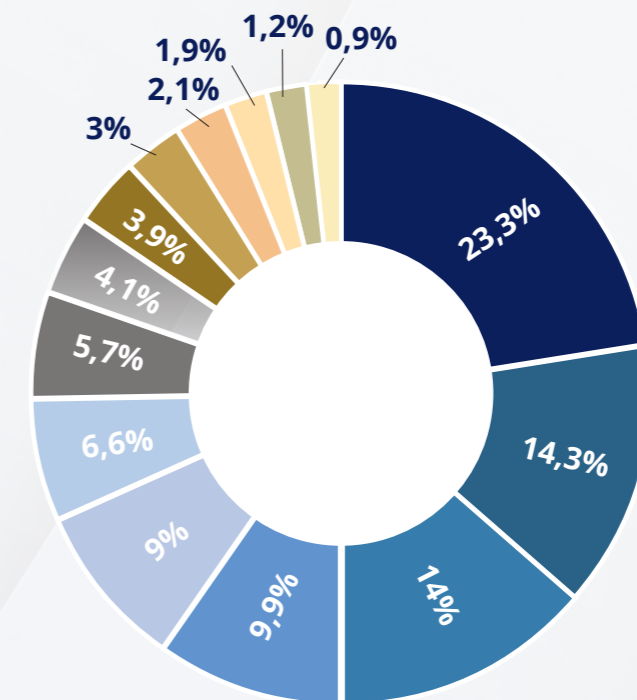
Directeur Organisation & Qualité



Les clients

Chiffres clés

Les cabinets de l'écosystème Alan Allman Associates interviennent sur des clients positionnés sur des secteurs porteurs et résilients : services publics, High-tech, Luxe, Energie, Santé & Pharmaceutique...



Lorsqu'un client est victime d'une attaque, certains grands assureurs mondiaux utilisent les services de Alan Allman Associates pour relancer les opérations.

 MAAT, Lisbonne, Portugal

Alan Allman Associates

Les clients

La résolution pro-active des problèmes

L'écosystème Alan Allman Associates, grâce à ses marques fortes expertes, est au cœur de nombreux enjeux clients et des défis accrus que représente la transformation digitale. Leur approche consiste à élargir le spectre des solutions proposées, offrant une gamme étendue pour accélérer la transformation digitale de leurs clients.

Faire plus avec moins : grâce aux solutions technologiques

L'**hyperautomatisation**, englobant des technologies telles que la **RPA**, le process mining et l'**automatisation IA**, constitue un **axe majeur**. Plusieurs cabinets de l'écosystème, tels que Human4Help, Winning et Dynafin, sont déjà actifs dans ce domaine, soulignant son importance croissante. Au sein même de l'écosystème, automatiser et robotiser les processus d'affaires permettent de gagner en agilité et en productivité, ne serait-ce que pour faire face à la pénurie de talents.

L'intégration de l'intelligence artificielle (IA) est devenue incontournable pour accélérer drastiquement la transformation digitale, avec la montée en puissance de solutions clients innovantes. La démarche Alan Allman Associates sur l'IA trace une histoire captivante, mettant en lumière des solutions différenciantes. **L'écosystème a également intégré l'IA générative dans son modèle** de fonctionnement.

Même si on entend beaucoup parler de l'IA et un peu moins de la **sécurité informatique**, il y a de plus en plus d'attaques chez les clients. Et les attaques des pirates sont plus intrusives et réussissent souvent à ralentir ou même arrêter les opérations chez plusieurs clients qui étaient mal protégés. À cet effet, lorsqu'un client est victime d'une attaque, certains grands assureurs mondiaux utilisent les services de Alan Allman Associates pour relancer les opérations.

Dans la sphère de la relation client, axée sur le management consulting et le conseil, notre engage-

ment se concentre sur la **résolution proactive des problèmes** (problem-solving). Nous sommes pleinement conscients des enjeux de nos clients et agissons en tant que fournisseurs de solutions intégrées, combinant des expertises variées et une capacité de déploiement international. L'objectif est de répondre aux besoins spécifiques de chaque client, en offrant des solutions personnalisées.

En matière de développement sectoriel, nous avons l'ambition de renforcer notre présence dans le **secteur de l'énergie**, avec un objectif de doublage en 2024. Des investissements significatifs sont prévus dans les cabinets et une approche cross-sectorielle sera privilégiée, capitalisant sur un secteur porteur et aux investissements solides. Parallèlement, le **secteur financier** demeure un secteur majeur, continuant d'occuper une place prépondérante dans nos activités.

Dans une perspective multi-cabinet, notre écosystème se distingue par sa masse critique, mettant en avant des réponses uniques à travers la collaboration de deux, trois, voire quatre cabinets/marques renommées. Cette approche, en phase avec la demande croissante, maintient notre logique d'expertise tout en offrant une capacité globale et une orientation client prononcée. C'est aussi toute la logique derrière l'accélération de la stratégie de marques fortes.



Florent SAINSHOT

VP, Directeur Général des Opérations France



David RAMAKERS

VP, General Manager Benelux

Alan Allman Associates



Les talents

CONTINUER À ATTIRER LES MEILLEURS TALENTS

LA GESTION DE CARRIÈRE DE NOS TALENTS :
UNE PRIORITÉ

Les talents

Continuer à attirer les meilleurs talents



Frédéric De Jenlis

Directeur du recrutement France

Joanne Hurens

Vice-Présidente exécutive, RH et recrutement



Les enjeux en termes de recrutement pour les prochaines années sont cruciaux pour Alan Allman Associates. La pénurie de talents est une réalité à laquelle nous devons faire face.

Pour y parvenir, nous avons mis en place une approche professionnelle et mutualisée pour nos chargé(e)s de recrutement, qui sont de véritables partenaires commerciaux. Nous avons également positionné le recrutement au cœur de notre transformation digitale. En outre, nous travaillons à renforcer notre marque employeur pour attirer les meilleurs talents et offrons un accompagnement personnalisé pour assurer une intégration réussie. Nous avons aussi investi dans de nouveaux outils d'aide au recrutement pour renforcer notre présence internationale et toucher des talents spécialisés partout dans le monde.

Notre approche globale du recrutement nous permet d'attirer les meilleurs collaborateurs, qui sont essentiels pour atteindre nos objectifs et assurer la croissance de notre écosystème.

Un objectif : recruter plus de 700 talents en 2024

Le recrutement chez Alan Allman Associates est un réseau mondial composé de plusieurs chargés de recrutement répartis stratégiquement à travers le monde. En 2024, l'enjeu est de renforcer la collaboration entre les équipes de recrutement dans les différents pays, favorisant ainsi une synergie accrue. En Amérique du Nord, la force de recrutement va s'étendre en Ontario pour desservir les autres provinces canadiennes et les États-Unis.

Notre souhait est de recruter en 2024 plus de 700 nouveaux talents dans l'écosystème. Pour atteindre cet objectif, l'accent est mis sur l'intégration plus poussée de l'intelligence artificielle dans les processus de recrutement. De plus, la cooptation est activement encouragée comme un moyen efficace d'identifier et d'attirer des talents exceptionnels. Ces initiatives s'inscrivent dans la vision d'optimiser continuellement les méthodes de recrutement pour répondre aux défis en constante évolution du marché.



Les talents

La gestion de carrière de nos talents : une priorité

Christèle DELLY

Directeur des Opérations de Formation & Carrière



La formation professionnelle revêt un rôle crucial dans la stratégie globale de gestion des ressources humaines au sein de l'écosystème. À travers une approche proactive et innovante, la vision de la formation professionnelle entend à répondre aux défis spécifiques du contexte professionnel actuel et s'articule autour de la maximisation du potentiel des talents.

Cela englobe un développement continu des compétences techniques, managériales et interpersonnelles, créant ainsi une force de travail hautement qualifiée et alignée sur les besoins des cabinets, des clients et du marché.

La notion de carrière linéaire avec une seule formation initiale est de plus en plus obsolète. La formation continue devient cruciale, c'est la raison pour laquelle, afin de rester compétitifs, le catalogue de forma-

tion proposé par notre organisme de formation interne Alan Allman Associates Academy, certifié QUALIOP, va continuer à s'enrichir. Aujourd'hui, plus de 55% de notre effectif est formé, avec plus de 85% de formations certifiantes. L'université en ligne, APU, permet également de renforcer l'offre de formation continue en mode hybride, avec plus de 4000 formations en elearning. Et en y intégrant des technologies d'intelligence artificielle dans les programmes de formation, l'écosystème offre des expériences plus personnalisées, adaptées aux besoins individuels de chaque collaborateur.

Une université en ligne a également été lancée en Amérique du Nord en 2023. Le Campus Alan Allman Associates offre des formations collaboratives et innovantes.

Cela permet d'optimiser l'efficacité

de la formation et de maximiser le retour sur investissement.

La formation continue joue un rôle essentiel dans notre capacité à anticiper les besoins de nos clients et donner un avenir à nos talents. En investissant dans le développement professionnel des collaborateurs, Alan Allman Associates renforce leurs compétences dans des métiers d'avenir.

Finalisation du premier FCPE Alan Allman Associates

Soucieux d'associer ses employés à sa réussite, Alan Allman Associates a mis en place un plan d'actionnariat salarié en deux temps. En 2022, l'écosystème a débuté par un plan d'attribution gratuite d'actions. Cette année, il a franchi une nouvelle étape en lançant un FCPE (Fonds Commun de Placement d'Entreprise) en mai.

Ouvert à tous les collaborateurs en Belgique, au Canada et en France, le FCPE a rencontré un franc succès. En effet, il a offert la possibilité à la majorité des collaborateurs de devenir actionnaires de l'écosystème. Cette initiative offre de nombreux avantages aux employés. Elle leur permet de :

- Participer à la réussite de l'écosystème en bénéficiant de sa croissance.
- Se sentir impliqués dans l'écosystème et sa stratégie de développement.
- Renforcer le sentiment d'appartenance.
- Fidéliser les talents en leur offrant un intérêt direct dans le succès d'Alan Allman Associates.

Le lancement du FCPE est une nouvelle étape importante dans l'engagement d'Alan Allman Associates à associer ses talents à la création de valeur de l'entreprise. Il s'agit d'une véritable opportunité pour chaque collaborateur de devenir acteurs de la réussite de l'entreprise et de partager sa croissance.

CERTIFIED



HappyIndex®AtWork
WORLD 2023

1^{ER} MONDIAL
du classement Happy
At Work avec une
note de 4,37/5

79,4% de taux de
recommandation



R

S

E

RSE

UNE CROISSANCE RESPONSABLE ET DURABLE



Kananaskis, Calgary,
Alberta, Canada

Une croissance responsable et durable

Alan Allman Associates : une croissance responsable et ambitieuse, guidée par les principes de RSE

En 2023, Alan Allman Associates a poursuivi sa trajectoire engagée en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE), en plaçant la décarbonation et la réduction de son empreinte environnementale au cœur de ses priorités. L'année a également été marquée par une croissance géographique significative, soulignant l'importance pour Alan Allman Associates de minimiser son impact environnemental à travers l'ensemble de ses implantations à l'international.

En ligne avec le plan RISE 2025, Alan Allman Associates vise une intensification de ses efforts RSE. L'accent sera mis sur les domaines d'impact prioritaires, avec l'humain comme élément central du développement durable de l'entreprise

La politique RSE au sein d'Alan Allman Associates, c'est sept grands enjeux sur lesquels l'écosystème s'engage :

1. Contribuer à l'augmentation de la valeur client ;
2. Assurer les meilleurs standards d'éthique et de gouvernance.
3. Adopter une politique d'achats responsables

4. Innover et développer les compétences
5. S'assurer du bien-être au travail des salariées et des salariés ;
6. Promouvoir l'équité et l'égalité au sein de l'écosystème ;
7. Réduire notre impact environnemental ;

L'ensemble des cabinets de l'écosystème se mobilise autour d'initiatives concrètes pour donner vie à nos 7 grands enjeux RSE.

Retrouvez l'intégralité de nos engagements dans notre Déclaration de Performance Extra Financière.

1 Contribuer à l'augmentation de la valeur client

- **Une stratégie de Marques Fortes** permettant d'être plus présents et experts sur le marché tant pour le recrutement que les clients
- **Le Centre d'Excellence**, hub d'expertise, centralise les ressources et les savoir-faire pour permettre une montée en gamme et une internationalisation des offres
- **Sécurité des données** : déploiement d'un système de sécurité certifié ISO, tests d'intrusion réguliers, intégration de l'intelligence artificielle...
- **Des clients satisfaits** : une enquête de satisfaction auprès de ses clients, avec un score NPS de 63,9%



2 Assurer les meilleurs standards d'éthique et de gouvernance

- **Anti-corrruption** : tolérance zéro en matière de lutte contre la corruption.
- **Charte éthique** : formalisant les principes communs à l'écosystème, conformément à des standards élevés d'Intégrité, d'excellence et d'humanité.



3 Adopter une politique d'achats responsable

- **La Charte Fournisseurs** : 67,8% de nos sous-traitants ont déjà signé la charte
- **Partenaires responsables** : Alan Allman Associates sélectionne rigoureusement ses partenaires pour garantir une chaîne d'approvisionnement responsable et éthique.



4 Innover et développer les compétences

- **Alan Allman Associates Academy** plus de 4500 formations certifiantes en partenariat avec les plus grandes universités
- **Campus Alan Allman Associates Canada lancé en début d'année 2023** : formation sur-mesure pour répondre aux besoins des consultants.





S'assurer du bien-être au travail des salariées et salariés

- **Engagement solidaire** : à travers le mécénat de compétences.
- **Le défi solidaire** : " On s'active pour une bonne cause". L'objectif est de parcourir le plus de kilomètres pour soutenir une association de son choix.
- **Happy At Work** : 1^{er} au classement monde avec un taux de recommandation de 79,4%

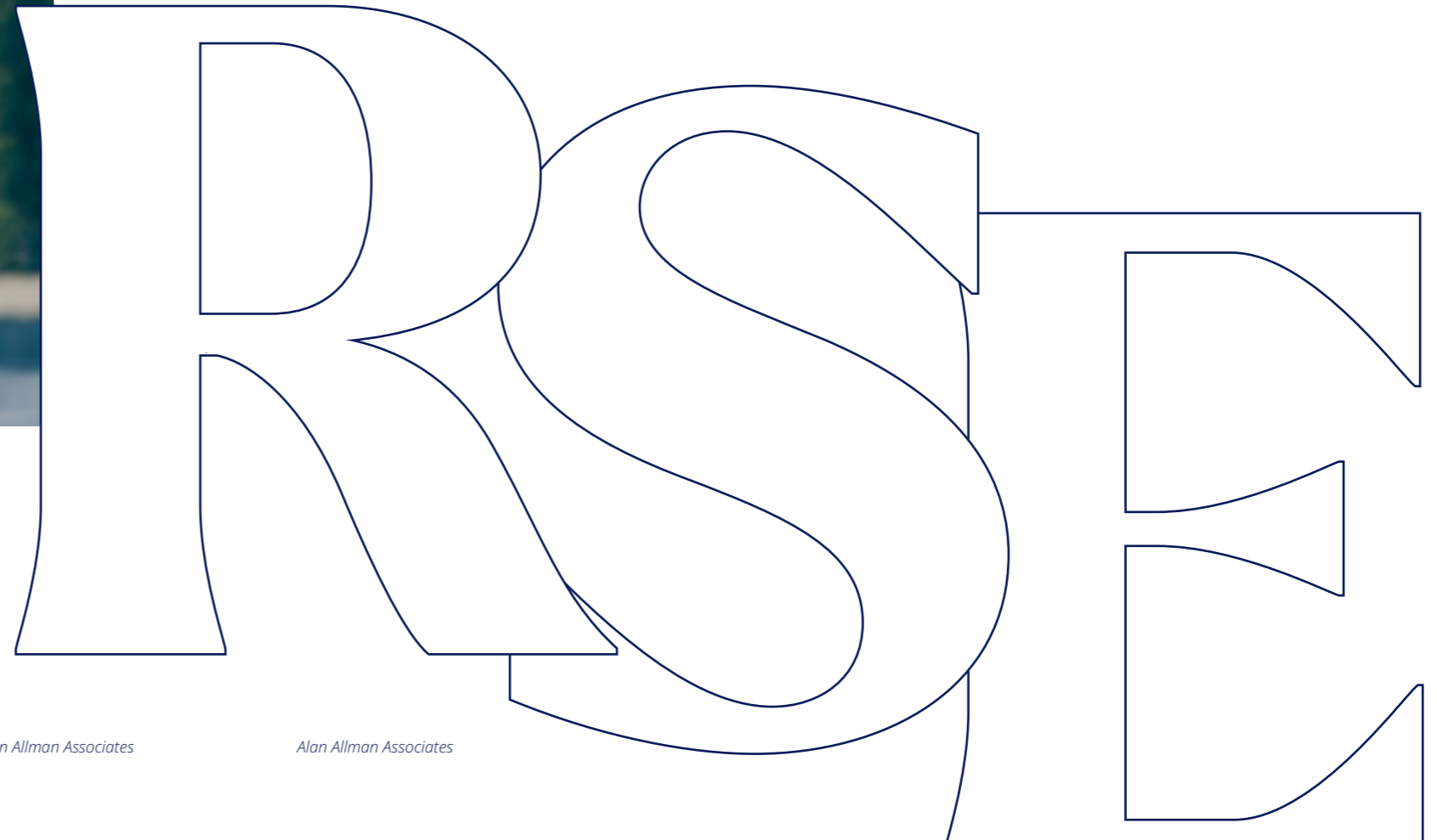
Réduire notre impact environnemental

- **Numérique Responsable** : participation au Digital CleanUp Day 2023.
- **Des cabinets engagés** : pour chaque nouveau collaborateur recruté, les cabinets partenaires de Créateurs de Forêt s'engagent à financer la restauration de 10 m² d'espaces naturels
- **Réseau ELISE** : service de collecte et de recyclage de l'ensemble des déchets de bureau.
- **Dématérialisation des supports** : avec notamment l'utilisation d'outil comme DocuSign.



Promouvoir l'équité et l'égalité au sein de l'écosystème

- **Une gouvernance plus inclusive** : en 2023, nomination de 3 dirigeantes au sein de l'écosystème.
- **L'égalité professionnelle** : dans un secteur d'activité historiquement masculin, Alan Allman Associates s'engage résolument en faveur de l'égalité professionnelle entre les sexes. L'écosystème refuse toute discrimination et encourage la diversité sous toutes ses formes.



Nos implantations

EUROPE

AMÉRIQUE DU NORD

ASIE

NOS

 Bureaux Alan Allman Associates,
Montréal, Québec, Canada

IMPLANTATIONS

EUROPE

France

Florent
SAINSOT

VP, Directeur Général
des Opérations France



 **Lisbonne, Portugal**

EUROPE

EUROPE

En 2023, l'activité en France a connu une croissance. Nous avons intégré 3 nouveaux cabinets : Humans4help, Evisiance (avec 10 agences de communication) et Excelsior. Ces deux dernières acquisitions nous ont permis de créer un 4ème pôle d'expertise : le pôle Marketing Digital.

Les priorités 2024

1/ **Finaliser la convergence des cabinets acquis en 2023** en mettant en cohérence leur stratégie respective avec de la stratégie globale de l'écosystème.

2/ **Accélérer le renforcement de nos marques** par consolidation de domaines d'expertise. En France, nous avons notamment rapproché ACI Projets, Argain et Siderlog Conseil pour donner naissance à la marque Argain Consulting Innovation, marque désormais axée sur 4 pôles d'expertise complémentaires : la gouvernance des organisations, la Performance des projets, le Cycle de vie des produits et la Valorisation des données

La France est également partie prenante dans la création de marques internationales, avec notamment fin 2023 le déploiement de la marque we+ en Asie ou encore la création avec nos collègues du Benelux, d'un pôle européen dans le domaine de la Finance. D'autres renforcements de marques sont actuellement en cours de réflexion.

3/ **Accélérer le déploiement de l'IA** selon 3 axes :

- Rationaliser notre fonctionnement interne pour une meilleure agilité et réactivité tout en diminuant nos coûts de fonctionnement
- Augmenter la productivité de

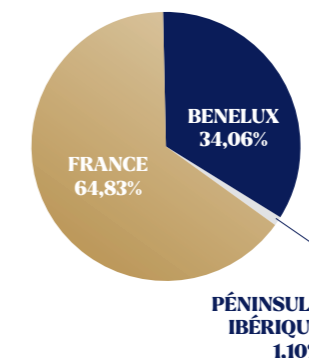
nos services packagés (CDS, TMA,...)

- Intégrer cet atout majeur dans de nombreuses offres de services et de conseils : notre Centre d'excellence est sollicité à ce titre.

4/ **Maintenir nos ambitions de croissance externe** : de nombreux projets sont à l'étude pour venir renforcer l'expertise de nos cabinets durant le second semestre 2024.

5/ **Déployer le centre d'excellence** : Il constitue l'outil central pour accélérer les projets à l'international (cf pages 47-48)

L'un des enjeux majeurs pour 2024 sera de renforcer la cohérence et la coopération entre les différentes marques de l'écosystème en nous concentrant principalement sur le déploiement de stratégies commerciales adaptées aux situations : selon le secteur, l'offre ou le client, nous définissons une stratégie « globale cabinets », « multi cabinets » ou « mono cabinet ».



 **Bureaux Alan Allman Associates, Issy-les-Moulineaux, France**

Benelux



David
RAMAKERS

VP, General Manager
Benelux

Après une année marquée par une croissance exceptionnelle dans la région du Benelux en 2022, soulignée par l'intégration de 5 nouvelles marques, une augmentation du chiffre d'affaires qui a plus que doublé, et une présence renforcée dans la région néerlandophone de la Belgique ainsi qu'au Luxembourg, l'année 2023 a été importante pour Alan Allman Associates. Nous nous sommes concentrés sur la mise en valeur des synergies entre nos cabinets de conseil et sur le renforcement de notre infrastructure organisationnelle pour soutenir une croissance durable et rentable.

Malgré un environnement macroéconomique complexe caractérisé par un taux d'inflation élevé dans la région du Benelux, ainsi que des pressions spécifiques telles que l'indexation automatique des salaires en Belgique et des charges fiscales accrues, notre écosystème a réalisé une croissance à deux chiffres dans le Benelux, dépassant le taux de croissance moyen du PIB, tout en atteignant nos objectifs stratégiques :

- **Expansion internationale** : capitalisant sur la croissance robuste du PIB des Pays-Bas et ses secteurs en pleine expansion, nous nous sommes lancés sur le marché grâce à l'acquisition stratégique de Data eXcellence et avons renforcé la position de nos sociétés belges. Au Luxembourg, réputé pour son secteur financier solide et son paysage technologique innovant, nous avons internationalisé des marques comme DynaFin Consulting. Nous avons également élargi notre spectre de services pour inclure des domaines très demandés

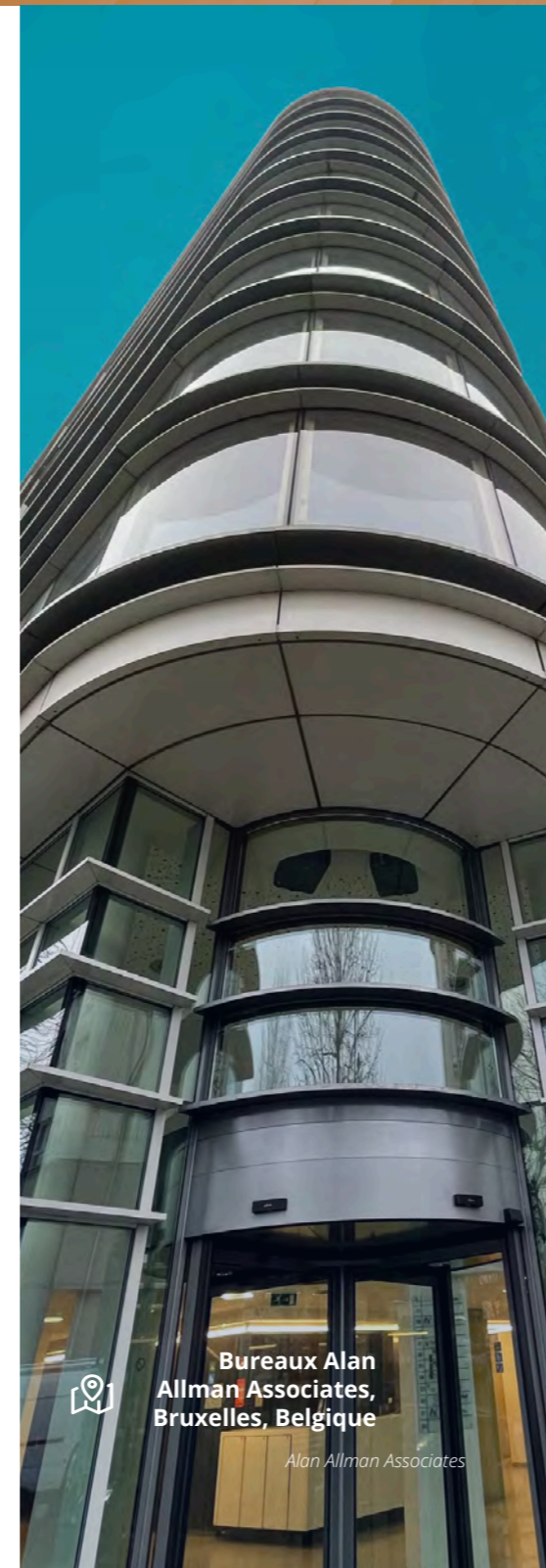
tels que la protection et la sécurité des données, l'excellence opérationnelle, et la conformité réglementaire.

- **Croissance du portefeuille client** : conscients du paysage économique diversifié, où des secteurs tels que les énergies renouvelables, la santé et la technologie sont en hausse, nous avons diversifié notre base clientèle, minimisant consciemment la dépendance à l'égard des comptes clés.

- **Développement et rétention des talents** : dans un marché du travail très concurrentiel, inhérent au contexte de globalisation, particulièrement dans les domaines de la transformation digitale, notre engagement envers le développement et la rétention des meilleurs talents était primordial.

- **Optimisation de l'efficacité opérationnelle** : l'écosystème s'est concentré sur l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, en particulier par le biais d'une automatisation accrue, tout en resserrant le contrôle des coûts, une mesure cruciale dans une région où les coûts opérationnels sont notablement élevés.

Alors que nous avançons en 2024, nos objectifs sont axés sur une accélération de la croissance au Luxembourg et aux Pays-Bas, une position stratégique dans des secteurs en pleine expansion tels que l'énergie et la santé, ainsi qu'une forte réponse aux défis régionaux tels que la transformation numérique, la libéralisation du marché du travail et l'intégration de l'IA dans nos solutions client et cadres opérationnels.



Bureaux Alan
Allman Associates,
Bruxelles, Belgique

Alan Allman Associates

Péninsule ibérique



Leandro
PEREIRA

Directeur Général Winning
VP General Manager IBERIA

L'année 2023 a marqué un tournant majeur pour Alan Allman Associates avec l'intégration réussie de WINNING Consulting dans l'écosystème. Cette décision stratégique annonce une nouvelle ère de croissance et d'innovation, notamment dans la région ibérique, renforçant notre position de leader dans l'industrie.

Nos réalisations en 2023 ont été tout simplement remarquables. Nous avons connu une croissance de 19,1 % du chiffre d'affaires, témoignant de la solidité de nos stratégies et de notre engagement envers l'excellence. Notre base de clients s'est considérablement élargie, avec plus de 220 clients actifs au Portugal et en Espagne, reflétant notre pénétration croissante sur le marché et la confiance grandissante de nos clients.

Dans un grand pas vers une reconnaissance mondiale, nous avons obtenu l'accréditation internationale de HIMSS (Healthcare Information and Management Systems Society) et de l'OTAN. Cela renforce non seulement notre crédibilité, mais élargit également notre champ de compétences pour des collaborations et des projets internationaux. De plus, nous avons sécurisé de nouveaux clients stratégiques, tels que Decathlon, CaixaBank et Mapfre. Ces partenariats sont cruciaux pour renforcer notre présence sur le marché et diversifier notre portefeuille clients.

Une initiative clé en 2023 a été la convergence totale de nos modèles de gouvernance au Portugal et en Espagne. Cela a abouti à la création d'équipes uniques et transversales sur le territoire, améliorant l'effica-

cité et favorisant des opportunités de ventes croisées dans la région. Nous avons également adopté un modèle d'organisation en hélice, augmentant considérablement notre agilité organique et renforçant notre expertise dans divers domaines.

Notre attention portée à la cohésion d'équipe et à la culture d'entreprise s'est manifestée à travers deux événements majeurs - le WINNING Day et le Dîner de Noël. Cela a permis aux équipes de se retrouver, et a également renforcé notre engagement envers un environnement de travail collaboratif et inclusif.

La région ibérique compte une équipe de 265 consultants, un indicateur clair de notre influence croissante et de nos capacités sur le marché.

En regardant vers 2024, nos ambitions sont élevées. Nous visons une croissance forte. Un objectif clé est d'inviter activement les cabinets membres de notre écosystème à collaborer sur des projets et à développer leur présence dans la région.

L'Espagne, composante vitale de la région ibérique, est sur le point de connaître une forte croissance commerciale. Nous visons à y diversifier notre base de clients et à y intensifier considérablement nos activités commerciales. En interne, nous nous engageons à assurer une intégration sans faille de tous les processus avec les outils d'Alan Allman Associates et à mettre en œuvre la certification ISO 27001.

En résumé, notre vision pour 2024

est de créer un nouvel empire dans la région ibérique, qui non seulement atteint un succès commercial sans précédent, mais favorise également un épanouissement immense et des opportunités de croissance pour l'ensemble de nos talents. Cette vision résume notre volonté d'exceller et notre engagement à faire d'Alan Allman Associates un acteur majeur de l'innovation et l'excellence.



Bureaux Alan
Allman Associates,
Barcelone, Espagne

Amérique

Nos implantations

Nos implantations

 **Aerial Bayview Avenue,
Toronto, Canada**



AMÉRIQUE DU NORD

Nord

 **Bureaux Alan
Allman Associates,
Montréal, Québec, Canada**

Amérique du nord

**Benjamin
MATHIEU**
Administrateur



Durant l'année 2023, l'économie canadienne a été fortement impactée par la croissance du taux directeur. Ce contexte économique dont l'objectif était de freiner l'inflation a eu un impact sur les investissements des entreprises qui ont stoppé, reporté ou annulé certains projets, notamment les moins stratégiques. Les économistes prévoient une perspective positive vers la fin 2024 avec un abaissement du taux directeur.

Dans ce contexte, nous avons été très heureux d'accueillir deux nouveaux cabinets au sein de l'écosystème canadien. Premièrement, l'entreprise Luminet, spécialisée en téléphonie IP qui intègre notre marque ited et enfin la société Lambda dont l'expertise en gouvernance et sécurité informatique vient renforcer le Cabinet Victrix, déjà une marque de référence dans notre marché.

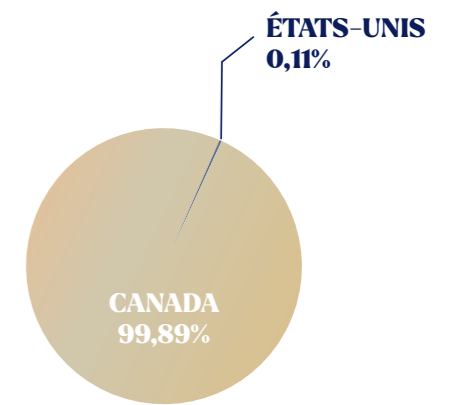
Nous avons également fusionné deux de nos sociétés - ainsi, Noverka a rejoint Sourcevolution. Ces deux sociétés avaient des offres de services très similaires et il était naturel de les fusionner pour offrir de meilleures perspectives de carrières à nos employés et plus de profondeur à nos clients. En conséquence, Sourcevolution possède aujourd'hui plus de 400 collaborateurs.

Nous sommes des femmes et des hommes d'affaires passionnés au plus haut point par la technologie. Plusieurs projets porteurs utilisant l'IA ont été réalisés avec nos clients durant l'année 2023 et cela nous a inspiré à créer des initiatives et des laboratoires en interne de l'écosys-

tème supportés par des investissements significatifs. Nous croyons fortement à l'accélération de ce domaine pour l'année 2024 et nous sommes commis à continuer notre effort dans ce secteur d'innovation.

En 2023, le chiffre d'affaires en Amérique du Nord a progressé. Dans un contexte exigeant, nous nous sommes rapidement adaptés et avons mis davantage d'emphase sur les clients où nous avons réussi à démontrer notre valeur ajoutée. Nous sommes très fiers de la progression de nos revenus en dehors de la province de Québec. Dans le même temps, nos revenus aux États-Unis ont eux progressé. C'est sur ces deux territoires que nous allons concentrer nos efforts de diversification dès maintenant.

Nous maintenons le cap sur la croissance en 2024.



Asie

 **Yangshuo, Guilin, Chine**



ASIE

Asie

L'Asie, jusqu'à présent plateforme d'observation pour l'écosystème, a vu le développement de la marque we+ principalement à Singapour et Hong Kong en 2023, avec des extensions dans la région (Shanghai, Taiwan...). Cette zone constitue une étape importante dans la stratégie d'expansion d'Alan Allman Associates, renforce l'engagement en faveur de l'excellence et consolide sa position de société de conseil aux entreprises de premier plan dans la région.

La présence sur cette zone permet de mieux servir les clients et de contribuer au développement durable de cette région prometteuse.

En 2023, we+ a franchi une étape importante avec l'ouverture de son bureau à Shanghai. Cette expansion a non seulement consolidé l'ancrage de Alan Allman Associates en Chine, mais a également fourni une passerelle stratégique pour exploiter les vastes opportunités offertes par le marché chinois, connu pour sa croissance économique rapide et ses avancées technologiques.

La présence locale d'Alan Allman Associates, à travers la marque we+, dans chaque pays souligne son engagement à comprendre les besoins et les dynamiques uniques des marchés qu'elle dessert. En maintenant une forte présence locale, l'écosystème peut adapter ses services aux besoins spécifiques de ses clients dans chaque pays, ce qui lui permet d'entretenir des relations solides avec eux et de leur fournir des solutions personnalisées. Les activités d'Alan Allman Associates dans plusieurs pays

offrent des possibilités de ventes croisées. En s'appuyant sur les diverses compétences et capacités de son réseau, l'écosystème propose des solutions intégrées à ses clients, en combinant les forces de ses différentes filiales et en fournissant des services complets à valeur ajoutée.

En outre, we+ a réussi à établir une forte présence au sein des entreprises internationales opérant en Asie, et est devenu un partenaire de confiance pour ces organisations, offrant des conseils et un soutien pour naviguer dans les complexités du marché asiatique et atteindre leurs objectifs stratégiques.

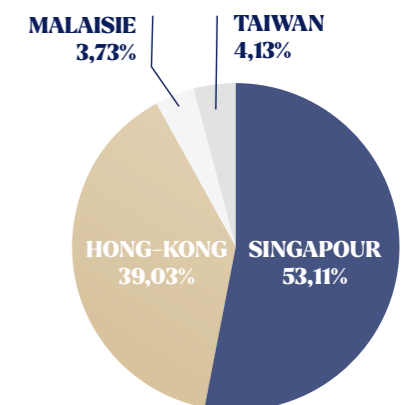
En 2024, Alan Allman Associates entend étendre son empreinte géographique en Asie, en établissant une forte présence dans d'autres pays et en tirant parti de son expertise et de ses solutions pour servir une gamme variée d'industries et de secteurs sur l'ensemble du continent.

Tout d'abord, nous étudions des projets en Australie, dans le but de diversifier notre expertise dans la région. Ces acquisitions nous offriraient de nouvelles opportunités et synergies, ce qui nous permettrait de mieux servir nos clients. Nous sommes également en train d'étudier l'ouverture de nouveaux bureaux en Corée du Sud et aux Philippines. Ces expansions signifieraient notre engagement à établir une présence robuste sur ces marchés dynamiques, ce qui nous permettrait d'exploiter leur potentiel et de fournir des services localisés à nos clients.

Conscients de l'importance de la

transformation numérique, nous avons donné la priorité aux investissements dans les technologies de pointe telles que l'analyse de données, l'intelligence artificielle (IA), le cloud computing et les plateformes low-code. Ces investissements nous donneront les moyens de proposer des solutions innovantes et de rester à la pointe des tendances du secteur.

Aussi, nous recherchons activement des opportunités de croissance dans les secteurs du commerce électronique, de la vente au détail et de l'assurance. Ces secteurs offrent un immense potentiel d'expansion et nous tirons parti de notre expertise et de notre connaissance du marché pour capitaliser sur ces opportunités. Nous visons ainsi à diversifier notre portefeuille, à élargir notre base de clients et à générer une croissance durable pour notre écosystème.



Offres d'Excellence

NOUS SOMMES DES MENEURS D'UNE RÉVOLUTION
TECHNOLOGIQUE ET HUMAINE

LA RÉVOLUTION DE L'IA GÉNÉRATIVE DANS LE
MONDE DES AFFAIRES : VERS UNE PRODUCTIVITÉ
AMPLIFIÉE

ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DES
ACTIVITÉS ET LA CRÉATION DE VALEUR

OFFRES D'EXCELLENCE

OFFRES
D'EXCELLENCE

Des offres d'excellence
pour répondre aux
nouveaux enjeux de nos
clients

L'Intelligence Artificielle

Nous sommes des meneurs d'une révolution technologique et humaine



Le potentiel de l'Intelligence Artificielle (IA) redéfinit les contours de notre réalité. Elle s'impose comme une force incontournable, rendant inéluctable le changement dans tous les secteurs, y compris celui du Conseil. Chez Alan Allman Associates, notre engagement envers l'innovation positive n'est pas nouveau. C'est notre ADN, la pierre angulaire sur laquelle repose l'écosystème. Comment l'IA façonne-t-elle notre avenir ? Pourquoi sommes-nous les catalyseurs de cette révolution ?

La magie de l'IA : au-delà de la technologie

Alors que les résultats tangibles du métavers ou de la blockchain se font attendre, l'impact de l'IA sur notre économie et notre société est déjà tangible et profond. Cette révolution technologique est, à son cœur, une révolution humaine. Elle est à l'intersection des humanités et des sciences, un domaine où les grands artistes et ingénieurs se rencontrent.

L'IA est notre nouveau moyen d'expression, une puissance sur laquelle démultiplier notre créativité, c'est-à-dire la qualité humaine la plus fondamentale. Elle réinvente notre manière de concevoir, produire, innover. Imaginez un instant, que serait-il advenu de Léonard de Vinci ou de Michel-Ange s'ils avaient eu accès à l'IA ?

La transformation du conseil et des attentes client

L'introduction de l'IA dans le domaine du Conseil est en train de redéfinir notre profession. Les mutations vont en s'intensifiant. Lancé en mars 2023, GPT-4 est considéré comme une IA faible. Nous attendons avec impatience GPT-5 qui sera considéré comme une IA forte.

Cette révolution technologique est, à son cœur, une révolution humaine.

En parallèle de ces transformations, les attentes de nos clients évoluent, tout comme les méthodes de travail de nos consultants. Nos clients s'attendent à ce que nous soyons non seulement experts dans nos domaines, mais aussi aguerris aux dernières avancées de l'IA. Ils recherchent des partenaires capables de les orienter et de les accompagner dans cette nouvelle ère pour qu'ils puissent augmenter leur valeur ajoutée et gagner en efficacité. Produire un cahier des charges en un jour au lieu de dix n'est plus une utopie mais une réalité chez Alan Allman Associates.

Notre objectif ? Intégrer l'IA à tous les niveaux de notre activité de conseil, repoussant ainsi les frontières de l'efficacité et de l'excellence.

C'est pourquoi chez Alan Allman Associates, la formation et la certification aux différents modèles et applications de l'IA sont une priorité absolue. Nous avons

déjà formé nos dirigeants dans le monde à l'utilisation quotidienne de Chat GPT et la création de GPTs. C'est à présent au tour des collaborateurs d'être formés en présentiel et en e-learning. Ces formations permettront, en 2024, à tous les talents d'Alan Allman Associates d'être aguerris aux techniques de prompt.

Notre leadership et notre rôle d'évangéliste

Notre mission ne s'arrête pas à l'adoption de l'IA au sein de notre structure ; elle s'étend à nos clients. Nous voulons les amener à la frontière de l'innovation technologique, à être des pionniers plutôt que des suiveurs. Dans cet esprit, nos marques se positionnent en évangélistes de l'IA, guidant nos clients à travers ses applications identifiées.

Comme au début de chaque révolution, nombreux sont aujourd'hui les cas d'usage que nous ne connaissons pas encore. L'écosystème Alan Allman Associates est un atout majeur pour nos marques afin de se positionner en leader dans le conseil en IA, et être en avance par rapport aux concurrents.

Notre présence internationale, combinée à une structure d'entreprises à taille humaine et à notre Centre d'Excellence, nous permettent d'identifier rapidement les tendances émergentes et de réagir avec agilité.

Notre « proof of value » et notre Vision Stratégique

L'IA est un levier stratégique essentiel pour réaliser notre plan 2025. A cet égard, nous portons fondamentalement cette philosophie « **We are not selling, we are solving** ». Nous cherchons à anticiper les besoins de demain, à créer des solutions avant même que le marché en prenne conscience. L'IA n'est pas seulement un outil, c'est le miroir de notre engagement à résoudre les défis les plus complexes, à imaginer l'inimaginable.

Être des pionniers plutôt que des suiveurs.

Embarquer avec nous sur le train de l'IA

Le train de l'IA a quitté la gare, et chez Alan Allman Associates, nous sommes dans le premier wagon, depuis 3 ans. Certains concurrents sont restés à quai. Comme chez Lewis Carroll ces derniers

devront « courir pour rester sur place ». L'heure n'est plus au doute mais à l'action. Nous tenons à rejeter les vieilles idées pour embrasser pleinement cette nouvelle ère. Alan Allman Associates incarne le Conseil à l'ère de l'Intelligence Artificielle.

Intelli- gence



Artificielle

L'Intelligence Artificielle

La Révolution de l'IA Générative dans le Monde des Affaires : vers une Productivité Amplifiée

3

La Recherche Augmentée

Nos experts en IA permettent une exploitation optimale des données pour des mises à jour et des analyses automatisées, propulsant la prise de décision.

4

Le Support Clientèle Augmenté

Dans des secteurs critiques comme la Santé et la Finance, notre IA analyse et assiste les échanges avec les clients, améliorant significativement la qualité du service.

En complément, Victrix propose des services innovants pour maximiser l'utilisation de l'IA :

- Une approche de collaboration et de co-innovation permettant de partager les risques avec nos clients dans des Projets Complexes : notre ambition est d'appliquer notre expertise à des projets d'envergure et d'avoir un impact significatif dans la conduite des affaires de nos clients, notamment dans la finance, la santé et l'assurance, où coordination et gestion des données sont vitales;
- L'IA Express : Expérimentation et recommandations rapides pour faciliter l'adoption de l'IA et créer un retour rapide sur investissement;
- IA Explicative en Mode Ques-

tion-Réponse : Spécifiquement conçue pour des secteurs comme la finance et l'ingénierie, cette offre combine des outils avancés à un contexte enrichi, pour des réponses précises et adaptées.

- En combinant plusieurs outils IA (parmi les 2500 disponibles à ce jour) dans une architecture cognitive adaptée aux processus métiers, nous re-définissons la productivité et la satisfaction client, prouvant que l'IA générative est un atout distinctif pour les entreprises prêtes à embrasser l'innovation.

En conclusion, l'IA générative chez Victrix est bien plus qu'une avancée technologique ; elle est un catalyseur de croissance et d'innovation, promettant un futur où les capa-

cités humaines sont augmentées pour une efficacité et satisfaction accrue. L'ère numérique actuelle offre des possibilités infinies à ceux qui choisissent d'innover et de s'adapter avec nous.

Depuis les années 90, l'intelligence artificielle (IA) a connu une évolution remarquable. D'une IA nichée et déductive, nous sommes passés à une IA prédictive, puis à l'ère actuelle de l'IA générative. Cette dernière ne se contente plus de «savoir» mais elle «voit» et «comprend», ouvrant des perspectives révolutionnaires pour les entreprises.

Chez Victrix, notre approche se concentre sur l'accompagnement de nos clients à travers quatre enjeux clés :

1

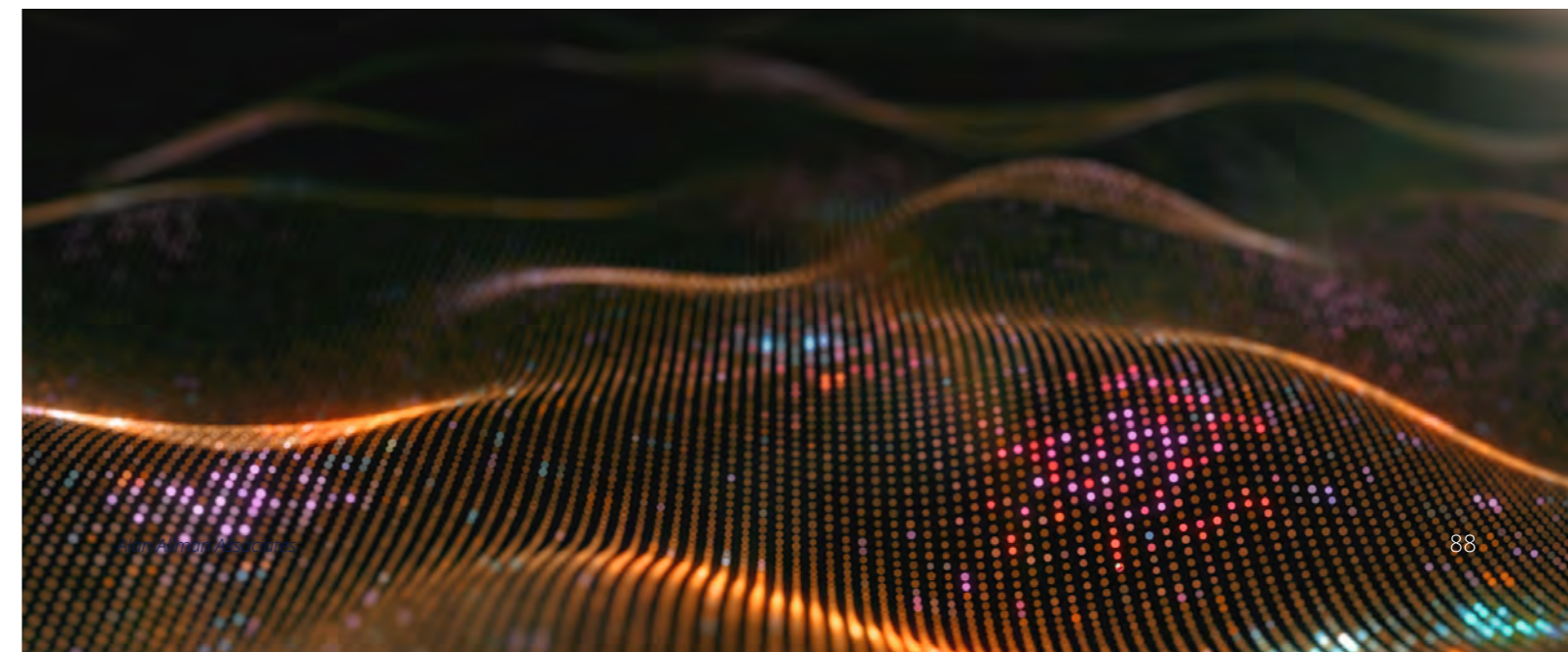
L'Automatisation des Formulaires et des Documents Complexes

Nos solutions transforment la gestion de documents, alliant l'efficacité de l'IA à la précision humaine pour des processus optimisés.

2

L'Amplification des Employés et des Entreprises

Nos assistants IA normés, éthiques et sécurisés s'adressent à la plupart des domaines d'affaires, dont la Finance, la Santé, l'Énergie, etc.



Le pôle marketing digital

Accompagner la transformation des activités et la création de valeur



Autrefois linéaire et prévisible, le monde est aujourd'hui devenu un environnement volatil, incertain, complexe et ambigu. Les activités des entreprises ou des acteurs publics sont directement impactées : les priorités, projets et stratégies changent rapidement, les interactions se multiplient et les cycles s'accélèrent. De nouveaux enjeux émergent et forcent la transition avec pour effet une transformation des comportements et des usages à un rythme sans précédent. En parallèle, la transformation digitale s'accélère. L'internet est entré dans la 3ème révolution des technologies décentralisées (web 3.0). Data, apps, objets connectés, IA, blockchain, NFT... pénètrent progressivement toutes les activités professionnelles.

Comment réinventer l'expérience avec ses marques, son marché, ses clients et partenaires, ses collaborateurs, pour rester une entreprise compétitive et performante ?

Comment, en tant que collectivité publique, transformer l'expérience avec ses usagers, ses agents pour garantir son attractivité ?

L'enjeu est bien d'accompagner la transformation des activités et la création de valeur en associant le meilleur des talents, de la créativité et de la data.

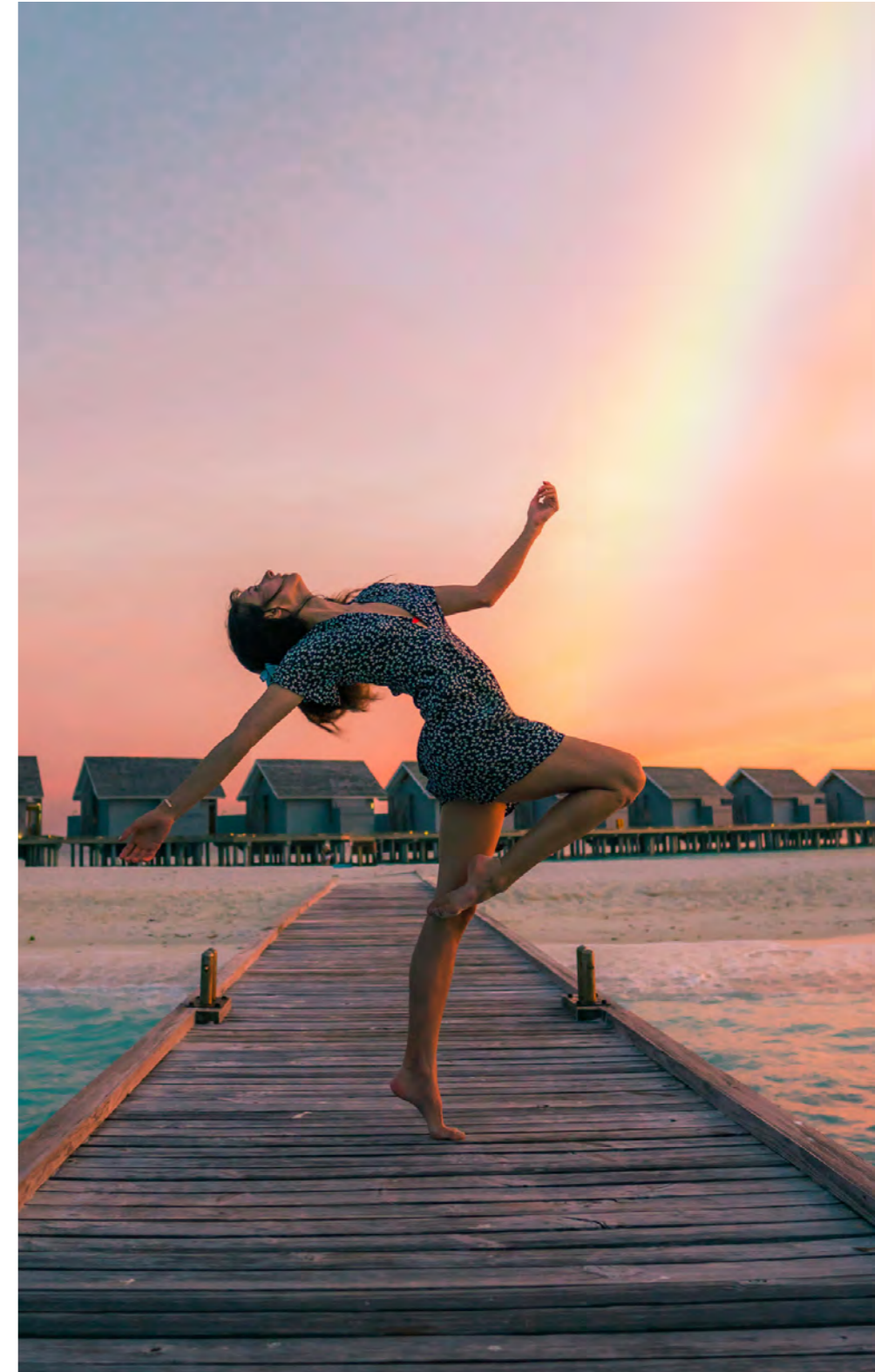
Comment ? En utilisant les technologies du numérique les plus avancées pour délivrer l'expérience utilisateur la plus authentique, la plus impactante, la plus interactive, la plus engageante et la plus collaborative.

La création en 2023 du 4ème pôle d'expertise Marketing Digital au sein de l'écosystème Alan Allman Associates répond à ce besoin plus crucial que jamais. Elle ouvre la voie à des synergies fortes entre les expertises métiers portées par l'écosystème pour délivrer des solutions intégrées et personnalisées à ses clients s'appuyant sur des

équipes multidisciplinaires d'experts et spécialistes : développeurs front et back, spécialistes du marketing, designers UX/UI, experts en SEO, en marketing de contenu, en analyse de données, en protection des données, cybersécurité...

Sous la marque Evisiance, Alan Allman Associates Digital Marketing accompagne aujourd'hui par exemple son client Vatel, le réseau mondial d'écoles de management hôtelier, pour concevoir et déployer une stratégie digitale d'acquisition gagnante. L'impact est majeur sur son positionnement de référent des métiers et des formations du management de l'hôtellerie et du tourisme auprès de ses communautés cibles. Dans le secteur public, Evisiance conçoit, développe, et maintient en conditions opérationnelles l'écosystème des sites web de la Région Sud, pilier de sa stratégie digitale d'interaction et de communication avec ses administrés. Avec le système de gestion des contenus (CMS, Content Management System) industrialisé, mutualisé et intégré que propose Evisiance, la Région Sud optimise ses investissements et ses opérations digitales pour délivrer la meilleure qualité de service.

L'écosystème Alan Allman Associates est ainsi positionné pour répondre aux besoins les plus complexes du marché mais aussi pour façonner, dès aujourd'hui, l'avenir du marketing digital.



Rapport
de

CONFESTION

2



Shanghai, Chine

Rapport de gestion sur les comptes consolidés

Présentation des comptes consolidés

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 sont établis selon les principes et les conventions comptables généralement admis par le référentiel IFRS.

Le périmètre de la consolidation (ci-après l'« Ecosystème Alan Allman Associates ») porte sur les sociétés dans lesquelles la société Alan Allman Associates détient, directement ou indirectement, le contrôle exclusif, par intégration globale. L'Ecosystème Alan Allman Associates n'exerce au 31 décembre 2023, directement ou indirectement, aucun contrôle conjoint ni aucune influence notable.

Le Chiffre d'affaires de l'Ecosystème Alan Allman Associates :

Le chiffre d'affaires consolidé de l'Ecosystème Alan Allman Associates est de 365 602 K EUR sur l'exercice 2023 contre un chiffre d'affaires consolidé de 320 669 K EUR au cours de l'exercice 2022, soit une hausse de 14% par rapport au précédent exercice.

Toutes les zones géographiques ont vu leur chiffre d'affaires sur 2023 augmenter de manière significative.

Le chiffre d'affaires sectoriel de l'Ecosystème Alan Allman Associates :

En milliers d'euros	31/12/2023		31/12/2022	
	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité
Europe	206 112	16 924	168 421	18 282
Amérique du Nord	156 192	18 675	152 132	13 908
Asie	3 297	137	117	(4)
TOTAL	365 602	35 736	320 669	32 186

Le résultat de l'Ecosystème Alan Allman Associates :

Le résultat opérationnel d'activité de l'Ecosystème Alan Allman Associates s'est établi à 35 736 K EUR sur l'exercice clos au 31 décembre 2023 contre 32 186 K EUR sur l'exercice clos au 31 décembre 2022, soit en hausse de 11,03% par rapport à l'exercice précédent.

Ce résultat opérationnel d'activité représente environ 9,8% du chiffre d'affaires consolidé de l'Ecosystème Alan Allman Associates, contre environ 10,04% sur l'année précédente.

Sur l'ensemble consolidé, le résultat net est de 6 645 K euros et enregistre donc une baisse de 55,44 % par rapport au résultat net de l'exercice précédent qui était de 10 329 K EUR.

Evènements au cours de l'exercice

L'Ecosystème a connu une croissance importante au cours de l'exercice clôturant au 31 décembre 2023 avec une augmentation de son chiffre d'affaires de 14% par rapport à la période clôturant au 31 décembre 2022, s'établissant ainsi à 365 602 K EUR.

L'année 2023 restera marquée par la baisse significative du dollar canadien. Cette fluctuation inattendue et imprévisible a eu des répercussions importantes sur les marchés. L'impact de cette fluctuation du dollar canadien est significatif. Dans ce contexte, il est essentiel de réaliser des analyses et des comparaisons en utilisant des références à dollars constants afin de mieux évaluer les performances économiques et financières. Cette approche permet une meilleure compréhension des véritables changements et des tendances à long terme. Ainsi à taux de change constant, Alan Allman Associates a connu une croissance de son chiffre d'affaires de 17% par rapport à la période clôturant au 31 décembre 2022.

Dans le cadre de son projet RISE 2025, lancé le 21 juin 2021, Alan Allman Associates avait pour objectif de doubler son chiffre d'affaires entre 2020 et 2025. En 2023 l'écosystème réalise un chiffre de 366M€ soit plus de 30,3% haut dessus de l'objectif RISE 2025 avec 2 ans d'avance. Pour mémoire en 2021, l'objectif de chiffre d'affaires du plan RISE 2025 était de 281 millions d'euros.

Aujourd'hui l'objectif d'atteindre 500 millions d'euros.

L'Ecosystème poursuit sa dynamique de croissance au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2023, d'une part sur le marché nord-américain, notamment grâce à l'acquisition de plusieurs sociétés au Canada, et d'autre part sur le marché européen avec plusieurs acquisitions aux Pays-Bas, en France, au Portugal, en Suisse et en Espagne. L'Ecosystème développe également son activité sur le marché asiatique avec des acquisitions à Taiwan, à Singapour, à Hong-Kong et en Malaisie. Enfin, l'écosystème expérimente des plateformes nearshore en Afrique du Nord (Maroc...) ainsi qu'au Moyen-Orient (EAU). Ces acquisitions sont toutes détaillées dans la note 5.3 de l'annexe des comptes consolidés.

Lors du premier semestre 2023, Alan Allman Associates a mis en place un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) avec le souhait d'associer ses collaborateurs à sa réussite et plus généralement à sa stratégie à long terme. Les informations relatives à ce plan d'actionnariat salarié sont détaillées en note 8.1 de l'annexe des comptes consolidés.

Evènements survenus depuis la clôture de l'exercice

Aucun évènement significatif n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

Evolution prévisible et perspectives

La croissance constatée sur l'exercice clos au 31 décembre 2023 témoigne de la pertinence du positionnement et de la stratégie de l'Ecosystème, qui entend continuer à se développer fortement sur ses quatre pôles d'expertises et se développer sur de nouvelles zones géographiques. L'un des objectifs majeurs de 2024 est d'accélérer la stratégie de marques fortes hyper spécialisées pour permettre à Alan Allman Associates d'être encore plus fort sur ses différents marchés, renforcer son positionnement et sa visibilité, et conquérir de nouveaux territoires.

Les objectifs de l'Ecosystème Alan Allman Associates visent à poursuivre la mise en œuvre de synergies entre les différentes sociétés de l'Ecosystème Alan Allman Associates qui offre des expertises et des services complémentaires à leurs clients.

Conformément à son objet social, l'Ecosystème Alan Allman Associates souhaite accélérer son développement et poursuivre sa stratégie de croissance externe. L'Ecosystème Alan Allman Associates identifie régulièrement des opportunités. Au cours de l'exercice 2024, l'Ecosystème Alan Allman Associates compte réaliser plusieurs acquisitions en poursuivant sa politique de constitution de groupe, de développement ainsi que d'investissement. Jusqu'à présent l'Ecosystème Alan Allman Associates a financé son développement par fonds propres et par emprunt bancaire. Depuis sa cotation, les opérations de croissance externe de l'Ecosystème Alan Allman Associates peuvent être payées en tout ou partie des titres, afin d'intéresser et d'impliquer les cédants de ces sociétés de conseil. L'accès au marché réglementé d'Euronext permet également à l'Ecosystème Alan Allman Associates d'envisager des opérations d'appel au marché à court et moyen terme pour financer son développement.

Gestion des risques et contrôle interne

Principaux risques et incertitudes

Les facteurs de risque figurant dans le présent rapport se limitent aux seuls risques que l'Ecosystème estime, à la date du présent document, comme lui étant spécifiques.

Dans le cadre de la préparation du présent rapport, l'Ecosystème a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou sa capacité à réaliser ses objectifs et n'a pas connaissance à ce jour d'autres risques significatifs que ceux présentés. L'attention est toutefois attirée sur le fait que d'autres risques, inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée, à la date du présent document, comme susceptible d'avoir un effet défavorable sur l'Ecosystème, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, peuvent ou pourraient exister.

Lors de l'établissement du présent document, l'Ecosystème a évalué l'importance des facteurs de risque en fonction de la probabilité de les voir se matérialiser et de l'ampleur estimée de leur impact négatif. Il a ainsi catégorisé les différents risques selon son modèle scientifique et économique, à savoir :

- Risque faible
- Risque modéré
- Risque élevé

	Probabilité d'occurrence	Impact estimé
Risques liés aux règles d'éthique, à la fraude, aux conflits d'intérêts et à la corruption	Modéré	Modéré
Risques liés aux ressources humaines	Modéré	Modéré
Risque lié à la dépendance client	Modéré	Modéré
Risque lié aux acquisitions	Elevé	Modéré
Risque lié aux engagements contractuels	Modéré	Modéré
Risque lié à la qualité et à l'exécution des projets	Modéré	Elevé
Risques liés à la cybersécurité, à la confidentialité et à la sécurisation des données	Elevé	Elevé
Risque lié à la saisonnalité de l'activité	Modéré	Faible
Risque lié à la dépendance vis-à-vis de logiciels ou produits licenciés par des tiers	Faible	Faible
Risque lié au respect de la réglementation	Modéré	Modéré
Risque de liquidité	Modéré	Elevé
Risque de taux d'intérêt	Modéré	Modéré
Risque de crédit	Elevé	Elevé
Risque de change	Modéré	Modéré
Risques liés au conflit russo-ukrainien	Elevés	Modéré
Risques environnementaux	Faibles	Faibles
Risque lié à l'image et à la e-réputation	Modéré	Modéré
Risque extra-financiers avec les partenaires commerciaux	Modéré	Modéré

Risques liés aux règles d'éthique, à la fraude, aux conflits d'intérêts et à la corruption

Probabilité d'occurrence	Impact estimé

Chaque année, un grand nombre de collaborateurs au sein des différents cabinets de l'Ecosystème Alan Allman Associates peuvent être amenés à engager les cabinets par la formulation d'offres commerciales, la signature de contrat ou le pilotage de l'exécution de projets.

Les cabinets de l'écosystème peuvent être exposés à des risques de fraude dans le cadre de leurs activités, qu'il s'agisse du non-respect par les cabinets de la réglementation en vigueur concernant

leurs prestations respectives, mais aussi du non-respect des engagements souscrits auprès des clients et des règles définies par ceux-ci, ou encore du non-respect des règles d'éthique auxquelles les cabinets s'étaient engagés.

Pour réduire la possibilité de survenance de telles situations et accentuer la sensibilisation des collaborateurs à ce risque, l'Ecosystème Alan Allman Associates a adopté un code de conduite anticorruption ainsi qu'un code éthique, rappelant les règles en matière d'éthique des affaires, accessibles au public via son site internet, mais également aux collaborateurs sur l'intranet. Fin 2022, ces codes ont été diffusés via notre outil de sensibilisation Metacompliance afin de s'assurer de sa diffusion interne.

De plus, ces règles sont systématiquement rappelées dans les contrats de travail des collaborateurs.

Enfin, l'ensemble des managers et dirigeants ont été sensibilisés sur la nécessité de s'assurer que les collaborateurs placés sous leur autorité agissent dans le respect des règles édictées dans ces codes. Une procédure d'alerte est détaillée dans les différents codes.

Des formations ont été mises en place au sein des structures en micro-learning via AAA Academy pour l'ensemble des dirigeants français. A cela s'ajoute, dans le cadre de l'onboarding des fonctions partenaires et managers, une formation dispensée en présentiel par les équipes internes.

A compter du 15 mars 2024 sera ajoutée une formation au sein de l'Ecosystème permettant de prévenir le risque de fraude au Président.

Risques liés aux ressources humaines

Probabilité d'occurrence	Impact estimé

Dans les métiers du conseil, la ressource humaine est primordiale pour assurer la pérennité du modèle. Au vu du nombre d'interlocuteurs sur le marché, la concurrence devient de plus en plus forte et par conséquent, il est difficile de recruter et de retenir les consultants.

Pour se prémunir contre le risque lié aux ressources humaines, l'Ecosystème déploie des moyens importants en matière de stratégie de recrutement, de fidélisation, de gestion de la performance, de développement des compétences et d'épanouissement professionnel. Il est en effet essentiel que les collaborateurs, au cœur de notre modèle, continuent de progresser dans leur carrière, évoluent dans un environnement stimulant et innovant, aient les moyens d'atteindre leurs objectifs, trouvent du sens à leur mission et soient fiers de leur entreprise.

La mise en place des politiques, des processus et des pratiques de gestion des ressources humaines efficaces permet de minimiser ces risques.

Alan Allman Associates a ainsi créé Alan Allman Associates Academy : cabinet de conseil en formation et gestion de carrière intégré propose des formations sur-mesure certifiantes et diplômantes aux consultants (cours en présentiel, formation e-learning...) et accompagne les talents sur le parcours professionnel. En 2019, l'Académie a lancé l'Université en ligne Allman Professional University (en partenariat avec EDX et les plus grandes universités : Harvard, Berkeley, Sorbonne, MIT...) avec un enseignement dans plusieurs langues et accessible en permanence.

Afin d'attester la qualité du processus mis en œuvre par les actions de formation concourant au développement des compétences Alan Allman Associates Academy a obtenu le renouvellement de sa certification en décembre 2023.

Un programme de montée en gamme est également proposé aux collaborateurs pour les encourager à se certifier, réelle reconnaissance officielle de qualification, de compétence.

L'Ecosystème a également développé un livre du consultant permettant de suivre l'évolution, de valider les acquis professionnels et de rappeler la réglementation sur la formation professionnelle. Un réel référentiel pour tous nos talents.

Les perspectives d'évolution dans les nombreux cabinets de l'Ecosystème et dans un environnement international sont réelles grâce notamment à la mobilité inter-cabinet, interne en France ou à l'international.

Des espaces de travail stimulants partout à travers le monde permettent d'accueillir les consultants pour des formations, lors des temps de PRO (Personnes en Recherche d'Opportunités) ou lors d'événements festifs.

Aussi l'écosystème est engagé dans une politique de RSE (dont les modalités sont décrites dans le DPEF) qui permet par exemple aux consultants de certains cabinets de s'engager à travers des projets de mécénat de compétences.

Chaque mois, l'Ecosystème interroge la satisfaction de ses consultants à travers une courte enquête et des entretiens sont réalisés. En complément, chaque année, Alan Allman Associates investit dans une enquête indépendante Happy at work permettant de mesurer la satisfaction de ses collaborateurs.

Depuis 6 ans, l'Ecosystème Alan Allman Associates se classe dans les 10 premières places de sa catégorie, atteignant même la première position en 2023.

A ce jour, l'Ecosystème Alan Allman Associates a mis en place pour ses collaborateurs des mesures de rétention ou d'incitation permettant de les fidéliser en plus de celles précédemment citées, à savoir :

- Un système de rémunération basé sur la performance ;
- Des réponses aux préoccupations des collaborateurs en développant de nouvelles compétences avec l'introduction de nouvelles technologies et de processus automatisés ;
- Des actions gratuites en 2022 et la création d'un FCPE avec une campagne d'actionnariat salarié en 2023 en France, en Belgique et au Canada. Être actionnaire soit de manière directe dans des filiales soit au travers de management compagnie locale qui compte à ce jour plus d'une trentaine d'associés (Associates) ;
- Être actionnaire de l'Ecosystème Alan Allman Associates côté dans le cadre de l'opération RTO (une vingtaine de personnes clés / historiques) ;

Risque lié à la dépendance client

Probabilité d'occurrence	Impact estimé

Le risque de dépendance client intervient lors d'une forte concentration d'activité chez un même client pouvant entraîner une perte de chiffre d'affaires significative pour l'Ecosystème Alan Allman Associates.

Le portefeuille client de l'Ecosystème Alan Allman Associates est très diversifié. Au 31 décembre 2023, les 10 premiers clients de l'Ecosystème Alan Allman Associates représentent 19,8% de son chiffre d'affaires consolidé.

Par ailleurs, l'Ecosystème est diversifié sectoriellement (banque, énergie, agroalimentaire, assurance, transport, santé, ...) et géographiquement (principalement Europe et Amérique du Nord) ce qui le rend résilient face à la crise.

Quelques filiales peuvent être exposées à la dépendance de certains clients.

Toutefois, elles peuvent se prémunir de ce risque par une garantie de non-dépendance au niveau de l'Ecosystème.

Risque lié aux acquisitions

Probabilité d'occurrence	Impact estimé

L'Ecosystème intègre de nouveaux cabinets en France et à l'étranger depuis plus de 10 ans. Il dispose par conséquent d'un savoir-faire en matière de croissance externe et notamment à travers son Back-Office centralisé et expérimenté.

Fort de cette expérience et de sa stratégie d'internationalisation croissante, l'écosystème a renforcé sa dynamique d'acquisition dans de nouveaux pays. L'objectif d'intégration a donc évolué pour permettre aux nouvelles zones Alan Allman de créer leur propre back office en s'appuyant sur leurs forces et leur contexte particulier. En conséquence, la durée d'intégration d'un cabinet va varier en fonction de sa taille, de sa zone géographique et de la stratégie de marques à déployer.

Les risques majeurs sont ceux de destruction de valeur en lien notamment avec le départ d'une part importante des collaborateurs de la société avant que l'intégration ne soit finalisée mais également la capacité de ce dernier à créer un back office performant en peu de temps avec ses propres équipes. En conséquence, l'Ecosystème a revu et déployé un nouveau processus d'intégration basé sur sa maîtrise du sujet, l'a individualisé et adapté à chaque contexte. Ce nouveau fonctionnement, au-delà de la transmission de savoir-faire du back office, renforce également la capacité à générer rapidement les synergies nécessaires à la performance attendue tout en limitant le risque d'attrition.

Risque lié aux engagements contractuels

Probabilité d'occurrence	Impact estimé

L'Ecosystème a un risque lié au non-respect d'engagements contractuels ou d'engagements de confidentialité lors de la signature et l'exécution de contrats commerciaux.

L'Ecosystème est doté d'un service administration des ventes et juridique centralisés au niveau des holdings afin de s'assurer que les clauses contractuelles clients et fournisseurs sont conformes et bien respectées.

Par ailleurs, les managers bénéficient de formations internes afin de les sensibiliser sur les risques liés aux contrats et ont pris connaissance de la charte Ethique en vigueur au sein de l'Ecosystème.

Dans le cadre de ses engagements contractuels, l'Ecosystème a signé un contrat de responsabilité civile permettant de protéger sa responsabilité vis-à-vis des risques clients. Ce contrat est revu chaque année par la direction juridique.

Risque lié à la qualité et l'exécution des projets

Probabilité d'occurrence	Impact estimé

Le risque lié à l'exécution des projets peut provenir d'un défaut de qualité.

Dans le cadre des projets au forfait, l'Ecosystème a très peu de contrats liés à une pénalité avec engagement de résultats. A ce jour aucune pénalité significative n'a été constatée.

L'Ecosystème veille tout de même à la qualité des prestations réalisées au travers d'une enquête NPS sur la satisfaction client. En 2023, le score NPS d'Alan Allman Associates était de 63,9% (comparé à 63,9% en 2022). A l'issue de l'enquête de satisfaction, un plan d'action est mis en place pour améliorer la qualité des prestations. A cela s'ajoute un processus de points projets trimestriels avec chacun des clients permettant d'assurer un suivi régulier de la satisfaction de chacun d'entre eux.

Risques liés à la cybersécurité, à la confidentialité et à la sécurisation des données

Probabilité d'occurrence	Impact estimé

L'environnement digital nécessite d'agir avec prudence quant à la diffusion d'informations. Les cybers attaques sont quotidiennes et le piratage peut avoir des conséquences importantes sur l'activité des cabinets de l'Ecosystème.

Pour contrer ce risque, la direction des systèmes d'informations (DSI) a mis en place des outils de sécurité (antivirus, anti-spams, firewall, scan de vulnérabilités, EDR...) pour tout l'Ecosystème. Par ces outils, les équipes IT supervisent les infrastructures et données tous les jours pour maîtriser et réduire le risque lié aux potentielles attaques.

Pour limiter les risques liés à l'hébergement, nous avons diversifié nos hébergeurs Cloud :

- Nos données professionnelles sont hébergées dans les datacenters de Microsoft et de Google ;
- Nos sites internet sont hébergés chez OVH et Go Daddy ;
- Nos applications métiers SAAS sont hébergées chez les éditeurs.

Cependant, nous ne maîtrisons pas le risque d'incident chez nos hébergeurs et ceux de nos clients.

La direction générale de l'Ecosystème souhaite que les risques de sécurité de l'information soient gérés de manière continue.

Deux cabinets de l'écosystème, Solutions Victrix et Data Excellence Group, ont été certifiés ISO 27001 en 2023, et nous visons à étendre cette certification à d'autres cabinets concernés d'ici 2024.

Nous avons confié à Ited, cabinet spécialisé en cybersécurité de notre écosystème, l'analyse et le traitement des risques, ainsi que la surveillance de nos actifs informatiques.

Un comité de pilotage des risques a été mise en place pour exposer à la direction de manière trimestrielle les demandes d'investissements nécessaires afin de garantir un niveau de sécurité répondant aux enjeux de l'Ecosystème.

Un programme de sensibilisation cybersécurité a été mis en place pour tous les collaborateurs afin de leur partager les bonnes pratiques et réflexes.

Le risque zéro n'existant pas, Alan Allman Associates a contracté une police d'assurance cyber auprès d'AXA pour couvrir les conséquences d'attaques potentielles.

Les dispositions du règlement RGPD sont appliquées en intégralité sur l'ensemble des données qui sont traitées par l'Ecosystème Alan Allman Associates, sans exception.

Les informations communiquées à l'Ecosystème sont destinées aux personnels habilités de la société, à des fins de gestion administrative et commerciale.

L'Ecosystème ne collecte ni ne stocke aucune donnée personnelle sensible et n'établit aucun traitement automatique sur les données qui permettrait de faire une déduction, une estimation, même fautive, sur ce type d'informations.

Les données à caractère personnel ne seront pas conservées au-delà de la durée nécessaire aux finalités du traitement concerné, cette durée pouvant varier d'un traitement à un autre et d'une mission à une autre.

Risque lié à la saisonnalité de l'activité



Pas de risques réels liés à la saisonnalité. L'Ecosystème connaît, maîtrise et anticipe efficacement la saisonnalité de l'activité liée essentiellement à la prise de congés des consultants sur les mois de mai, juillet, août et décembre.

Risques liés à la dépendance vis-à-vis de logiciels ou produits licenciés par des tiers



L'Ecosystème n'a pas de dépendance matérielle à l'égard de brevets ou de licences. Néanmoins, les sociétés EC Solutions, Teccweb et Gurus Solutions travaillent respectivement avec les éditeurs de logiciel EPICOR et ORACLE Netsuite mais elles représentent 6,2% du chiffre d'affaires.

Risque lié au respect de la réglementation



Alan Allman Associates est un écosystème international opérant dans plusieurs pays, offrant ses services à des clients présents à l'échelle mondiale et sujets à des lois et réglementations en constante évolution. Gérer la conformité dans des contextes juridiques divers peut présenter des défis significatifs, nécessitant une coordination étroite entre nos équipes et une surveillance constante des changements réglementaires dans toutes les juridictions où nous opérons.

Afin de garantir la conformité aux lois en vigueur, de répondre aux exigences de qualité stipulées par les cabinets et de respecter notre démarche RSE, Alan Allman Associates a mis en place un processus de gestion performant et dispose d'experts dans chaque pays.

L'appel à la sous-traitance peut entraîner des défis en termes de conformité avec les réglementations en vigueur dans notre secteur d'activité. Si le sous-traitant ne respecte pas les normes et réglementations applicables, cela pourrait avoir des répercussions sur l'entreprise.

Dans ce contexte, le sous-traitant est invité à télécharger, signer et compléter les documents requis via la plateforme e-attestation centralisant l'ensemble de nos points de conformité. Cette plateforme assure également le suivi des rappels nécessaires. Tous les éléments recueillis sont ensuite intégrés dans une matrice robotisée qui compile et met à jour quotidiennement l'état de conformité.

Un processus d'escalade précis permet au responsable commercial, puis au dirigeant, d'entreprendre les actions nécessaires pour remédier à toute défaillance éventuelle. Des indicateurs sont régulièrement communiqués aux dirigeants pour les tenir informés du statut de conformité de l'ensemble de leurs sous-traitants. Parallèlement, ces indicateurs sont transmis au département Organisation et Qualité dans le cadre du suivi des indicateurs qualité stratégiques conformes à la norme ISO 9001 et au département juridique.

La gestion efficace des risques réglementaires est essentielle pour garantir la pérennité de Alan Allman Associates. Nous nous engageons à maintenir une culture de conformité rigoureuse à travers des formations, à investir dans des ressources dédiées à la veille réglementaire et à adapter nos politiques et procédures en conséquence. Ensemble, nous assurerons la conformité continue et renforcerons la résilience de notre entreprise face aux défis réglementaires à venir.

Risque de liquidité



Le risque de liquidité est le risque qu'une entité éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à des passifs financiers.

L'Ecosystème gère le risque de liquidité en conservant des réserves adéquates et en suivant de près les flux de trésorerie projetés.

De plus, l'Ecosystème a recours à l'affacturage sur une partie de ses filiales et a mis en place des conventions de lignes de trésoreries à court terme permettant de disposer d'un montant de liquidité immédiatement disponible.

Au 31 décembre 2023, l'Ecosystème dispose d'une trésorerie brute de 13,8 M EUR, le solde des créances transmises au factor avec recours et non encore réglées par les clients s'élève à 6.3 M EUR tandis que celui des créances transmises sans recours s'élève à 15,8 M EUR.

La dette bancaire s'établit au 31 décembre 2023 à 174 M EUR et l'Ecosystème dispose de lignes de découverts bancaires non-utilisées et confirmées pour 26.7 M EUR.

Le détail de la durée contractuelle jusqu'à l'échéance des passifs financiers de l'Ecosystème est indiqué à la note 8.2 de l'annexe des comptes consolidés.

L'Ecosystème considère que les covenants inclus dans la documentation des financements de certaines filiales n'étaient pas respectés au 31 décembre 2023. Ces derniers représentent un ensemble de 10 millions d'euros, sans toutefois remettre en cause sa liquidité. Pour plus de précision sur ce sujet, se référer à la note 8.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Alan Allman Associates examine avec un grand nombre d'établissements bancaires partenaires des propositions de nouvelles lignes ou de nouveaux modes de financement pour continuer son développement.

Ainsi, au 31 décembre 2023, la position d'endettement net s'élève à 160,2 M EUR.

L'Ecosystème Alan Allman Associates a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir au cours des douze prochains mois.

Risques liés au conflit russo-ukrainien



À la date du présent Rapport, la Société considère être exposée de manière limitée à des risques sur ses opérations en raison du conflit russo-ukrainien.

Cependant, elle n'exclut pas qu'un maintien ou un accroissement des sanctions mises en place contre la Russie puissent affecter la bonne marche de ses activités, notamment l'effet de ces événements sur les marchés financiers mondiaux pourrait impacter sa capacité à se financer sur les marchés de capitaux et, de ce fait, la conduite de ses activités.

De plus, par son activité qui ne l'expose pas au prix des matières premières, l'Ecosystème est exposé de manière limitée aux conditions macroéconomiques tendues notamment en ce qui concerne l'inflation.

L'Ecosystème se finançant principalement par dette bancaire à taux fixe (cf. note 8.2 de l'annexe des comptes consolidés), il est également exposé de manière limitée à la hausse des taux d'intérêt, excepté dans le cadre de futurs emprunts bancaires.

Risques environnementaux



L'écosystème déclare qu'il n'a pas d'impact significatif sur l'environnement. Cependant, Alan Allman Associates a entrepris plusieurs initiatives visant à renforcer son engagement environnemental, notamment :

1. Mise aux normes environnementales des locaux :

- Mise en conformité de l'ensemble de ses locaux selon les normes de la Haute Qualité Environnementale (HQE), favorisant ainsi une mutualisation des ressources et une faible consommation énergétique globale.

2. Promotion du télétravail :

- Établissement d'une charte télétravail visant à réduire les déplacements des consultants, contribuant ainsi à minimiser l'empreinte carbone liée aux déplacements professionnels.

3. Engagement en faveur du numérique responsable :

- Adhésion à une charte promue par l'Institut Numérique Responsable, dans laquelle Alan Allman Associates s'engage dans une démarche pour un numérique durable, plus respectueux de l'environnement. Cette initiative inclut la participation à des événements tels que le Cyber World CleanUp Day, démontrant ainsi son implication dans des actions concrètes en faveur de la préservation environnementale.

Risque lié à l'image et à la e-réputation



Compte tenu de sa croissance et de son expansion géographique, Alan Allman Associates pourrait de plus en plus être exposé à la diffusion, dans les médias, d'informations négatives, qu'elles soient fondées ou non. Il est important de noter cependant qu'Alan Allman Associates n'est pas une marque opérationnelle en tant que telle. L'approche multimarque de l'écosystème lui permet ainsi de minimiser ce risque en diversifiant les parties prenantes, chaque cabinet ayant ses propres clients, collaborateurs, etc.

Par ailleurs, un service dédié au marketing et à la communication œuvre activement à promouvoir l'image positive d'Alan Allman Associates et de ses filiales. Cette équipe travaille à renforcer la réputation de l'écosystème, anticipant ainsi d'éventuelles répercussions négatives par une communication proactive et transparente. En adoptant cette approche stratégique, l'entreprise se positionne de manière à atténuer les impacts potentiels des informations médiatiques, qu'elles soient véridiques ou infondées, et à maintenir la confiance de ses parties prenantes.

Risque extra-financiers avec les partenaires commerciaux

Probabilité d'occurrence	Impact estimé

L'Ecosystème s'est engagé à respecter l'ensemble de la législation sociale, environnementale et sociétale et a mis en place une politique RSE afin de répondre aux exigences de ses partenaires commerciaux. Cette politique RSE est mise à disposition de l'ensemble des collaborateurs de l'Ecosystème afin de les sensibiliser aux enjeux économiques, sociétaux et environnementaux.

L'Ecosystème, du fait de son nombre de collaborateurs en France comme à l'étranger, n'est pas soumis à la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. Cependant, l'Ecosystème donnant à la RSE une place importante dans le cadre de ses partenariats commerciaux, il demande à chacun de ses fournisseurs de s'engager à respecter la législation sociale, environnementale et sociétale et a mis en place un système d'évaluation de ses fournisseurs afin de prendre en considération leur respect de ses valeurs RSE avant toute contractualisation.

Les risques financiers

Vous pouvez consulter les facteurs de risque financier à la note 8.3 de l'annexe des comptes consolidés en partie 4 du présent rapport financier annuel.

Assurances et couverture de risques

Au sein d'Alan Allman Associates, les cabinets sont couverts par différentes assurances notamment en matière de responsabilité civile exploitation et professionnelle garantissant ainsi les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile pouvant leur incomber du fait de leurs activités mais également en matière cyber pour les dommages résultants des systèmes d'information.

Parallèlement, la responsabilité civile des dirigeants, mandataires sociaux des différents cabinets est couverte par une assurance responsabilité civile des dirigeants.

Les montants des couvertures sont les suivantes :

	EUROPE	CANADA
Responsabilité civile professionnelle	5 000 K EUR	5 000 K CAD
Responsabilité civile exploitation	10 000 K EUR	10 000 K CAD
Responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux	5 000 K EUR	2 000 K CAD

Gestion des risques et contrôle interne

a- Le Comité d'Audit :

En 2021, la société Alan Allman Associates a mis en place un Comité d'Audit, composé de deux administrateurs indépendants. Ce Comité d'Audit est en charge du contrôle au niveau de la Société Alan Allman Associates de l'efficacité du dispositif de contrôle et de donner des préconisations.

b- Le contrôle des risques par les équipes des fonctions partenaires Alan Allman Associates

Les fonctions partenaires, centralisées au niveau des holdings de l'Ecosystème Alan Allman Associates, divisées en plusieurs directions fonctionnelles, occupent un rôle important dans le cadre de la gestion des risques et du contrôle interne pour l'ensemble des filiales qui composent Alan Allman Associates.

En amont, elles mettent en place, au sein des filiales, des procédures afin de prévenir et réduire les risques. Par la suite, elles sont amenées à vérifier au fur et à mesure les opérations des sociétés afin de détecter des opérations pouvant comporter des risques.

c- Le contrôle des risques par les équipes opérationnelles

Afin de minimiser les risques, Alan Allman Associates attache une grande importance à la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs sur les différents risques. Des modules de formation sont à disposition des collaborateurs et des sessions de formation obligatoires sont dispensées aux managers.

Le contrôle interne relatif à l'information comptable et financière

Le contrôle interne ainsi que la gestion des risques au sein de l'Ecosystème Alan Allman Associates reposent sur des dispositifs inspirés du cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) tel que publié initialement en janvier 2007 et mis à jour le 22 juillet 2010.

Cette partie se concentre ainsi sur les activités relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques s'applique à l'ensemble de l'Ecosystème Alan Allman Associates, à savoir la société mère Alan Allman Associates ainsi qu'à toutes les sociétés consolidées selon la méthode d'intégration globale.

Chacune des zones de l'Ecosystème Alan Allman Associates dispose de sa propre direction financière composée d'un directeur financier local ainsi que d'une équipe comptable. La direction financière au niveau de l'Ecosystème Alan Allman Associates est quant à elle composée d'un directeur financier de l'Ecosystème Alan Allman Associates, d'un contrôleur financier de l'Ecosystème Alan Allman Associates et du service consolidation.

La Direction financière est responsable des procédures de contrôle interne liées à l'élaboration et au traitement de l'information financière de l'Ecosystème Alan Allman Associates en interne et en externe. La production et l'analyse de l'information financière au niveau de la société mère Alan Allman Associates reposent sur les informations fournies par les services financiers et comptables en charge des filiales incluses dans le périmètre.

La direction financière de l'Ecosystème Alan Allman Associates véhicule auprès des filiales les bonnes pratiques qui visent à :

- Créer et préserver la valeur, les actifs, et la réputation de l'Ecosystème Alan Allman Associates ;
- Sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs fixés par la direction de l'Ecosystème Alan Allman Associates ;
- Favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de l'Ecosystème Alan Allman Associates ;
- Mobiliser l'ensemble des collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques auxquels fait face l'Ecosystème Alan Allman Associates.

Plus généralement, le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques de l'Ecosystème Alan Allman Associates contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

L'Ecosystème Alan Allman Associates instaure un système de contrôle interne à tous les niveaux du groupe en commençant par les équipes opérationnelles, puis les équipes comptables, les directions financières locales, la direction financière de l'Ecosystème Alan Allman Associates, la direction générale et enfin le conseil d'administration ainsi que le comité d'audit.

Le processus de contrôle interne mis en place au niveau de l'Ecosystème Alan Allman Associates permet :

- La conformité aux lois et aux règlements : l'Ecosystème Alan Allman Associates dispose d'un département juridique présent en Europe ainsi qu'en Amérique du Nord qui effectue de manière continue une veille réglementaire et qui s'assure du bon respect des différentes réglementations. La fonction juridique est assurée par le service juridique de l'Ecosystème Alan Allman Associates et des prestataires de services extérieurs (cabinets d'avocats), en liaison directe avec la Direction Générale.
- La mise en place de « règles et procédures » que chacun des collaborateurs de l'Ecosystème Alan Allman Associates est tenu de respecter. Ces différentes règles, regroupées dans la « Charte éthique de l'Ecosystème », sont diffusées à l'ensemble des collaborateurs de l'Ecosystème Alan Allman Associates et sont également accessibles aux externes via le site Internet.
- La fiabilité de l'information financière : celle-ci est assurée par une séparation des tâches permettant de bien différencier les tâches opérationnelles, les tâches d'enregistrement comptable, et les tâches de conservation de l'information. Les différents niveaux hiérarchiques permettent d'assurer un niveau de revue au fur et à mesure de la remontée des informations financières jusqu'à la direction financière de l'Ecosystème Alan Allman Associates.

Le dispositif de contrôle interne est également porté à la connaissance des Commissaires aux comptes lors de leurs interventions semestrielles et annuelles. Les Commissaires aux comptes prennent ainsi connaissance des différentes procédures en place et participent également aux différents Comités d'audit. Lors de leurs interventions, les Commissaires aux comptes sont en contact non seulement avec les équipes comptables et financières mais également avec les responsables opérationnels qui sont les plus qualifiés pour répondre à des questions relatives à l'activité des sociétés de l'Ecosystème Alan Allman Associates. Cette démarche

d'audit permet ainsi de déceler de potentielles améliorations à apporter au système de contrôle interne actuellement en place au sein de l'Ecosystème Alan Allman Associates.

Utilisation des délégations

Le détail des utilisations par le Conseil d'Administration des délégations qui lui ont été octroyées par l'Assemblée Générale du 21 juin 2023, est présentée dans la partie 7 du présent rapport financier annuel.

Liste des succursales

Conformément aux dispositions de l'article L232-1 du Code de Commerce, aucune des sociétés de l'Ecosystème Alan Allman Associates ne possède une succursale au 31 décembre 2023.

Activités en matière de recherche et développement

Eu égard à l'article L.232-1 du Code de commerce, les dépenses consolidées de recherche et développement engagées par l'Ecosystème Alan Allman Associates ne sont pas significatives.

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du Groupe Alan Allman Associates) d'un montant de 5 722 K euros.

Rapport de gestion sur les comptes sociaux

Présentation des comptes sociaux

Les comptes sociaux de la Société ont été établis conformément aux règles et principes comptables généralement admis en France selon les dispositions du plan comptable général (Règlement ANC 2014-03 relatif au PCG à jour des différents règlements complémentaires applicables à la date de l'établissement desdits comptes annuels).

Le Chiffre d'affaires de la société Alan Allman Associates :

Au titre des comptes sociaux, le chiffre d'affaires de la Société Alan Allman Associates est de 4 388 K EUR sur l'exercice 2023 contre un chiffre d'affaires de 2 195 K EUR sur l'exercice 2022.

Le résultat de la société Alan Allman Associates :

Le résultat d'exploitation était de (1 760) K EUR sur l'exercice clos le 31 décembre 2023 contre un résultat d'exploitation de (1 011) K EUR sur l'exercice précédent.

Le résultat financier était de 12 136 K EUR sur l'exercice clos le 31 décembre 2023 contre un résultat financier de 5 467 K EUR sur l'exercice précédent.

Le résultat exceptionnel était de 0 K EUR sur l'exercice clos le 31 décembre 2023 contre un résultat exceptionnel de (4) K EUR sur l'exercice précédent.

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2023, la société Alan Allman Associates a fait un bénéfice de 11 043 K EUR contre un bénéfice de 4 679 K EUR sur l'exercice précédent.

Evènements au cours de l'exercice

Pour plus de détails sur les évènements survenus au cours de l'exercice 2023 au niveau de la société Alan Allman Associates, ces derniers sont visés dans les faits pertinents en note 1 de l'annexe des comptes sociaux en partie 5 du présent rapport.

Evènements survenus depuis la clôture de l'exercice

Aucun évènement significatif n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

Examen annuel des conventions visées à l'article L.225-38 du Code de Commerce

Nous vous proposons d'approuver les conventions visées à l'article L.225-38 du Code de Commerce conclues au cours de l'exercice 2023 et ayant été, au préalable, régulièrement autorisées par votre Conseil d'Administration, ainsi que les conventions qui avaient été autorisées et conclues antérieurement et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Vos commissaires aux comptes ont été régulièrement avisés de ces conventions qui sont relatées dans leur rapport spécial.

Conventions conclues au cours de l'exercice 2023 :

Aucune nouvelle convention n'a été conclue sur l'année 2023.

Néanmoins, la convention de prestation de services entre Alan Allman Associates SA et Camahéal Finance conclue durant l'exercice 2021 et validée lors du conseil d'administration du 1^{er} juillet 2021, s'est poursuivie pendant l'exercice clos le 31 décembre 2023. Le montant facturé au titre de cette convention durant l'exercice 2023 s'élève à 270 000 EUR HT.

Autorisations de rachat par la société de ses propres actions

Lors de l'Assemblée générale du 21 juin 2023, une autorisation a été donnée au Conseil d'Administration afin d'acquérir, en une ou plusieurs fois, des actions de la Société portant sur un nombre d'actions n'excédant pas 10% du capital social de la Société, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce (ancien article L. 225-209).

Une nouvelle autorisation de rachat par la Société de ses propres actions sera soumise à l'Assemblée Générale du 19 juin 2024 qui privera d'effet, à compter de la date de l'Assemblée Générale, l'autorisation de rachat par la Société octroyée le 21 juin 2023.

Nous vous demandons donc dès à présent de voter cette autorisation de rachat par la Société de ses propres actions dans les conditions suivantes :

- (i) Ces acquisitions seront destinées à permettre à la Société de poursuivre les objectifs suivants :
- assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la décision de l'Autorité des marchés financiers n°2018-01 du 2 juillet 2018 (prorogée par la Décision AMF n° 2020-01 du 8 décembre 2020) et toutes autres dispositions qui y sont visées ;
 - l'attribution ou la cession d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés françaises ou étrangères ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de plans d'actionnariats salarié ou de plans d'épargne d'entreprise, du régime des options d'achat d'actions ou par voie d'attribution gratuite d'actions ou dans tout autre condition permise par la réglementation ;
 - la conservation et remise ultérieure, soit en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, soit en échange dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport, et ce dans la limite de 10% du capital ;
 - remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières (titres de capital ou titres de créances) donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions ordinaires de la Société ;
 - annulation ultérieure des actions ordinaires acquises, dans le cadre d'une réduction de capital qui serait décidée ou autorisée en vertu de la 35 résolution de la présente Assemblée Générale, ou de toute résolution ayant le même objet que celle-ci qui

viendrait à être autorisée par une autre Assemblée Générale des actionnaires de la Société ;

- la poursuite de tout autre but autorisé ou toute opération ou pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'Autorité des marchés financiers. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué ;

(ii) Le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat d'actions s'élèvera à 30 000 000€. Ces opérations d'achat, de cession, d'échange ou de transfert pourront être effectuées par tous moyens, c'est-à-dire sur le marché ou de gré à gré. Ces opérations pourront intervenir à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur, y compris en période d'offre publique, sous réserves des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

(iii) Il est précisé (i) qu'un montant maximum de 5% des actions composant le capital social de la Société pourra être affecté en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, scission ou apport, et (ii) qu'en cas d'acquisition dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10% du montant du capital social mentionnée ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant une durée de la présente autorisation.

(iv) Le prix maximum d'achat par action par la Société de ses propres actions ne devra pas excéder 50 euros (hors frais, hors commission).

(v) Cette autorisation serait valable pour une durée maximum de 18 mois à compter de la prochaine assemblée convoquée pour le 19 juin 2024.

Vous trouverez un tableau récapitulatif des utilisations des délégations en cours de validité ou qui ont expiré depuis la précédente Assemblée générale des actionnaires en partie 7 du présent rapport financier annuel.

Répartition du capital et participations

Détention du capital par certains actionnaires.

Conformément aux dispositions de l'article L.233-13 du Code de commerce et compte tenu des informations reçues, nous vous indiquons ci-après l'identité des actionnaires possédant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers, de la moitié ou des deux tiers du capital social ou des droits de vote :

- la Société Camahéal Finance détient plus des deux tiers du capital social et des droits de vote.

Des modifications de cette détention sont intervenues au cours de l'exercice 2023.

Au 31 décembre 2023, à la connaissance de la Société, la répartition du capital était la suivante :

Actionnaires	Capital (actions)		Droits de vote	
	Nombre	%*	Nombre	%*
Camahéal Finance	40 278 226	88,18%	79 553 622	91,62%
Actions auto-détenues	280 866	0,61%	356 649	0,41%
Public (nominatif et non-nominatif)	5 116 662	11,21%	6 920 162	7,97%
Total	45 675 754	100,00%	86 830 433	100,00%

*arrondi à la deuxième décimale

Aucun BSA, actions gratuites, BSPCE ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société n'ont été émis au cours de l'exercice 2023.

Cependant, le Conseil d'administration, agissant sous délégation octroyée par l'assemblée générale de la Société du 22 juin 2022, a décidé le 26 septembre 2022, d'attribuer 100 actions gratuitement à chaque salarié d'une partie de ses filiales disposant d'au moins six mois d'ancienneté à la date de décision. Cela représente un nombre total de 108 900 actions gratuites maximum attribuées à 1 089 bénéficiaires. Ces actions livrées dans le cadre de ce plan seront (i) soit des actions nouvelles à émettre, portant jouissance courante et entraînant une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission au profit du Bénéficiaire ; (ii) soit des actions existantes préalablement acquises par la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions dûment approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société et conforme aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Également, le Conseil d'administration, agissant sous délégation octroyée par l'assemblée générale de la Société du 21 juin 2023, a décidé le 28 juin 2023, d'attribuer 15 047 actions gratuitement à chaque salarié occupant un poste de direction dans une filiale monégasque de la Société. Cela représente un nombre total de 15 047 actions gratuites maximum attribuées à 1 bénéficiaire. Ces actions livrées dans le cadre de ce plan seront (i) soit des actions nouvelles à émettre, portant jouissance courante et entraînant une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission au profit du Bénéficiaire ; (ii) soit des actions existantes préalablement acquises par la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions dûment approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société et conforme aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Un droit de vote double est conféré, depuis le 29 mars 2021, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Etat de la participation des salariés au capital

Au cours de l'exercice et au dernier jour de celui-ci, à la connaissance de la Société, une partie de son capital social est détenu directement par des salariés de l'ensemble Alan Allman Associates, à savoir 881 202 actions au 31 décembre 2023, soit environ 1,93 % du capital social de la Société.

Opérations effectuées par les dirigeants sur l'exercice clos

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, à la connaissance de la Société, les opérations suivantes entrant dans le champ d'application de l'article L. 621-18-2 du Code Monétaire et Financier ont été réalisés durant l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Catégorie (1)	Personne concernée	Nature de l'opération (2)	Date de l'opération	Montant de l'opération (€)	Prix moyen unitaire (€)	Nombre de titres
A	Camahéal Finance (3)	A	02/08/2023	20 000,50	8,5000	2 353
A	Camahéal Finance	C	16/11/2023	4 998,00	8,5000	588
A	Camahéal Finance	C	16/11/2023	3 995,00	8,5000	470
A	Camahéal Finance	C	16/11/2023	1 997,50	8,5000	235
A	Camahéal Finance	C	28/11/2023	4 998,00	8,5000	588
A	Camahéal Finance	A	14/12/2023	8 839,80	8,8398	1 000
A	Camahéal Finance	A	15/12/2023	9 301,40	9,3014	1 000
A	Camahéal Finance	A	18/12/2023	3 107,60	9,1400	340
A	Camahéal Finance	A	19/12/2023	1 016,60	9,2418	110
A	Camahéal Finance	A	20/12/2023	9 516,70	9,5167	1 000
A	Camahéal Finance	A	21/12/2023	16 830,00	9,9000	1 700
A	Camahéal Finance	A	22/12/2023	7 734,40	10,1635	761
A	Camahéal Finance	A	22/12/2023	9 900,00	9,9000	1 000
A	Camahéal Finance	A	27/12/2023	2 545,35	10,6500	239
A	Camahéal Finance	A	27/12/2023	21 400,00	10,7000	2 000
A	Camahéal Finance	A	28/12/2023	13 114,35	10,9286	1 200
A	Camahéal Finance	A	28/12/2023	16 331,30	10,8875	1 500
A	Camahéal Finance	A	29/12/2023	17 445,70	11,6305	1 500
A	Camahéal Finance	A	29/12/2023	10 432,30	10,4323	1 000
A	Camahéal Finance	A	29/12/2023	10 590,60	10,5906	1 000
A	Camahéal Finance	A	29/12/2023	15 943,69	10,9654	1 454

(1) Catégories :

a : les membres du Conseil d'administration, du Directoire, du Conseil de surveillance, le Président Directeur Général, le Directeur Général, le Directeur Général Délégué ;

b : toute autre personne qui, dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers a, d'une part, au sein de l'émetteur, le pouvoir de prendre des décisions de gestion concernant son évolution et sa stratégie, et a, d'autre part, un accès régulier à des informations privilégiées concernant directement ou indirectement cet émetteur ;

c : les personnes ayant, dans des conditions définies par décret en Conseil d'État, des liens personnels étroits avec les personnes mentionnées aux a et b.

(2) Nature de l'opération : A : Acquisition ; C : Cession ; S : Souscription ; E : Échange.

(3) La société Camahéal Finance, représentée par Monsieur Cédric Rath, étant membre du Conseil d'Administration de la Société et détenue à 90% par Monsieur Jean-Marie THUAL.

Délais de paiement

Conformément à l'article L441-6-1 du Code de Commerce, au 31 décembre 2023, le solde des dettes de la Société à l'égard des fournisseurs est de 1 498 K EUR.

Ces dettes se décomposent comme suit :

Article D. 441 I, 2° du Code de commerce : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement					
Nombre de factures concernées	72	2	0	2	76
Montant total des factures concernées TTC	274 719	20 280	0	17 921	312 920
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice HT	6,22%	0,46%	0,00%	0,41%	7,09%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses non comptabilisées					
Nombre total de factures exclues	0				
Montant total des factures exclues de (A) TTC	0				
(C) Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement (contractuel ou délai légal - Article 441-6 ou Article 441-3 du Code de commerce)					
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : 45 jours fin de mois / 60 jours calendaires Délais légaux : 45 jours fin de mois / 60 jours calendaires				

Les créances clients se décomposent comme suit :

Article D. 441 I, 1° du Code de commerce : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement					
Nombre de factures concernées	0	0	0	1	1
Montant total des factures concernées TTC	0	0	0	697	697
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice HT	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	0,02%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des créances litigieuses non comptabilisées					
Nombre total de factures exclues de (A) relatives à des créances litigieuses non comptabilisées	0				
Montant total des factures exclues de (A) TTC	0				
(C) Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement (contractuel ou délai légal - Article 441-6 ou Article 441-3 du Code de commerce)					
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : 45 jours fin de mois / 60 jours calendaires Délais légaux : 45 jours fin de mois / 60 jours calendaires				

Analyse de l'évolution des affaires et situation d'endettement

Au titre des comptes sociaux, au 31 décembre 2023, la société dispose d'une trésorerie de 94 K EUR.

La société n'a pas de dette envers des établissements de crédits.

Filiales et participations au 31 décembre 2023

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023, la société n'a acquis aucune société de manière directe.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023, conformément à l'article L233-6 du code de commerce, la société a acquis de manière indirecte les sociétés ayant leur siège social sur le territoire de la République française suivantes :

Dénomination	Siège	Forme	Objet social	Seuil dépassé
H4H	9-15 Rue Rouget de Lisle 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX	SAS	Conseil et prestation de services en matière administrative informatique et notamment la formation, conception, l'édition, l'installation de paramétrage et la maintenance de tous systèmes et applications.	66,66%
Little Big Smala	1 Rue du Dessous des Berges 75013 PARIS	SAS	Développement d'applications informatiques, la formation, la distribution, la commercialisation et la location de matériel informatique et le conseil aux entreprises.	66,66%
E. MAGINEURS	31 Rue Gorge de Loup CAP 9 69009 LYON	SASU	Production, édition, distribution et diffusion de contenus multimédia, audiovisuels et musicaux.	66,66%
EVISIANCE TALENT	5 Allée de Tourny 33000 BORDEAUX	SASU	Création, hébergement, référencement et audit de site internet.	66,66%
EVISIANCE CONSEIL	31 Rue Gorge de Loup CAP9 69009 LYON	SASU	Conseil aux entreprises, associations et collectivités locales en informatique, organisation des systèmes d'information, et la communication sous toutes ses formes.	66,66%
DAY ON MARS	31 Rue Gorge de Loup CAP9 69009 LYON	SASU	Création, exploitation de matériel de publicité, exploitation de la publicité et de tout support de publicité. Production, édition, distribution,	66,66%

			diffusion de contenus multimédia, audiovisuels et musicaux.	
ATMOSPHERE	26 Boulevard du Général de Gaulle 49100 ANGERS	SARL	Fabrication de produits publicitaires. Commercialisation de produits et accessoires de supports publicitaires et graphique et création graphique.	66,66%
HOTANKA PRODUCTIONS	22 Rue Chinard 69009 LYON	SASU	Production de films et de programmes audiovisuels pour les entreprises, la télévision et la publicité, la communication audiovisuelle et digitale, la réalisation de films, la création, le développement et l'hébergement de web TV, de sites web, le développement d'applications pour mobiles et tablettes.	66,66%
FRSH	31 Rue Gorge de Loup CAP9 69009 LYON	SASU	Etude, conception, création, réalisation de tous supports ou procédés publicitaires : conseil, mise en place, accompagnement, formations dans la stratégie digitale et média sociaux.	66,66%
LUX MODERNIS	4 Cité Griset 75011 Paris	SAS	Production, conception et réalisation de toutes œuvres, émissions ou opérations de communication vers tout public.	66,66%
FORCE MOTRICE	8 Place Jean Monnet 4500 ORLEANS	SAS	Prestations de services en matière de conseil, d'étude, de marketing, de communication, de publicité, formation, création dans le domaine de l'audiovisuel et de la presse écrite, parlée et l'édition.	66,66%
A2CI - AGENCE CONSEIL EN COMMUNICATION INTERNET	8 Place Jean Monnet 4500 ORLEANS	SARL	Conseil en communication, conception de sites internet, création de tous documents et communication.	66,66%
PAUL FREA	Zone Tert des Granges Galand 13 Rue des Granges Galand 37550 SAINT-AVERTIN	SAS	Publicité, communication sous toutes ses formes, conception de produits publicitaires. Prestations de services informatiques, ingénierie ainsi qu'au négoce de matériel informatique.	66,66%

EXCELSIOR	13 Rue Edouard Vaillant 92300 LEVALLOIS-PERRET	SASU	Conseil, ingénierie, évènementiel, production de logiciels, marketing, ressources humaines.	66,66%
EXECUTIVE	13 Rue Edouard Vaillant 92300 LEVALLOIS-PERRET	SASU	Conseil, ingénierie, évènementiel, production de logiciels, marketing, ressources humaines.	66,66%

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes sociaux de la société Alan Allman Associates SA de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils ont été présentés et soldés par un bénéfice d'un montant de 11 042 941,47 EUR.

Dépenses non déductibles

Pour l'exercice 2023, il n'y a pas eu de dépenses de la nature de celles visées aux articles 39-4 et 223 quater du CGI.

Proposition d'affectation du résultat

Nous vous proposons d'affecter le bénéfice net comptable de 11 042 941,47 euros de la manière suivante :

Bénéfice net de l'exercice	11 042 941,47 €
Dotation dans la réserve légale	552 147,07 €
Soit une réserve légale à	1 016 586,76 €
Report à nouveau antérieur	2 342 103,52 €
Soit un bénéfice distribuable de :	10 490 794,40 €
Affecté de la manière suivante :	
un dividende de 0,045 euros par action* attribué aux actionnaires soit la somme de	2 049 248,92 €
le solde : au compte report à nouveau qui serait de :	8 441 545,48 €

*Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2023 et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1er janvier 2024 et la date de détachement du dividende.

Dans le cas où des actions seraient autodétenues par la Société, aucun dividende ne serait reversé pour lesdites actions et la somme reviendrait au compte report à nouveau.

La date effective de détachement du dividende sera fixée au 28 juin 2024 et ce dividende sera mis en paiement à compter du 30 juin 2024.

Les dividendes versés au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Exercice	Dividendes (€)	Avoir fiscal / Abattement (€)	Total (€)
31/12/2022	2 058 917 €	0	0
31/12/2021	2 152 645 €	0	0
31/12/2020	0	0	0

Quitus aux administrateurs

Nous vous demandons de donner aux administrateurs quitus pour leur gestion au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Assemblée générale mixte du 19 juin 2024

Les résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale sont présentées en partie 7 du présent rapport financier annuel.

Déclaration de performance extra-financière

La déclaration de performance extra-financière, telle que visée à l'article L22-10-36 du Code de Commerce, est présentée dans la partie 6 du présent rapport financier annuel.

La déclaration de performance extra-financière fait partie intégrante du présent rapport de gestion.

Résultats (et autres éléments caractéristiques) de la Société au cours des cinq dernières années

NATURE DES INDICATIONS	31.12 2023	31.12 2022	31.12 2021	31.12 2020	31.12 2019
I. Capital en fin d'exercice					
Capital social	13 702 726	13 149 996	12 905 671	1 099 265	1 099 265
Nombre des actions existantes	45 675 754	43 833 321	43 018 905	1 099 265	1 099 265
Nombre des actions à dividendes prioritaire (sans droit de vote) existantes					
Nombre maximal d'actions futures à créer	0	0	0	0	0
. Par conversion d'obligations	0	0	0	0	0
. Par exercice de droits de souscription	0	0	0	0	0
II. Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	4 388 308	2 195 252	0	0	0

Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	11 711 870	4 945 017	1 651 681	(344 026)	(419 805)
Impôts sur les bénéfices			0	0	0
Participation des salariés due au titre de l'exercice			0	0	0
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	11 042 941	4 679 472	1 651 681	(344 026)	(419 805)
Résultat distribué	2 058 917	2 152 645	0	0	0
III. Résultats par action					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,24€	0,11€	0,04€	0	0
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,24€	0,11€	0,04€	0	0
Dividende attribué à chaque action	0,045€	0,05€	0,02€	0	0
IV. Résultats dilués par action					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,24€	0,11€	0,04€	0	0
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,24€	0,11€	0,04€	0	0
V. Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	8	6	0	0	0
Montant de la masse salariale de l'exercice	1 162 248	354 828	0	0	0
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales)	457 462	136 662	0	0	0

Rapport
sur le

3

GOVERNEMENT
D'ENTREPRISE

Rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société sur l'exercice clos le 31 décembre 2023

Mesdames, Messieurs,

En application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce et en ma qualité de Président du Conseil d'Administration, je vous rends compte, dans le présent rapport :

- de la composition du Conseil d'Administration, de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein,
- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil,
- la rémunération des mandataires sociaux de la Société,
- de l'étendue des pouvoirs du Président Directeur Général,
- des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique,

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 22 avril 2024.

LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Code de gouvernement d'entreprise

La société Alan Allman Associates se réfère, depuis le 5 mars 2021 au Code Middenext de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises au cours de l'exercice 2023.

Le Conseil d'Administration a bien pris connaissance des points de vigilance du Code Middenext.

Recommandation du code de gouvernement d'entreprises pour les valeurs moyennes et petites de MiddleNext de septembre 2021	Adoptée	Sera adoptée	Ne sera pas adoptée
R1 : Déontologie des membres du conseil	X		
R2 : Conflits d'intérêts	X		

R3 : Composition du conseil - Présence de membres indépendants au sein du conseil	X		
R4 : Information des membres du conseil	X		
R5 : Formation des membres du conseil		X	
R6 : Réunions du conseil et des comités	X		
R7 : Mise en place de comités	X		
R8 : Mise en place d'un comité spécialisé sur la Responsabilité sociale/sociétale et environnementale d'Entreprises (RSE)*			X
R9 : Mise en place d'un règlement intérieur du Conseil	X		
R10 : Choix de chaque administrateur	X		
R11 : Durée des mandats des membres du Conseil	X		
R12 : Rémunération de l'administrateur	X		
R13 : Mise en place d'une évaluation des travaux du conseil	X**		
R14 : Relation avec les « actionnaires »	X		
R15 : Politique de diversité et d'équité au sein de l'entreprise		X	
R16 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	X		
R17 : Préparation de la succession des « dirigeants »			X
R18 : Cumul contrat de travail et mandat social	X		
R19 : Indemnité de départ	X***		
R20 : Régimes de retraite supplémentaires	X***		
R21 : Stock-options et attribution gratuite d'actions	X***		
R22 : Revue des points de vigilance	X		

*au regard de la composition du Conseil ainsi que la taille du Groupe Alan Allman Associates, la mise en place du Comité RSE serait faite dans les prochaines années. Néanmoins, un référent RSE a été nommé au niveau du Groupe Alan Allman Associates et rapporte directement au Conseil d'Administration.

**La performance du Conseil d'Administration fait l'objet, tous les trois ans, d'une évaluation qui prend la forme d'une auto-évaluation, menée sous la conduite d'un consultant externe. Cette évaluation porte sur sa composition, son organisation et son fonctionnement. Par ailleurs, une fois par an, le Conseil consacre un point de l'ordre du jour d'une de ses réunions à un débat sur son fonctionnement.

*** Ces recommandations ne sont pas applicables dans la mesure où les dirigeants ne bénéficient pas d'indemnités de départ, ni de régime de retraite supplémentaire, ni ne sont bénéficiaires de stock-options, d'actions gratuites ou d'autres produits d'intéressement au capital.

Le Conseil d'Administration

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration n'a pas encore jugé opportun, au regard de la composition du Conseil ainsi que la taille du Groupe Alan Allman Associates, de créer des comités autres que

le Comité d'Audit. Notamment, bien que le Conseil d'Administration soit soucieux de suivre les recommandations du Code Middlenext et notamment la recommandation visant à l'instauration d'un Comité RSE au sien du Conseil d'Administration (R8), il a été jugé qu'au regard de la composition du Conseil ainsi que la taille du Groupe Alan Allman Associates, la mise en place du Comité RSE serait faite dans les prochaines années.

Néanmoins, le Conseil d'Administration ne s'interdit pas, pour des besoins ponctuels, de mettre en place, avec la Direction Générale et certains membres, des équipes de réflexion sur des sujets précis et un référent RSE a été nommé au niveau du Groupe Alan Allman Associates et rapporte directement au Conseil d'Administration.

Conformément à la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), il reviendra également au comité d'audit de la Société, en plus de ses missions actuelles, d'être en charge du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques notamment en matière de procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information en matière de durabilité, de recommander les commissaires aux comptes (ou organisme tiers indépendant) proposés à la désignation par l'assemblée générale ou l'organe exerçant une fonction analogue concernant la certification du rapport de durabilité et de s'assurer du respect des conditions d'indépendance requises des intervenants exerçant des missions certification des informations en matière de durabilité.

1) Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé de six administrateurs.

Concernant le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'Administration, notre Conseil comprend deux femmes et quatre hommes.

Néanmoins, le Conseil d'Administration prévoit de proposer lors de l'Assemblée Générale de la Société du 19 juin 2024 de nommer Madame Florence Méric en tant qu'administratrice de la Société.

A l'issue de cette nomination, le pourcentage de femmes présentes au sein du Conseil d'administration serait supérieur à 40%.

La durée du mandat des administrateurs est fixée statutairement à un an. En effet, lors de l'Assemblée Générale de la Société du 21 juin 2023 la durée des mandats des administrateurs a été réduite à un an. Les mandats en cours avant cette date perdurent jusqu'à l'Assemblée Générale amenée à approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Chaque administrateur en fonction :

- est en règle au regard des dispositions relatives au cumul des mandats ;
- s'engage à informer le Conseil d'Administration en cas de conflit d'intérêt survenant pendant l'exercice de son mandat ;
- s'engage à faire preuve d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration.

Au 31 décembre 2023, les administrateurs de la société étaient :

Nom, Prénom Fonction	Indépendance	Année de la première nomination	Echéance du mandat	Comité d'Audit
Jean-Marie THUAL Président Directeur Général	NON	2021	2024	NON
Karine ARNOLD Membre du Conseil	NON	2021	2024	NON
CAMAHEAL FINANCE Représentée par Cédric RATHS (*) Membre du Conseil	NON	2021	2024	NON
Benjamin MATHIEU Membre du Conseil	OUI	2021	2024	OUI
Charles A GRATTON Membre du Conseil	OUI	2021	2024	OUI
Audrey Barra Lesain Membre du Conseil	NON	2023	2024	NON

(*) Prise d'acte de la modification de représentant permanent le 17 janvier 2024 lors de la réunion du Conseil d'Administration avec effet au 1^{er} janvier 2024

Jean-Marie THUAL (Administrateur, Président Directeur Général)

Monsieur Jean-Marie THUAL a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 5 mars 2021 avec effet à compter du 29 mars 2021, date à laquelle l'apport des titres ALAN ALLMAN ASSOCIATES INTERNATIONAL par Camahéal Finance a été effectif.

Son mandat prend fin à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Le renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Marie THUAL sera proposé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Fonctions exercées dans d'autres sociétés au 31 décembre 2023 :

En France :

Dénomination des Sociétés	Qualité dans la Société
Alan Allman Associates France	Président
COMITEM	Président
3A CORPORATION LYON	Gérant
3A CORPORATION NANTES	Gérant
ALIKE PARTNERS	Gérant
A2CI	Gérant
ATMOSPHERE	Gérant
Heli AAA	Gérant
Domaine de Kernevest	Président

A l'étranger :

Dénomination des Sociétés	Qualité dans la Société
Camahéal Finance	Gérant
Alan Allman Associates International	Gérant
3A CORPORATION	Gérant
DYNAFIN CONSULTING SA	Administrateur
DynaFin Management SA	Administrateur
Alan Allman Associates Benelux SA	Administrateur
Alan Allman Associates Belgium SA	Administrateur
Continuum-Jidoka SA	Administrateur
Digitalum SA	Administrateur
Sirus SA	Administrateur
Privatum SA	Administrateur
Satisco Belgium SA	Administrateur
WE+ MONACO	Représentant permanent de l'Administrateur
AAA Amérique Inc.	Administrateur et Président
AAA Amérique du Nord Inc.	Administrateur
Alan Allman Associés ADN 2 Inc.	Administrateur
15113652 CANADA INC.	Administrateur
LES SOLUTIONS VICTRIX Inc.	Administrateur
VICTRIX SOLUTIONS INC.	Administrateur
EC Solutions Inc.	Administrateur
G.D.G. Informatique et Gestion Inc.	Administrateur
G.D.G Info Inc.	Administrateur
Académie Alan Allman Associés Inc.	Administrateur
Alan Allman Associés Québec Inc.	Administrateur
Solutions ited Inc.	Administrateur
Source Évolution Inc.	Administrateur
9205-2232 Québec Inc.	Administrateur
Solutions Gurus Inc.	Administrateur
10013242 Canada	Administrateur
Gurus Solutions USA	Administrateur
Teccweb Inc.	Administrateur
Teccweb USA Inc.	Administrateur
Alan Allman Associates APAC	Directeur
WE PLUS PTE. LTD	Directeur
WE-plus HK LIMITED	Directeur
WE PLUS CONSULTING (MALEYSIA)	Directeur
Alan Allman Associates Portugal	Directeur
Winning LDA	Directeur
Winning Scientific Management Porto	Directeur
Winning Scientific Technology	Directeur
Winning Incentive Grants	Directeur
Winning Accounting and Taxation	Directeur
Winning Shared Services	Directeur
Winning Internacional	Directeur

Autres fonctions exercées dans d'autres sociétés au cours de l'exercice :

Dénomination des Sociétés	Qualité dans la Société
LUX MODERNIS	Président – Directeur Général
Gestion Info Rainbeau Inc.	Administrateur
MS Geslam Informatique Inc.	Administrateur
Les Equipements MS Geslam Inc.	Administrateur
HelpOX	Administrateur
9205-2232 Québec Inc. (Noverka Conseil INC.)	Administrateur
Victrix Conseil Inc.	Administrateur

Karine ARNOLD (Administrateur)

Madame Karine ARNOLD a été nommée par l'Assemblée Générale Annuelle du 23 juin 2021.

Son mandat prend fin à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Le renouvellement du mandat de Madame Karine ARNOLD sera proposé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Fonctions exercées dans d'autres sociétés au 31 décembre 2023 :

Dénomination des Sociétés	Qualité dans la Société
Alan Allman Associates France	Directrice Générale
NoemFinance	Gérante

A l'étranger :

Dénomination des Sociétés	Qualité dans la Société
WE+ MONACO	Président Administrateur Délégué (représentant AAAFR)
AAA Amérique Inc.	Administrateur
AAA Amérique du Nord	Présidente finances et administration Administrateur
Alan Allman Associates APAC	Directeur
WE PLUS PTE. LTD	Directeur
WE-plus HK LIMITED	Directeur
WE PLUS CONSULTING (MALEYSIA)	Directeur

Autres fonctions exercées dans d'autres sociétés au cours de l'exercice :

Néant

Camahéal Finance représentée par Cédric RATHS (Administrateur)

Sur proposition de Jean-Marie THUAL, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 25 avril 2022, a coopté la société Camahéal Finance, représentée depuis le 31 décembre 2023 par Monsieur Cédric RATHS, en qualité d'administrateur en remplacement de Monsieur Florian BLOUCTET. Cette nomination a été ratifiée par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société du 22 juin 2022.

Son mandat prend fin à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Le renouvellement du mandat de la société Camahéal Finance sera proposé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Fonctions exercées dans d'autres sociétés au 31 décembre 2023 :En France :

Néant

A l'étranger :

Dénomination des Sociétés	Qualité dans la Société
3 Piccadilly Place S.à.r.l.	Gérant
3A Corporation S.à r.l.	Gérant
4 Piccadilly Place S.à.r.l.	Gérant
Alan Allman Associates International S.à.r.l	Gérant
Alpha Services Lux S.A.	Administrateur
Al-Rayyan 2 Luxembourg S.à r.l.	Gérant
AltaOne Investments S.à.r.l.	Gérant
AltaOne Silae GP S.à.r.l.	Gérant
Bario Participations S.A.	Administrateur
Batum S.A.	Administrateur
BFF INVESTMENTS S.à r.l.	Gérant
Blossom Holding S.A.	Administrateur
BlueRock Luxembourg S.à r.l.	Gérant
Bobbes Investments S.à.r.l.	Gérant
Camahéal Finance S.A.	Gérant
CESCO Holding S.A.SPF	Administrateur
Cyan S.à.r.l.	Gérant
Equity Park Management S.à.r.l.	Gérant
Estel Marine S.à.r.l.	Gérant
Eurofund Group S.à r.l.	Gérant
Eurofund Holdings S.à r.l.	Gérant
Eurofund Investments UK Sarl	Gérant
Exe Valley S. à r.l.	Gérant
FunPlus (Lux) S.à.r.l.	Gérant
GII Altai S.à.r.l.	Gérant

Hausmann Finance	Gérant
Heimat AcquiCo S.à.r.l.	Gérant
Heimat InvestCo S.à.r.l.	Gérant
Italian NPL Opportunities Fund II (GP) Sarl	Gérant
KENAVO INVESTMENT	Administrateur
LFC Invest S.à.r.l.	Gérant
M&G Chemicals Brazil S.A.	Administrateur
Marcold S.à r.l.	Gérant
Overlander Holdings S.à.r.l	Gérant
PILAIR S.à.r.l.	Gérant
S.O.S. Smile Luxembourg S.à.r.l.	Gérant
SEATCAT S.A.	Gérant
SET SAIL HOLDING S.à.r.l	Gérant
Whitehawk X3 Holdco	Gérant
Whitehawk X4 Holdco	Gérant
World Cosmetics	Gérant
X22	Gérant
Reference Financial Services S.A.	Administrateur
3 Piccadilly Place S.à.r.l.	Gérant
3A Corporation S.à r.l.	Gérant
4 Piccadilly Place S.à.r.l.	Gérant
Alan Allman Associates International S.à.r.l	Gérant
Alpha Services Lux S.A.	Administrateur
Al-Rayyan 2 Luxembourg S.à r.l.	Gérant
AltaOne Investments S.à.r.l.	Gérant
AltaOne Silae GP S.à.r.l.	Gérant
Bario Participations S.A.	Administrateur
Batum S.A.	Administrateur

Autres fonctions exercées dans d'autres sociétés au cours de l'exercice :

Dénomination des Sociétés	Qualité dans la Société
Büro- und Servicepark Niederwalluf S.à r.l.	Gérant
Wiesbaden-Walluf AcquiCo SARL	Gérant
Humble Holdings S.A.	Administrateur
Wellfort S.A.	Administrateur

Benjamin MATHIEU (Administrateur)

Monsieur Benjamin MATHIEU a été nommé par l'Assemblée Générale Annuelle du 23 juin 2021.

Son mandat prend fin à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Le renouvellement du mandat de Monsieur Benjamin MATHIEU sera proposé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Fonctions exercées dans d'autres sociétés au 31 décembre 2023 :

Dénomination des Sociétés	Qualité dans la Société
Alan Allman Associés Amérique Inc.	Administrateur
Alan Allman Associés Amérique du Nord	Administrateur
10013242 Canada	Administrateur
Gurus Solutions USA	Administrateur
Les Solutions Victrix	Administrateur
Victrix Conseil	Administrateur
9205-2232 Quebec Inc.	Administrateur
EC Solutions	Administrateur
GDG Informatique et Gestion	Administrateur
GDG Info	Administrateur
Académie Alan Allman Associés	Administrateur
Alan Allman Associés Quebec	Administrateur
Source Évolution	Administrateur
Solutions Gurus	Administrateur
Teccweb	Administrateur
Solutions ited	Administrateur

Autres fonctions exercées dans d'autres sociétés au cours de l'exercice :

Dénomination des Sociétés	Qualité dans la Société
Alan Allman Associés Canada	Administrateur
Noxent	Administrateur
Gestion info Rainbeau	Administrateur
MS Geslam Informatique	Administrateur
Les Equipements MS Geslam	Administrateur
HelpOX	Administrateur

Charles A GRATTON (Administrateur)

Sur proposition de Jean-Marie THUAL, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 1^{er} décembre 2021, a coopté Monsieur Charles A Gratton en qualité d'administrateur en remplacement de Monsieur Meyer AZOGUI. Cette nomination a été ratifiée par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société du 22 juin 2022.

Son mandat prend fin à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Le renouvellement du mandat de Monsieur Charles A GRATON sera proposé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Fonctions exercées dans d'autres sociétés au 31 décembre 2023 :

Néant

Autres fonctions exercées dans d'autres sociétés au cours de l'exercice :

Néant

Audrey BARRA LESAIN (Administrateur)

Madame Audrey BARRA LESAIN a été nommée par l'Assemblée Générale Annuelle du 21 juin 2023.

Son mandat prend fin à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Le renouvellement du mandat de Madame Audrey BARRA LESAIN sera proposé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Fonctions exercées dans d'autres sociétés au 31 décembre 2023 :

Néant

Autres fonctions exercées dans d'autres sociétés au cours de l'exercice :

Néant

2) Mode de fonctionnement du Conseil d'Administration**a- Modalités d'organisation de la Direction Générale**

Lors de sa réunion du 29 mars 2021, le Conseil d'Administration a opté pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, qui sont exercées par Monsieur Jean-Marie THUAL.

b- Missions et pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration définit les grandes orientations stratégiques de la Société, qui sont mises en œuvre sous le contrôle du Président Directeur Général. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société. Il délibère sur toutes questions relevant de ses attributions légales et réglementaires.

Il opère également les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns.

Il procède à l'examen et à l'arrêté des comptes annuels et semestriels.

Il désigne le Président et le Directeur Général.

Il contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information fournie.

c- Règles d'évaluation

La performance du Conseil d'Administration fait l'objet, tous les trois ans, d'une évaluation formalisée, menée sous la conduite d'un consultant externe. Cette évaluation porte sur sa composition, son organisation et son fonctionnement. Par ailleurs, une fois par an, le Conseil consacre un point de l'ordre du jour d'une de ses réunions à un débat sur son fonctionnement et met en place une auto-évaluation. Ce débat sur son fonctionnement a eu lieu le 22 avril 2024.

d- Règlement intérieur

Le Conseil d'Administration a décidé de fixer dans un règlement intérieur les principes directeurs de son fonctionnement. Il a adopté un règlement intérieur le 1er juillet 2021.

e- Indépendance des membres du Conseil d'Administration

Conformément à Code Middlenext, le Conseil examine chaque année ainsi qu'au moment de leur nomination, la situation d'indépendance de ses membres selon les critères définis par le Code Middlenext, à savoir :

- ne pas être, ni n'avoir été au cours des cinq dernières années, salarié ou dirigeant de la société ou d'une société du groupe
- ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la société ou son groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier,...)
- ne pas être actionnaire de référence de la société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif
- ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence
- ne pas avoir été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de l'entreprise.

Au 31 décembre 2023, deux membres du Conseil d'Administration sont des membres indépendants, à savoir Monsieur Benjamin MATHIEU et Monsieur Charles A GRATTON respectant ainsi la recommandation 3 du Code Middlenext (R3).

f- Périodicité des réunions

L'article 15 des statuts prévoit que le Conseil se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt de la Société.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'Administration s'est réuni sept fois.

g- Convocation des administrateurs

La décision de réunion du Conseil d'Administration appartient au Président, mais tout membre qui le souhaite peut solliciter librement une réunion des administrateurs.

L'ordre du jour est fixé par le Président.

Conformément aux dispositions légales et statutaires, les administrateurs sont convoqués par tout moyen légal, y compris verbalement.

Les Commissaires aux Comptes sont régulièrement convoqués, par lettre recommandée avec avis de réception ou remise en main propre contre décharge, aux réunions du Conseil d'Administration qui arrêtent les comptes annuels et semestriels.

h- Information des administrateurs

Tous les documents, dossiers techniques et informations nécessaires à la mission des administrateurs leur sont communiqués par le Président avant la réunion.

Les administrateurs sont par ailleurs informés régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société et de toutes les informations importantes la concernant.

i- Tenue des réunions

Les réunions ont lieu au siège social de la société ou en tout autre lieu indiqué sur la convocation. Pendant l'exercice 2023, ces réunions ont eu lieu au siège social de la société Alan Allman Associates.

Cependant, pour des raisons organisationnelles, il a été laissé la possibilité aux administrateurs de participer aux réunions du Conseil d'administration par visioconférence.

L'ordre du jour est présenté par le Président et les points qui le composent sont abordés successivement.

j- Procès-verbaux des réunions

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration sont établis après chaque réunion et des copies sont communiquées sans délai à tous les administrateurs.

k- Analyse de l'activité du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2023

Compte tenu du nombre réduit de ses membres, le Conseil d'Administration a procédé, au cours de l'exercice, à la mesure quantifiée de son efficacité au moment de son auto-évaluation et a fait référence à aucun des référentiels utilisés classiquement en la matière.

Il s'est penché sur l'analyse de son activité et estime qu'il a au cours de l'exercice apporté un concours utile à de nombreuses prises de décision.

Il est par ailleurs convaincu qu'il a, par son action et le suivi qu'il a apporté aux actions de la Direction Générale en matière d'optimisation des procédures administratives et financières et de maîtrise des frais généraux, contribué de façon non négligeable à l'efficacité de la bonne gouvernance de la Société.

I- Utilisation des délégations

Un récapitulatif de l'utilisation des délégations du Conseil d'administration est en partie 7 du présent rapport financier annuel.

Le Comité d'audit

1) Composition du Comité d'Audit

Au 31 décembre 2023, le Comité d'Audit est composé de deux membres :

Nom	Fonction	Age	Nationalité	Date de la nomination
Benjamin MATHIEU	Président du Comité d'Audit Membre indépendant	53 ans	Canadienne	1er juillet 2021
Charles A GRATTON	Membre du Comité d'Audit Membre indépendant	61 ans	Canadienne	1er décembre 2021

Les membres du Comité d'Audit sont désignés par le Conseil d'Administration.

Parmi les recommandations du Code Middlenext, le Conseil d'Administration respecte la recommandation R6 qui vise l'indépendance du président du Comité d'Audit.

a- Evolution des membres du Comité d'Audit :

Il n'y a eu, au cours de l'exercice 2023, aucune évolution concernant les membres du Comité d'Audit.

Nom	Dates de mandat sur 2023	Commentaires
Benjamin MATHIEU	01-07-2021 – en cours	Nomination en tant que Président du Comité d'Audit lors de la constitution du Comité d'Audit du 1er juillet 2021
Charles A GRATTON	01-12-2021 – en cours	Nomination en tant que membre du Comité d'Audit

b- Indépendance :

Il a été constaté que Messieurs MATHIEU et A GRATTON répondent aux critères d'indépendance et de compétences en matière comptable ou financière par leur expérience professionnelle.

c- Rémunération des membres du Comité d'Audit :

Le Conseil d'Administration a fixé lors de sa réunion du 28 avril 2021 le versement d'une rémunération d'activité (ex jetons de présence) d'un montant de 2.000 euros par réunion du Comité d'Audit et par membre du Comité d'Audit ainsi qu'une rémunération fixe annuelle d'un montant de 8.000 euros pour le Président du Comité d'Audit.

Cette rémunération est conditionnée au critère d'indépendance des administrateurs et l'absence pour les opérationnelles de fonctions opérationnelles au sein du Groupe Alan Allman Associates.

2) Fonctionnement du Comité d'Audit

a- Rôle du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit a pour mission :

- l'examen des comptes semestriels et annuels soumis au Conseil d'Administration,
- l'assurance que les engagements hors bilan sont actés,
- la vérification de la situation de la trésorerie de la Société et de ses filiales,
- la vérification des procédures de contrôle de gestion interne et du respect des règles de gouvernance,
- le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, la formulation des recommandations pour garantir l'intégrité de l'information financière ;
- suivi de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Il émet une recommandation sur les Commissaires aux Comptes dont la nomination est proposée à l'assemblée générale.

b- Périodicité des réunions

Les réunions du Comité d'audit se tiennent de manière distincte des réunions du Conseil d'administration et sont présidées par le Président du Comité d'audit, Monsieur Benjamin MATHIEU qui est un membre indépendant.

Durant l'exercice clos le 31 décembre 2023, le Comité d'audit s'est réuni deux fois en visio-conférence, avec un taux de présence pour l'ensemble de ses membres de 100%.

Le Comité d'Audit a revu les comptes de l'exercice clos 2022 (le 17 avril 2023) et les comptes du premier semestre 2023 (le 18 septembre 2023). Il s'est également prononcé sur la communication financière relative à ces éléments financiers.

c- Convocation des membres du Comité d'Audit

Les Membres du Comité d'Audit sont convoqués par le Président du Comité d'audit.

Les Commissaires aux Comptes sont convoqués aux réunions du Comité au cours desquelles sont examinés les comptes semestriels ainsi que les comptes annuels.

d- Information des membres du Comité d'Audit

Tous les documents, dossiers techniques et informations nécessaires à la mission des Membres du Comité d'Audit leur sont communiqués avant la réunion.

e- Tenue des réunions

Les réunions du Comité d'Audit se tiennent soit au siège social ou en tout autre endroit en France ou hors de France soit par visio-conférence.

f- Procès-verbaux des réunions

Les procès-verbaux des réunions du Comité d'Audit sont établis à l'issue de chaque réunion et communiqués aux membres de ce Comité.

Pouvoirs du Président – Directeur Général

Aucune limitation n'a été apportée aux pouvoirs du Président Directeur Général qui est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société.

Néanmoins, conformément aux dispositions de l'article L.225-35 du Code de commerce, les cautions, avals et autres garanties donnés au nom de la société par le Président Directeur Général devait faire l'objet, sur l'exercice 2023, d'une autorisation préalable par le Conseil d'Administration.

Par décision du Conseil d'Administration en date du 22 février 2023, le Conseil d'Administration a décidé d'utiliser la faculté prévue à l'article L.225-35 du Code de commerce et d'accorder une délégation globale au Directeur général pour signer des cautions, avals et garanties d'un montant en principal, inférieurs à 20.000.000 d'euros.

Cette délégation globale a été utilisée à plusieurs reprises, à savoir :

- la Société s'était portée caution personnelle et solidaire de la société Alan Allman Associates France dans le cadre de plusieurs financements pour un montant en principal de 13 190 000 d'euros.

Compte tenu de ces opérations, l'enveloppe octroyée par le Conseil d'administration le 22 février 2023 a été utilisée à hauteur de 13 190 000 euros.

Le Conseil d'Administration lors de sa décision du 17 janvier 2024 a décidé d'utiliser la faculté prévue à l'article L.225- 35 du Code de commerce et d'accorder une délégation globale au Directeur général pour signer des cautions, avals et garanties d'un montant en principal,

jusqu'à la somme de 40 000 000 d'euros, à réaliser en une ou plusieurs fois et pour une durée d'un an.

Cette délégation annule et remplace la délégation consentie par le Conseil d'Administration le 22 février 2023.

REMUNERATION DES MANDATAIRES

Consultation des actionnaires sur la rémunération des dirigeants et des mandataires sociaux (« say on pay »)

1) Consultation sur les éléments de rémunération versée ou due au cours de l'exercice 2023 (vote say on pay « ex post »)

Les informations du présent paragraphe relatives à la rémunération des mandataires sociaux de Alan Allman Associates au titre de l'exercice 2023, requises par l'article L22-10-34 du Code de commerce, sont soumises à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2024.

Les statuts de la Société prévoient que l'assemblée générale ordinaire peut allouer aux administrateurs une rémunération de l'activité ainsi que des rémunérations exceptionnelles.

La rémunération du Président Directeur Général est fixée par le Conseil d'Administration.

a- Rémunération et avantages des administrateurs au titre de l'exercice 2023 :

La Société s'est dotée d'une politique de rémunération basée sur plusieurs critères, à savoir :

- que seuls les administrateurs indépendants perçoivent une rémunération de leur activité dans le cadre de leur participation aux réunions du Conseil d'administration et/ ou du Comité d'Audit ;
- que la rémunération des administrateurs indépendants dépend entièrement de leur assiduité, la rémunération ne comportant qu'une partie fixe.

Le Conseil d'Administration a fixé lors de sa réunion du 28 avril 2021 le versement d'une rémunération d'activité (ex jetons de présence) d'un montant de 2.000 euros par réunion du Conseil d'administration par administrateur indépendant.

Tableau de synthèse des rémunérations au titre de cet exercice aux membres du Conseil d'administration :

	Rémunération des membres du Conseil d'Administration (exercice 2023) dans le cadre des réunions du Conseil d'Administration d'Alan Allman Associates		
	Montant annuel fixe	Montant annuel variable	Total
Jean-Marie THUAL	0€	0€	0€
Karine ARNOLD	0€	0€	0€
Audrey BARRA LESAIN	0€	0€	0€
Camahéal Finance*	0€	0€	0€
Benjamin MATHIEU	14 000€	0€	14 000€
Charles A GRATTON	14 000€	0€	14 000€

En complément, une rémunération est perçue par les membres indépendants du Comité d'Audit. Cette rémunération visée ci-dessous ne comporte qu'une partie fixe, basée sur la présence ou non du membre lors des réunions du Comité d'Audit :

	Rémunération des membres du Comité d'Audit (exercice 2023) d'Alan Allman Associates		
	Montant annuel fixe	Montant annuel variable	Total
Benjamin MATHIEU	8 000€	0€	8 000€
Charles A GRATTON	4 000€	0€	4 000€

Le montant brut global de la rémunération versée qui a été versée au titre de l'exercice clos le 31/12/2023 aux membres du Conseil d'administration et du Comité d'audit s'est élevé à 40 000 euros, soit en dessous de l'enveloppe de 200 000 euros votée lors de l'Assemblée Générale du 23 juin 2021, contre 38 000 euros au titre de de l'exercice clos le 31/12/2022.

Ces rémunérations sont versées, depuis l'exercice 2023, de manière trimestrielle.

En complément :

- Les rémunérations individuelles des membres du Conseil d'administration et du Comité d'audit sont versées prorata temporis selon la date d'entrée en fonction ou de cessation des administrateurs ;

Une police d'assurance couvrant la responsabilité civile des mandataires sociaux de la Société mais également des filiales a été mise en place.

Rémunérations versées aux membres du Conseil d'Administrateurs en 2023 et 2022 (ex-jetons de présence) :

	Montant versé en 2022	Montant versé en 2023
Jean-Marie THUAL*	0€	0€
Karine ARNOLD*	0€	0€
Audrey BARRA LESAIN*	0€	0€
Benjamin MATHIEU	20 000€	22 000€
Charles A GRATTON	18 000€	18 000€
Camahéal Finance *	0€	0€
TOTAL	38 000€	40 000€

* Administrateur non indépendant n'ayant aucune rémunération au titre du mandat d'administrateur

b- Ratio d'équité : Evolution des écarts de rémunération entre salariés et les dirigeants de la Société – montants versés sur les années concernées (charges sociales et patronales comprises – coût chargé pour la Société)

	2019*	2020*	2021**	2022**	2023**
Rémunération des salariés					
Rémunération moyenne	-	-	48 187	52 904	54 155
% de variation	-	-	-	9,79%	2,36 %
Rémunération médiane	-	-	46 705	47 910	47 987
% de variation	-	-	-	2,58%	0,16 %
Président-Directeur Général					
Jean-Marie THUAL	-	-	144 753	173 860	225 138
% variation	-	-	-	20,10%	29,49%
Ratio moyen	-	-	3	3,28	4,16
% variation	-	-	-	9,33%	26,83%
Ratio médian	-	-	3,09	3,63	4,69
% variation	-	-	-	17,48%	29,20%

*Sur les exercices 2019 et 2020, il n'y avait aucun salarié au sein d'Alan Allman Associates (ex-Verneuil Finance).

** Les rémunérations moyennes et médianes sur les années 2021, 2022 et 2023 ont été calculées sur l'ensemble des salariés de la Société Alan Allman Associates ainsi que sur l'ensemble de ses filiales françaises comme étrangères, à l'exception des données relatives aux sociétés acquises durant l'année de référence ont été exclues.

c- Rémunérations versées par la société Alan Allman Associates et les sociétés qu'elle contrôle

Dirigeants Mandataires sociaux	Contrat de Travail (1)		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions.		Indemnité relative à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Jean-Marie THUAL P - DG		X		X		X		X
Karine ARNOLD Administrateur	X			X	X		X	
Benjamin MATHIEU Administrateur		X		X		X		X
Charles A GRATTON Administrateur		X		X		X		X
Camahéal Finance Administrateur		X		X		X		X
Audrey BARRA LESAIN Administrateur	X			X		X		X

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Monsieur Jean-Marie THUAL :

	Éléments de rémunérations (en euros)			
	Exercice 2023		Exercice 2022	
	Montant dû	Montant versé	Montant dû	Montant versé
Rémunération fixe	225 000	225 000	171 136	171 136
Rémunération variable	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	1 870	1 870	0	0
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	NA	NA	NA	NA
Valorisation des avantages de toute nature	-1 732	- 1 732	2 724	2 724
TOTAL	225 138	225 138	173 860	173 860

En comparaison à la rémunération de personnes à poste similaire dans des structures similaires, il apparaît que la rémunération de Monsieur Jean-Marie THUAL est bien inférieure à la rémunération médiane.

Monsieur Jean-Marie THUAL touche une rémunération au titre de ses mandats au sein de la Société et de ses filiales.

Monsieur Jean-Marie THUAL ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire et bénéficie simplement du régime obligatoire de retraite en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs.

En cas de départ de Monsieur Jean-Marie THUAL, ce dernier ne bénéficiera d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence.

Tableau sur les rémunérations allouées à raison du mandat d'administrateur et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants attribués au titre de l'exercice N	Montants versés au cours de l'exercice N	Montants attribués au titre de l'exercice N-1	Montants versés au cours de l'exercice N-1
Benjamin MATHIEU*				
Rémunération au titre du mandat	22 000	22 000	20 000	20 000
Autres rémunérations	40 980	40 980	50 372	50 372
CHARLES A GRATTON				
Rémunération au titre du mandat	18 000	18 000	18 000	18 000
Autres rémunérations	0	0	0	0
Camahéal Finance				
Rémunération au titre du mandat	0	0	0	0
Autres rémunération	0	0	0	0
KARINE ARNOLD				
Rémunération au titre du mandat	0	0	0	0
Autres rémunérations**	219 604	219 604	225 330	225 330
AUDREY BARRA LESAIN				
Rémunération au titre du mandat	0	0	0	0
Autres rémunérations***	78 691	78 691		

*Benjamin MATHIEU est également rémunéré, en plus de sa rémunération en tant qu'Administrateur de la société Alan Allman Associates, pour sa participation aux réunions des Conseils d'Administration des filiales canadiennes d'Alan Allman Associates (ex-jetons de présence).

** Les autres rémunérations ont été versées dans le cadre de contrats de travail de Madame Karine ARNOLD au sein de filiales de la société Alan Allman Associates. Lors de sa nomination en tant que membre du Conseil d'Administration, il a été décidé de maintenir les contrats de travail de Madame Karine ARNOLD antérieur à sa fonction d'Administratrice.

Madame Karine ARNOLD ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire et bénéficie simplement du régime obligatoire de retraite en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs. En cas de départ de Madame Karine ARNOLD, cette dernière pourra bénéficier d'une indemnité relative à une clause de non-concurrence d'une durée de 24 mois après le départ et d'un montant équivalent à 30% de sa rémunération. La Société pourra cependant la réduire ou y renoncer.

La rémunération variable de Madame Karine ARNOLD est déterminée à 100% en fonction des résultats économiques et financiers, appréciés au regard du résultat opérationnel de l'année en cours et de la croissance de ce résultat par rapport à l'année précédente.

*** Les autres rémunérations ont été versées dans le cadre d'un contrat de travail de Madame Audrey BARRA LESAIN au sein de la société Alan Allman Associates.

Madame Audrey BARRA LESAIN ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire et bénéficie simplement du régime obligatoire de retraite en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs. En cas de départ de Madame Audrey BARRA LESAIN, cette dernière n'aura aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence. La rémunération variable de Madame Audrey BARRA LESAIN est déterminée en fonction des opérations de croissance externe.

2) Consultation sur les principes et critères composant les éléments de rémunération des dirigeants et mandataires sociaux (vote say on pay « ex ante »)

En application de l'article L.225-82-2 du Code de commerce, l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2024 sera appelée à approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Cette politique décrit toutes les composantes de la rémunération des mandataires sociaux et explique le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre.

a- Politique de rémunération du Président Directeur général

Principes généraux

La rémunération des dirigeants et mandataires sociaux s'inscrit dans un strict respect de l'intérêt social de la Société et de l'atteinte de son plan de développement. Les éléments pris en compte par le Conseil d'administration dans l'analyse de la rémunération du directeur général et des administrateurs sont les suivants :

- élément court terme (composé d'une part fixe et d'une part variable) ;
- le cas échéant, élément de motivation à long terme à travers l'attribution d'actions gratuites soumise à des conditions de performance ;
- autres éléments : régime de prévoyance, frais de santé, garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise.

Les points d'attention pour la définition de la rémunération des dirigeants et mandataires sociaux, sont :

- comparabilité : la détermination des rémunérations tient compte des pratiques observées dans les groupes ou les entreprises exerçant des activités comparables ;
- cohérence : la rémunération des membres du Conseil d'administration est cohérente avec la politique salariale appliquée à l'ensemble des collaborateurs disposant d'une part variable au sein de Alan Allman Associates . Elle respecte le cadre fixé pour le niveau de rémunérations des « partners » des différents cabinets composant l'Ecosystème AAA ;
- performance : le mécanisme variable prend en compte la performance de la société à la fois sur des critères court terme et moyen terme.

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 22 avril 2024, a décidé d'allouer à Monsieur Jean-Marie THUAL, au titre de l'exercice 2024 une rémunération fixe annuelle totale brute 300 000 euros à compter du 1er juillet 2024 sans rémunération variable au titre de ses mandats au sein d'Alan Allman Associates France et Alan Allman Associates International.

3) Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2024

La politique de rémunération des membres du Conseil d'administration, soumise au vote de l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2024, s'inscrit dans la continuité de la politique du Groupe.

b- Rémunération des membres du Conseil d'administration

La rémunération des membres du Conseil d'administration, au titre de leur mandat, se compose uniquement d'une rémunération au titre du Conseil d'administration et de ses Comités, dont le montant maximal est voté par l'Assemblée générale et dont la répartition est décidée par le Conseil d'administration.

Le montant de la rémunération globale allouée aux membres du Conseil d'Administration reste fixé à 200.000 euros selon la 9ème résolution votée lors de l'Assemblée générale mixte du 23 juin 2021.

MODALITES RELATIVES A LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLEES GENERALES

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales sont celles définies par la loi et les statuts de la société.

ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

En application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- La structure du capital est présentée dans le rapport de gestion.
- Il n'existe pas de restriction statutaire au transfert d'actions ou à l'exercice des droits de vote sauf non-respect des dispositions relatives au franchissement du seuil de 1 % du capital ou des droits de vote ou à tout multiple de ce pourcentage jusqu'à 50 %, ni de clauses de conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce.
- Les participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233 -7 et L. 233-12 du Code de commerce sont présentées dans le rapport de gestion.
- Il existe, à la date du présent rapport, des pactes en vigueur, d'engagement signés entre actionnaires et notamment avec Camahéal Finance qui entraînent des restrictions aux transferts d'actions. Lors des cessions effectuées auprès des managers clés du Groupe ainsi que dans le cadre des augmentations de capital réservées à des investisseurs avec suppression du droit préférentiel de souscription, les cessionnaires se sont engagés à ne pas céder leurs titres durant des périodes de lock-up comprises entre 18 et 36 mois.
- Il n'existe pas de titres comportant des droits de contrôle spéciaux hormis les actions à droits de vote double.
- Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'Administration sont conformes aux règles légales et statutaires. Les pouvoirs respectifs du Conseil d'Administration sont présentés dans le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise et les délégations données au Conseil d'Administration figurent dans le rapport de gestion.
- Il n'existe pas d'accords conclus par la Société qui seraient modifiés ou qui prendraient fin en cas de changement de contrôle de la Société.

COMPTES CONSOLIDÉS

4

Table des Matières

Comptes consolidés

151	ETATS CONSOLIDÉS DE LA SITUATION FINANCIÈRE – ACTIF	159	4.3 - Présentation des états financiers	174	6. Information sectorielle	196	10. Informations complémentaires
152	ETATS CONSOLIDÉS DE LA SITUATION FINANCIÈRE – PASSIF	159	4.4 - Périmètre et méthodes de consolidation	175	7. Notes sur le bilan actif	196	10.1 Honoraires des commissaires aux comptes
153	COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDÉ	161	4.5 - Ventilation des actifs et des passifs courants et non courants (IAS 1)	175	7.1 Immobilisations incorporelles	196	10.2 Engagements hors bilan
154	ÉTAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	161	4.6 - Goodwill (IFRS 3 - IAS 36)	175	7.2 Goodwill	197	10.3 Effectifs
155	TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	162	4.7 - Immobilisations Incorporelles (IAS 38)	177	7.3 Immobilisations corporelles	197	10.4 Transactions avec les parties liées
156	TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	162	4.8 - Immobilisations Corporelles (IAS 16)	178	7.4 Autres actifs financiers	197	10.5 Rémunérations des dirigeants
157	ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	163	4.9 Autres actifs non courants (IFRS 9)	178	7.5 Impôts différés actifs		
157	1. Information générale	163	4.10 Dépréciation des actifs (IAS 36)	179	7.6 Clients et autres débiteurs		
157	2. Évènements significatifs de l'exercice	163	4.11 Impôt sur le résultat (IAS 12)	179	7.7 Créances d'impôts et Autres actifs courants		
158	3. Évènements postérieurs à la clôture	163	4.12 Instruments financiers (IFRS 9 et IFRS 7)	180	7.8 Trésorerie bilantielle		
158	4. Principes comptables et règles de consolidation	166	4.13 Créances clients	181	8. Notes sur le bilan passif		
158	4.1 - Référentiel IFRS	166	4.14 Actifs de gestion de trésorerie, trésorerie et équivalents de trésorerie (IAS 7)	181	8.1 Capital social, Résultat par action et Dividende par action		
159	4.2 - Date de clôture	166	4.15 Capital (IAS 1)	185	8.2 Emprunts et dettes financières		
		166	4.16 Titres d'autocontrôle (IAS 32)	187	8.3 Analyse du risque financier		
		166	4.17 Provisions (non courantes et courantes) (IAS 37)	190	8.4 Autres provisions et engagements envers le personnel		
		167	4.18 Avantages donnés au personnel (IAS 19 révisée)	191	8.5 Impôts différés passifs		
		167	4.19 Chiffre d'affaires	191	8.6 Fournisseurs et autres créditeurs		
		167	4.20 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS	191	8.7 Autres passifs courants et non courants		
		168	4.21 Coût de l'endettement financier	192	9. Notes sur le compte de résultat		
		168	4.22 Subventions et aides de l'État (IAS 20)	192	9.1 Chiffre d'affaires		
		169	5. Périmètre de consolidation	192	9.2 Achats consommés		
		169	5.1 Entreprises intégrées dans le périmètre de consolidation	192	9.3 Charges de personnel		
		170	5.2 Entreprises exclues du périmètre de consolidation	193	9.4 Dotations aux amortissements		
		171	5.3 Evolution du périmètre de consolidation	193	9.5 Autres produits et charges opérationnels non courants		
		173	5.4 Recours aux estimations	193	9.6 Coût de l'endettement financier		
				194	9.7 Impôt sur les bénéfices		

ETATS CONSOLIDES DE LA SITUATION FINANCIERE - ACTIF

ACTIF	Note	31/12/2023	31/12/2022
		Valeurs nettes	Valeurs nettes
En K euros			
Immobilisations incorporelles	7.1	65 563	67 878
Goodwill	7.2	190 533	126 479
Immobilisations corporelles	7.3	6 475	6 829
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	7.3	14 104	8 044
Autres actifs financiers	7.4	4 386	3 421
Impôts différés actif	7.5	1 482	1 100
Total Actifs Non Courants		282 543	213 752
Stocks et en-cours		1 551	987
Clients et autres débiteurs	7.6	66 480	56 915
Créances d'impôt	7.7	11 909	7 947
Autres actifs courants	7.7	4 348	3 921
Actifs de gestion de trésorerie	7.8	236	6 426
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.8	13 523	30 335
Total Actifs Courants		98 047	106 530
Total Actif		380 590	320 282

Les notes figurant en annexe font partie intégrante des états financiers.

ETATS CONSOLIDES DE LA SITUATION FINANCIERE - PASSIF

PASSIF	Note	31/12/2023	31/12/2022
En K euros			
Capital social	8.1	13 703	13 150
Réserves consolidées*		45 663	25 686
Résultat de l'exercice		5 722	9 428
Total Capitaux Propres, part du groupe		65 088	48 265
Intérêts ne conférant pas le contrôle		1 402	1 764
Total Capitaux Propres	8.1	66 490	50 028
Emprunts et dettes financières	8.2	135 283	121 552
Dettes liées aux contrats de location	8.2	10 827	5 687
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts ne conférant pas le contrôle.....	8.2	9 018	4 972
Provisions au titre des avantages envers le personnel	8.4	2 520	1 747
Autres provisions	8.4	244	261
Impôts différés passif	8.5	18 222	18 982
Autres passifs long terme	8.7	12 232	9 564
Total Passifs Non Courants		188 346	162 764
Emprunts, dettes financières et concours bancaires	8.2	38 704	33 709
Dettes liées aux contrats de location	8.2	3 837	2 654
Fournisseurs et autres créditeurs	8.6	62 843	52 384
Dettes d'impôt		1 756	2 250
Autres passifs courants	8.7	18 614	16 493
Total Passifs Courants		125 755	107 490
Total Passif		380 590	320 282

*A noter que les postes de « Réserve légale » et « Autres réserves » mentionnés dans les états consolidés pour l'exercice 2022 ont été regroupés sous le poste « Réserves consolidées » dans les présents états consolidés.

Les notes figurant en annexe font partie intégrante des états financiers

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

	Note	31/12/2023	31/12/2022
En K euros			
Chiffre d'affaires	9.1	365 602	320 669
Autres produits de l'activité		628	266
Achats consommés	9.2	(136 022)	(129 842)
Charges externes		(29 077)	(21 445)
Impôts et taxes		(1 415)	(1 145)
Charges de personnel	9.3	(169 508)	(140 059)
Autres produits et charges opérationnels courants		5 527	3 742
RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE	4.3	35 736	32 186
Dotations aux amortissements	9.4	(12 423)	(9 743)
Dotations nettes aux dépréciations et provisions		(177)	(260)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		23 135	22 183
Résultat sur cession de participations consolidées		(3)	17
Autres produits et charges opérationnels non courants	9.5	(2 065)	(2 655)
RESULTAT OPERATIONNEL		21 067	19 545
Coût de l'endettement financier brut	9.6	(7 656)	(2 898)
Coût de l'endettement financier net	9.6	(7 656)	(2 898)
Autres produits et charges financiers		(2 164)	(931)
RESULTAT AVANT IMPOT		11 247	15 716
Impôt sur les bénéfices	9.7	(4 602)	(5 387)
RESULTAT APRES IMPOT		6 645	10 329
RESULTAT NET TOTAL		6 645	10 329
Résultat net part du groupe		5 722	9 428
Résultat net des intérêts ne conférant pas le contrôle		924	901
Résultat net part du groupe, par action non dilué (en euros)	8.1	0,13	0,22
Résultat net part du groupe, par action dilué (en euros)	8.1	0,13	0,21

Les notes figurant en annexe font partie intégrante des états financiers.

ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

	31/12/2023	31/12/2022
En K euros		
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	6 645	10 329
AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL	(513)	(83)
Pertes et gains actuariels	(176)	922
Impôt sur les pertes et gains actuariels	44	(232)
Sous-total des éléments du résultat global non recyclables	(132)	690
Différences de conversion	(381)	(773)
Sous-total des éléments du résultat global recyclables	(381)	(773)
RESULTAT GLOBAL	6 133	10 246
Part du groupe	5 236	9 386
Intérêts ne conférant pas le contrôle	897	860

Les notes figurant en annexe font partie intégrante des états financiers

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

	Note	31/12/2023	31/12/2022
En K euros			
Résultat net total consolidé		6 645	10 329
Elim. des amortissements et provisions		13 175	10 121
<i>Dont IFRS 16</i>		3 809	2 707
Elim. des profits / pertes sur actualisation		-	-
Elim. des résultats de cession		(218)	(99)
Autres prod. et chges sans incidence trésorerie		(871)	0
Elim. des produits de dividendes		6	(0)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		18 736	20 351
Elim. de la charge d'impôt	9.7	4 602	5 387
Elim. du coût de l'endettement financier net	9.6	7 656	2 898
<i>Dont IFRS 16</i>		505	166
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		30 994	28 635
Incidence de la variation du Besoin en Fond de Roulement	8.3	9 578	6 192
Impôts payés		(10 617)	(11 283)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		29 955	23 544
Incidence des variations de périmètre	5.3	(64 421)	(57 551)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		(4 710)	(5 501)
Acquisition d'actifs financiers		-	0
Variation des prêts et avances consentis		741	(1 312)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		1 474	242
Cession d'actifs financiers		-	9
Autres flux liés aux opérations d'investissement		6	-
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		(66 910)	(64 113)
Augmentation de capital		17 670	9 710
Cession (acquisition) nette d'actions propres		(3 048)	(75)
Emission d'emprunts	8.2	53 118	55 068
Remboursement d'emprunts	8.2	(27 086)	(19 476)
Intérêts financiers versés		(7 204)	(3 917)
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	8.1	(2 059)	(2 153)
Dividendes payés aux intérêts ne conférant pas le contrôle	8.1	(891)	(566)
Autres flux liés aux opérations de financement		(3 758)	-
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		26 742	38 592
Incidence de la variation des taux de change		(97)	367
Variation de la trésorerie		(10 310)	(1 610)
Trésorerie d'ouverture		20 597	22 207
Trésorerie de clôture		10 288	20 597

Les notes figurant en annexe font partie intégrante des états financiers.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

	Capital	Réserves de conversion	Réserves OCI	Autres réserves*	Réserves consolidées	Total Capitaux propres part du groupe	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total Capitaux propres
En euros								
Situation à l'ouverture de l'exercice 2022-12	12 906	(1 380)	(69)	25 079	23 630	36 536	1 359	37 895
Incidence des changements de méthode comptable	-	-	-	0	0	0	0	0
Situation ajustée à l'ouverture de l'exercice 2022-12	12 906	(1 380)	(69)	25 079	23 630	36 536	1 359	37 895
Variation de juste valeur	-	-	661	-	661	661	29	690
Ecart de conversion	-	(704)	0	-	(704)	(704)	(70)	(773)
Résultat de la période	-	-	-	9 428	9 428	9 428	901	10 329
Total des pertes et profits de la période	-	(704)	661	9 428	9 386	9 386	860	10 246
Dividendes versés	-	-	-	(2 153)	(2 153)	(2 153)	(566)	(2 718)
Put sur intérêts ne conférant pas le contrôle	-	-	-	124	124	124	855	979
Augmentation de capital	244	-	-	9 361	9 361	9 605	105	9 710
Actions propres	-	-	-	(378)	(378)	(378)	(30)	(408)
Autres variations	0	260	0	(5 115)	(4 855)	(4 855)	(820)	(5 675)
Situation à la clôture de l'exercice 2022-12	13 150	(1 824)	592	36 346	35 115	48 265	1 764	50 028
En euros								
Situation à l'ouverture de l'exercice 2023-12	13 150	(1 824)	592	36 346	35 115	48 265	1 764	50 028
Incidence des changements de méthode comptable	-	-	-	-	-	-	0	0
Situation ajustée à l'ouverture de l'exercice 2023-12	13 150	(1 824)	592	36 346	35 115	48 265	1 764	50 028
Variation de juste valeur	-	-	(129)	-	(129)	(129)	(4)	(132)
Ecart de conversion	-	(357)	-	-	(357)	(357)	(23)	(381)
Résultat de la période	-	-	-	5 722	5 722	5 722	924	6 645
Total des pertes et profits de la période	-	(357)	(129)	5 722	5 236	5 236	897	6 133
Dividendes versés	-	-	-	(2 059)	(2 059)	(2 059)	(891)	(2 950)
Put sur intérêts ne conférant pas le contrôle	-	-	-	(27)	(27)	(27)	(3 593)	(3 621)
Augmentation de capital	553	-	-	17 117	17 117	17 670	-	17 670
Actions propres	-	-	-	(3 069)	(3 069)	(3 069)	20	(3 048)
Autres variations	0	11	6	(944)	(927)	(927)	3 206	2 278
Situation à la clôture de l'exercice 2023-12	13 703	(2 171)	470	53 085	51 385	65 088	1 402	66 490

*A noter que le poste de « Réserve légale » mentionné dans les états consolidés pour l'exercice 2022 a été regroupé sous le poste « Autres réserves » dans les présents états consolidés.

Les notes figurant en annexe font partie intégrante des états financiers.

ANNEXE AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

1 – Information générale

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA est une holding immatriculée en France le 10 décembre 1954 et domiciliée au 15 Rue Rouget de Lisle, 92130 Issy-les-Moulineaux, France, dont l'objet est la prise de participations dans des sociétés et de les accompagner dans leur croissance et leur développement.

Les filiales d'ALAN ALLMAN ASSOCIATES ont une activité de conseil hightech, conseil en transformation industrielle, conseil en stratégie et management et conseil en marketing digital, et sont présentes en Europe, Amérique du Nord, Afrique du nord et en Asie.

Les états financiers consolidés de la Société ALAN ALLMAN ASSOCIATES, pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 sont présentés en milliers d'Euros sauf mention contraire et comprennent les états financiers de la société et ses participations (l'ensemble désigné comme « L'Ecosystème », « Le Groupe »).

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos au 31 décembre 2023 ont été approuvés par le conseil d'administration en date du lundi 22 avril 2024.

2 – Evènements significatifs de l'exercice

Activité

L'Ecosystème a connu une croissance soutenue au cours de l'exercice clôturant au 31 décembre 2023 avec une augmentation de son chiffre d'affaires de 14,01% par rapport à la période clôturant au 31 décembre 2022, s'établissant ainsi à 366 M EUR.

L'Ecosystème poursuit sa dynamique de croissance au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2023, d'une part sur le marché nord-américain, notamment grâce à l'acquisition de plusieurs sociétés au Canada, et d'autre part sur le marché européen avec plusieurs acquisitions aux Pays-Bas, en France, au Portugal, en Suisse et en Espagne. L'Ecosystème développe également son activité sur le marché asiatique avec des acquisitions à Taiwan, à Singapour, à Hong-Kong et en Malaisie. Enfin, le groupe a étendu sa présence en Afrique du nord (Tunisie et Maroc) ainsi qu'au Moyen-Orient (EAU). Ces acquisitions sont toutes détaillées dans la note 5.3 du présent rapport.

Lors du premier semestre 2023, Alan Allman Associates a mis en place un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) avec le souhait d'associer ses collaborateurs à sa réussite et plus généralement à sa stratégie à long terme. Les informations relatives à ce plan d'actionnariat salarié sont détaillées en note 8.1.

Principaux risques et incertitudes

La nature et le niveau des risques auxquels est soumis l'Ecosystème sont tous présentés dans le rapport de gestion accompagnant ces états financiers consolidés ainsi que dans la note 8.3.

À la date du présent rapport, l'Ecosystème considère être exposé de manière limitée à des risques sur ses opérations en raison du conflit Russo-Ukrainien.

Cependant, il n'exclut pas qu'un maintien ou un accroissement des sanctions mises en place contre la Russie puissent affecter la bonne marche de ses activités, notamment l'effet de ces événements sur les marchés financiers mondiaux qui pourrait impacter à court-terme sa capacité à se financer sur les marchés de capitaux et, de ce fait, la conduite de ses activités. De plus, par son activité qui ne l'expose pas au prix des matières premières, l'Ecosystème est exposé de manière limitée aux conditions macroéconomiques tendues notamment en ce qui concerne l'inflation.

L'Ecosystème se finançant principalement par dette bancaire à taux fixe (cf. note 8.2), il est également exposé de manière limitée à la hausse des taux d'intérêt, excepté dans le cadre de futurs emprunts bancaires.

3 – Evènements postérieurs à la clôture

Aucun évènement significatif n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

4 – Principes comptables et règles de consolidation

4.1 Référentiel IFRS

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 sont établis selon les principes et les conventions comptables généralement admis par le référentiel IFRS.

Les états financiers consolidés de l'Ecosystème ont été préparés en conformité avec la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », telle que publiée par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adoptée dans l'Union Européenne (UE) au 31 décembre 2023.

Nouvelles normes, amendements et interprétations applicables au 1er janvier 2023 :

1. Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2023

L'IASB a publié les normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne suivants applicables au 1er janvier 2023 :

Amendements à IAS 8	Définition d'une estimation comptable
Amendements à IAS 1	Informations à fournir sur les méthodes comptables significatives
Amendements à IAS 12	Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction
Amendements à IAS 12	PILIER II
Norme IFRS 17	Contrats d'assurance
Normes IFRS 17 et IFRS 9	Première application, informations comparatives

Les principes comptables appliqués par l'Ecosystème sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés annuels au 31 décembre 2022.

Les normes, amendements et interprétations d'application obligatoires au 1er janvier 2023 n'ont pas d'impact significatif pour l'Ecosystème.

Les impacts relatifs aux amendements à IAS 12 sont considérés comme non matériels au titre de l'exercice clôturant le 31 décembre 2023. L'Ecosystème n'est à ce jour pas concerné par l'imposition minimum mondiale.

2. Autres nouvelles normes non encore applicables au 1er janvier 2023 ou non appliquées par anticipation

Les textes publiés par l'IASB mais non encore adoptés par l'Union Européenne n'ont pas fait l'objet d'une application anticipée par l'Ecosystème.

L'IASB a publié les normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union Européenne suivants applicables au 1er janvier 2024 :

Amendements à IAS 1	Classification des dettes courantes et non courantes
Amendements à IAS 1 (bis)	Dettes non courantes avec Covenants
Amendements à IFRS 16	Obligation locative découlant d'une cession-bail

3. Autres normes et interprétations essentielles, publiées par l'IASB, approuvées par l'Union européenne en 2023 ou non encore approuvées par l'Union européenne :

Amendements à IAS 7 et IFRS 7	Accords de financement de fournisseurs
Amendements à IAS 21	Effets des variations des cours des monnaies étrangères : absence de convertibilité

4.2 Date de clôture

Les états financiers des sociétés couvrent tous une période de 12 mois débutant au 1^{er} janvier de l'année sauf pour les sociétés nouvellement entrées dans le périmètre au cours de l'année.

Les dates de clôture des états financiers des sociétés sont toutes au 31 décembre 2023.

4.3 Présentation des états financiers

Les états financiers ont été préparés selon la méthode du coût historique, sauf en ce qui concerne la réévaluation de certains biens et instruments financiers qui ont été évalués selon leur montant réévalué ou leur juste valeur à la fin de chaque période de présentation de l'information financière, comme l'expliquent les méthodes comptables ci-dessous. Le coût historique est généralement fondé sur la juste valeur de la contrepartie donnée en échange des biens et services.

4.4 Périmètre et méthodes de consolidation

Périmètre

Les sociétés dans lesquelles l'Ecosystème détient, directement ou indirectement, le contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. L'Ecosystème n'exerce au 31 décembre 2023, directement ou indirectement, aucun contrôle conjoint ni aucune influence notable.

L'Ecosystème détient le contrôle si trois conditions sont remplies :

1. Il détient le pouvoir sur l'entité ;
2. Il a droit ou est exposé aux rendements variables ;
3. Il a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité pour influencer sur les rendements.

Méthode de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de la Société et les états financiers des entités qu'elle contrôle (ses filiales) à la date de clôture. La Société a le contrôle lorsque les 3 conditions détaillées dans le paragraphe précédent sont remplies. La Société doit réévaluer si elle contrôle l'entité émettrice lorsque les faits et circonstances indiquent qu'un ou plusieurs des trois éléments du contrôle énumérés ci-dessus ont changé.

Si la société ne détient pas la majorité des droits de vote dans une entité émettrice, elle a des droits qui sont suffisants pour lui conférer le pouvoir lorsqu'elle a la capacité pratique de diriger unilatéralement les activités pertinentes de l'entité émettrice. Lorsqu'elle évalue si les droits de vote qu'elle détient dans l'entité émettrice sont suffisants pour lui conférer le pouvoir, la Société prend en considération tous les faits et circonstances pertinents, y compris les suivants :

- Le nombre de droits de vote que la Société détient par rapport au nombre de droits détenus respectivement par les autres détenteurs de droits de vote et à leur dispersion ;
- Les droits de vote potentiels détenus par la Société, les autres détenteurs de droits de vote ou d'autres parties ;
- Les droits découlant d'autres accords contractuels ;
- Les autres faits et circonstances, le cas échéant, qui indiquent que la Société a, ou n'a pas, la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes au moment où les décisions doivent être prises, y compris les résultats du vote lors des précédentes assemblées des actionnaires.

Les sociétés de l'Ecosystème qui sont consolidées sont répertoriées dans la note 5.1.

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés.

Les méthodes comptables ont été appliquées d'une manière uniforme dans les comptes des entités de l'Ecosystème compris dans les états financiers consolidés.

La méthode de l'intégration globale mise en œuvre est celle par laquelle les actifs, passifs, produits et charges sont entièrement intégrés. La quote-part de l'actif net et du bénéfice net attribuable aux actionnaires minoritaires est présentée distinctement en tant qu'intérêts ne conférant pas le contrôle au bilan consolidé et au compte de résultat consolidé.

L'Ecosystème ne contrôle directement ou indirectement aucune entité ad'hoc.

Transactions éliminées dans les états financiers consolidés

Les soldes bilantiels, les pertes et gains latents, les produits et les charges résultant des transactions intragroupes sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés.

Les pertes latentes sont éliminées de la même façon que les produits latents, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

Intérêts ne conférant pas le contrôle (IFRS 10)

Les intérêts ne conférant pas le contrôle correspondent aux capitaux propres d'une filiale qui ne sont pas attribuables, directement ou indirectement, à la société mère.

Options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle (put sur intérêts ne conférant pas le contrôle)

Lorsque des détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle disposent d'une option de vente de leur participation à l'Ecosystème, une dette est constatée en Passifs non courants pour un montant correspondant à la valeur actuelle du prix d'exercice estimé de l'option. La contrepartie de la dette induite par ces engagements est comptabilisée :

- Par imputation prioritairement sur le montant des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant ;
- Puis, pour le solde, par imputation sur les réserves consolidées en part du groupe.

Les variations ultérieures de cette option de vente liées à d'éventuels changements d'estimations ou relatives à sa désactualisation sont comptabilisées en contrepartie des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant et pour le solde en diminution des réserves consolidées.

Monnaies étrangères

Dans les états financiers de l'Ecosystème et de chaque filiale, les transactions en monnaie étrangère sont enregistrées, lors de leur comptabilisation initiale, dans la devise de référence de la société concernée en appliquant le taux de change en vigueur à la date de transaction. A la clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au cours du dernier jour de l'exercice. Les profits et pertes provenant de la réalisation ou de la conversion d'éléments monétaires libellés en devises étrangères sont enregistrés dans le compte de résultat de l'exercice.

Lors de la consolidation, les actifs et les passifs des sociétés dont la comptabilité est tenue dans une autre devise que l'euro, sont convertis en euro au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les revenus et les charges sont convertis en euro au cours de change moyen de l'année. Les éventuelles différences de change sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat étendu et cumulés en capitaux propres au poste « réserves consolidées ». En cas de cession, les écarts de conversion relatifs à la société concernée sont comptabilisés au compte de résultat de l'exercice durant lequel la cession a eu lieu.

Les écarts d'acquisition et les ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère et convertis au taux de clôture.

Les taux de change utilisés pour convertir les états financiers des filiales de l'Ecosystème sont les suivants :

EUR / Devise	Cours de clôture		Cours moyen		
	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	
Dirham EAU	AED	0,246366	-	0,251704	-
Dollar canadien	CAD	0,682967	0,692521	0,685166	0,730194
Franc suisse	CHF	1,079914	1,015538	1,029018	0,995322
Dollar de Hong Kong	HKD	0,115856	-	0,118133	-
Dirham marocain	MAD	0,091399	-	0,091267	-
Ariary	MGA	0,000197	-	0,000208	-
Ringgit malaysien	MYR	0,196947	-	0,202758	-
Dollar de Singapour	SGD	0,685354	0,699301	0,688563	0,689085
Dinar tunisien	TND	0,294898	-	0,297732	-
Dollar taiwanais	TWD	0,029517	-	0,029664	-
Dollar US	USD	0,904977	0,937559	0,924813	0,949668

4.5 Ventilation des actifs et des passifs courants et non courants (IAS 1)

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

Les dettes échues au cours du cycle d'exploitation normal de l'Ecosystème, hors passifs d'impôts différés ou dans les douze mois suivant la date de clôture constituent des éléments courants.

Les passifs courants comprennent notamment :

- Les dettes financières pour la fraction inférieure à un an ;
- Les avances et acomptes reçus sur commandes ;
- Les provisions courantes : elles correspondent aux provisions liées au cycle normal d'exploitation ;
- Les dettes fournisseurs, les dettes fiscales et sociales, les dettes sur immobilisations, les autres dettes et les produits constatés d'avance. Lorsque ces dettes ont une échéance supérieure à un an, elles sont classées en autres passifs non courants.

Tous les autres passifs sont non courants.

4.6 Goodwill (IFRS 3 - IAS 36)

Tous les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition.

Le goodwill est la différence à la date d'acquisition entre la juste valeur des éléments remis en échange pour prendre le contrôle, la valeur des intérêts ne conférant pas le contrôle, la juste valeur des prises de participation antérieures et la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise.

Le goodwill n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation de valeur annuel (Cf. note 7.2). En cas de perte de valeur, la dépréciation est inscrite au compte de résultat en résultat opérationnel dans les « Autres produits et charges opérationnels ».

Si la comptabilisation initiale d'un regroupement d'entreprises est inachevée à la fin de la période de présentation de l'information financière au cours de laquelle le regroupement d'entreprises survient, l'Ecosystème doit présenter les montants provisoires relatifs aux éléments pour lesquels la comptabilisation est inachevée. Ces montants provisoires sont ajustés durant la période d'évaluation ou des actifs ou passifs additionnels sont comptabilisés pour tenir compte d'informations nouvelles obtenues à propos des faits et circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition et qui, si elles avaient été connues, auraient eu une incidence sur les montants comptabilisés à cette date.

4.7 Immobilisations Incorporelles (IAS 38)

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, y compris les frais d'acquisition, diminuées des amortissements et des éventuelles pertes de valeur cumulées.

Conformément à la norme IAS 38, seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que des avantages futurs existent, sont comptabilisés en immobilisations.

L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des immobilisations incorporelles sauf si elle est indéterminée. Les durées d'utilité sont les suivantes :

- Logiciels : 1 à 3 ans
- Clientèle : 5 à 20 ans

4.8 Immobilisations Corporelles (IAS 16)

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique, y compris les frais d'acquisition et déduction faite des escomptes de règlement, diminuées des amortissements et des éventuelles pertes de valeur cumulées.

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des actifs sont revues et le cas échéant ajustées à chaque clôture. La valeur comptable d'un actif est immédiatement dépréciée pour la ramener à sa valeur recouvrable lorsque la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable estimée.

Les durées d'amortissement sont les suivantes :

	Durée	Mode
Agencements	5 à 10 ans	Linéaire
Aménagement des locaux	3 ans	Linéaire
Matériel de transport	3 à 5 ans	Linéaire et dégressif
Matériel de bureau	1 à 10 ans	Linéaire et dégressif
Mobilier de bureau	2 à 10 ans	Linéaire et dégressif

Contrat de location

La société détermine si un contrat est ou contient un contrat de location. La société comptabilise tous les contrats de location en comptabilisant un droit d'utilisation et un passif de location, à l'exception des contrats de location d'actifs de faible valeur et des contrats de location d'une durée de 12 mois ou moins qui sont directement comptabilisés en charges.

Les obligations locatives sont évaluées à la valeur actuelle des paiements contractuels dus au bailleur sur la durée du contrat de location, le taux d'actualisation étant déterminé par référence au taux inhérent au contrat de location, sauf si cela n'est pas facilement déterminable, auquel cas le taux d'emprunt différentiel de la société au début du bail est utilisé. Les paiements de location variables ne sont inclus dans l'évaluation du passif de location que s'ils dépendent d'un indice ou d'un taux. Dans de tels cas, l'évaluation initiale de l'obligation locative suppose que l'élément variable restera inchangé pendant toute la durée du bail. Les autres paiements de location variables sont passés en charges dans la période à laquelle ils se rapportent.

Les actifs liés aux droits d'utilisation sont initialement évalués au montant des obligations de location, réduits des montants des avantages reçus au titre des incitations à la location et augmentés en fonction de ce qui suit : les paiements de location effectués au plus tard au début du bail ; les coûts directs initiaux encourus ; et une estimation du coût à engager lorsque la société est contractuellement tenue de démonter, de retirer ou de restaurer l'actif loué.

Après l'évaluation initiale, l'obligation locative est augmentée en fonction des intérêts effectifs et réduite en fonction des paiements de location effectués. L'obligation locative est réévaluée lorsqu'il y a un changement dans les paiements de location futurs résultant d'un changement d'un indice ou d'un taux, ou, le cas échéant, de changements dans l'évaluation à savoir s'il est raisonnablement certain qu'une option d'achat ou de renouvellement sera exercée, ou s'il est raisonnablement certain qu'une option de résiliation ne sera pas exercée. Les actifs liés aux droits d'utilisation sont amortis linéairement sur la durée résiduelle du bail ou de la durée de vie d'utilité de l'actif, selon la plus courte de ces durées. La société réévalue également l'actif au titre d'un droit d'utilisation pour dépréciation lorsque de tels indicateurs existent.

Lorsque la société comptabilise un contrat de location à titre de preneur, elle évalue la durée du contrat de location en fonction des conditions du contrat et détermine si elle a une certitude raisonnable qu'une option de prolongation ou une option de résiliation anticipée, le cas échéant, sera exercée. S'il existe une certitude raisonnable qu'une telle option sera exercée, elle tient compte de l'exercice de cette option lorsqu'elle détermine la durée du contrat de location. Ainsi, une modification de l'hypothèse utilisée pourrait avoir une incidence importante sur le montant comptabilisé de l'actif au titre de droits d'utilisation et sur l'obligation locative, ainsi que sur le montant de l'amortissement de l'actif au titre de droits d'utilisation et la charge d'intérêts sur l'obligation locative.

4.9 Autres actifs non courants (IFRS 9)

Ils comprennent les prêts, cautionnements et autres créances ayant une échéance supérieure à un an, avec des paiements fixes ou déterminables. Ils sont reconnus à leur juste valeur à leur initiation et comptabilisés au coût amorti.

4.10 Dépréciation des actifs (IAS 36)

Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur recouvrable d'un actif est inférieure à sa valeur comptable. La valeur recouvrable doit être estimée pour chaque actif pris individuellement. Si cela n'est pas possible, IAS 36 impose à une entreprise de déterminer la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle l'actif appartient.

Une unité génératrice de trésorerie (UGT) est définie comme le plus petit groupe identifiable d'actifs générant des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. La stratégie de l'Ecosystème repose sur la création de marques fortes et indépendantes. Chaque société génère alors des entrées de trésorerie indépendantes et pourrait être assimilée au plus petit groupe d'actifs identifiables. Néanmoins, grâce à son modèle opérationnel, l'Ecosystème est capable de générer des synergies entre ses différentes sociétés sur des périmètres géographiques spécifiques. De plus, la Direction Générale de l'Ecosystème a mis en place un système de management local, elle analyse les résultats et prend des décisions sur base de documents internes spécifiques aux zones géographiques dans lesquelles l'Ecosystème est implanté.

Ainsi, le modèle opérationnel mis en place au sein de l'Ecosystème permet de regrouper l'ensemble des sociétés sous différentes UGT correspondant aux 3 zones géographiques dans lesquelles l'Ecosystème opère :

- Europe
- Amérique du Nord
- Asie

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. Dans la pratique, compte tenu du fait qu'il existe rarement une base fiable pour évaluer la juste valeur diminuée des coûts de la vente des UGT de l'Ecosystème, ALAN ALLMAN ASSOCIATES utilise, sauf indication contraire, la valeur d'utilité pour déterminer la valeur recouvrable d'une UGT, conformément au paragraphe 20 de la norme IAS 36. La valeur d'utilité correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que l'on espère obtenir d'un actif ou d'une UGT au cours de son utilisation et de sa revente éventuelle. Le taux d'actualisation est le taux qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif (ou groupe d'actifs).

La perte de valeur est allouée aux actifs de l'UGT dans l'ordre suivant en premier lieu, au goodwill affecté le cas échéant à l'UGT, puis aux autres actifs de l'UGT au prorata de leur valeur comptable.

Les tests de dépréciation sont effectués à chaque clôture annuelle et dès l'apparition d'indice de perte de valeur pour les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée.

4.11 Impôt sur le résultat (IAS 12)

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge ou le produit d'impôt exigible et la charge ou le produit d'impôt différé.

L'impôt exigible

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant le taux d'impôt à la clôture, et tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

Les impôts différés sont déterminés selon la méthode du report variable. L'évaluation des actifs et passifs d'impôts différés repose sur la façon dont l'Ecosystème s'attend à recouvrer ou régler la valeur comptable des actifs et passifs, en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Le taux d'impôt retenu à la clôture est celui applicable dans chaque pays.

L'Ecosystème ne comptabilise un actif d'impôt différé, au titre de ses pertes fiscales ou crédits d'impôt non utilisés, que dans la mesure où il dispose de différences temporelles imposables suffisantes ou d'autres indications convaincantes qu'il disposera de bénéfices imposables suffisants, sur lesquels pourront s'imputer les pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés.

La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif.

Quelle que soit leur date d'échéance de reversement ou de recouvrement, les passifs et actifs d'impôts différés sont présentés dans les éléments non courants du bilan. Ils sont compensés si les entités possèdent un droit légal de compensation et relèvent de la même administration fiscale. Ils ne sont pas actualisés.

Un rapprochement de la charge d'impôt théorique avec la charge d'impôt consolidée est présenté dans la note 9.7.

4.12 Instruments financiers (IFRS 9 et IFRS 7)

Les actifs financiers et passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan de l'Ecosystème lorsque celui-ci devient partie aux dispositions contractuelles des instruments.

Les actifs et passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur, majorés ou minorés des coûts de transaction selon la catégorie dans laquelle ils sont classés.

L'Ecosystème détermine la classification de ses instruments financiers lors de leur comptabilisation initiale en fonction des caractéristiques contractuelles de leurs flux de trésorerie et du modèle d'entreprise de l'Ecosystème pour la gestion de ces instruments financiers.

Les instruments financiers comptabilisés sont évalués ultérieurement en totalité au coût amorti ou à la juste valeur, selon la catégorie dans laquelle ils sont classés.

Les méthodes d'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs financiers et non financiers tels que définis ci-après, sont hiérarchisées selon les trois niveaux de juste valeur suivants :

- Niveau 1 : juste valeur évaluée sur la base de cours (non ajustés) observés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques ;
- Niveau 2 : juste valeur évaluée à partir de données autres que les prix cotés sur des marchés actifs, qui sont observables directement (prix) ou indirectement (données dérivées de prix) ;
- Niveau 3 : juste valeur pour l'actif ou le passif évaluée à l'aide de données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

Le tableau ci-dessous présente la valeur comptable des actifs et passifs financiers ainsi que la juste valeur des instruments financiers ventilés selon les trois niveaux définis ci-avant (à l'exception de ceux dont la valeur comptable constitue une approximation raisonnable de cette juste valeur).

En K euros	Note	Valeur comptable			Juste valeur				
		Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti	Valeur nette au bilan	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Juste valeur
ACTIFS FINANCIERS									
Titres de participation non consolidés	7.4	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts, cautionnements et autres créances - non courants	7.4	-	-	3 604	3 604	3 604	-	-	3 604
Instruments dérivés actifs non courants et courants	7.4 et 7.7	661	-	-	661	661	-	-	661
Clients et autres débiteurs	7.6	-	-	66 480	66 480	66 480	-	-	66 480
Autres actifs courants	7.7	-	-	4 459	4 459	4 459	-	-	4 459
Actifs de gestion et de trésorerie	7.8	236	-	-	236	-	-	-	236
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.8	13 523	-	-	13 523	-	-	-	13 523
Total actif		14 421	-	74 543	88 963	13 759	75 204	-	88 963
PASSIFS FINANCIERS									
Dettes liées aux contrats de location	8.2	-	-	14 665	14 665	14 665	-	-	14 665
Emprunts et dettes financières	8.2	-	-	160 765	160 765	160 765	-	-	160 765
Emprunts obligataires	8.2	-	-	9 750	9 750	9 750	-	-	9 750
Dettes factors	8.7	-	-	6 292	6 292	6 292	-	-	6 292
Autres dettes non courantes et courantes	8.6 et 8.7	-	-	24 554	24 554	24 554	-	-	24 554
Dettes liées aux put sur intérêts ne conférant pas le contrôle	8.2	-	9 018	-	-	-	9 018	-	9 018
Fournisseurs et autres créditeurs	8.6	-	-	62 843	62 843	62 843	-	-	62 843
Concours bancaires	7.8 et 8.2	-	-	3 471	3 471	3 471	-	-	3 471
Total passif		-	9 018	282 340	291 358	3 471	278 868	9 018	291 358

Swap de taux d'intérêts

Des instruments de couverture peuvent être mis en place afin de couvrir les risques de fluctuation sur les taux d'intérêts en swappant à taux fixe une partie de la dette financière variable.

L'Ecosystème a conclu et continue à mettre en œuvre des opérations visant à couvrir son exposition aux risques de change par l'utilisation d'instruments dérivés, notamment des swaps de taux d'intérêts, conclus de gré à gré avec des contreparties de premier rang dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques.

Les instruments financiers dérivés sont enregistrés au bilan consolidé à leur juste valeur. Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne remplissent pas les conditions d'application de la comptabilité de couverture sont enregistrées directement dans le compte de résultat de la période.

Actifs financiers

Les actifs financiers de l'Ecosystème comprennent principalement les instruments (créances commerciales et acomptes) qui remplissent les conditions ci-dessous et qui sont évalués ultérieurement au coût amorti :

- La détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels ;
- Les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces prêts et créances sont comptabilisés à leur juste valeur majorée des coûts de transaction à l'exception des créances clients à court terme qui sont évaluées pour leur valeur nominale conformément à IFRS 9. A chaque date de clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif, sous déduction des pertes de valeur, le cas échéant.

Le montant de la dépréciation est comptabilisé au compte de résultat.

L'Ecosystème comptabilise une correction de valeur pour pertes de crédit attendues sur ces actifs financiers. Le montant des pertes de crédit attendues est mis à jour à chaque date de présentation de l'information financière afin de rendre compte des variations du risque de crédit qui ont eu lieu depuis la comptabilisation initiale de l'instrument financier correspondant.

L'Ecosystème applique l'approche simplifiée pour les créances commerciales et évalue la provision pour pertes à un montant égal aux pertes de crédit attendues sur la durée de vie. Les pertes de crédit attendues sont estimées en tenant compte de l'historique des pertes de crédit de l'Ecosystème, de facteurs propres aux débiteurs, de l'état général de l'économie.

Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les dettes fournisseurs et les emprunts.

Les emprunts et autres passifs financiers sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt. Lors de leur comptabilisation initiale, les primes / décotes d'émission, primes / décotes de remboursement et frais d'émission sont comptabilisés en augmentation ou en diminution de la valeur nominale des emprunts concernés. Ces primes et frais d'émission sont pris en compte dans le calcul du taux d'intérêt effectif et sont donc constatés en résultat de façon actuarielle sur la durée de vie estimée de l'emprunt.

Les emprunts dont l'échéance intervient dans les 12 mois suivant la date de clôture, sont classés en passifs courants, sauf lorsque l'Ecosystème dispose d'un droit inconditionnel de reporter le règlement de la dette au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants. La fraction à moins d'un an des emprunts et des dettes financières est présentée en passif courant.

4.13 Créances clients

L'Ecosystème évalue la recouvrabilité des créances clients sur la base d'un modèle de pertes de crédit attendues à vie. Par conséquent, la direction établit une provision pour les pertes estimatives découlant du non-paiement, en tenant compte de la solvabilité des clients, des tendances économiques actuelles et des informations prospectives touchant la capacité des clients à régler les créances clients.

Les sociétés de l'Ecosystème Alan Allman Associates ayant recours à l'affacturage (majoritairement les sociétés européennes), ont la possibilité de réaliser des cessions de créances sans recours.

Seules les créances cédées avec recours sont maintenues à l'actif avec une contrepartie au passif, au sein du poste « Autres passifs courants ».

4.14 Actifs de gestion de trésorerie, trésorerie et équivalents de trésorerie (IAS 7)

Les disponibilités et équivalents de trésorerie sont constitués de comptes bancaires courants et de placements à court terme liquides et facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur au regard des critères prévus par IAS 7.

4.15 Capital (IAS 1)

Les capitaux propres sont composés du capital social de la société mère, des primes d'émission, des réserves, du résultat et des écarts de conversion.

Les réserves et le résultat consolidés correspondent à la part revenant à l'Ecosystème dans les résultats consolidés accumulés de toutes les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation nets des distributions de dividendes. Pour refléter ses performances économiques réelles et permettre leur suivi et leur comparabilité avec celles de ses concurrents, l'Ecosystème établit, en complément de ses comptes consolidés, des capitaux propres ajustés (voir note 8.1).

4.16 Titres d'autocontrôle (IAS 32)

Les titres de la société mère détenus par elle-même ou par des entités consolidées sont portés en diminution des capitaux propres consolidés, pour leur coût d'acquisition. Le résultat de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en capitaux propres pour l'effet net d'impôt. La plus ou moins-value nette d'impôt ainsi réalisée n'affecte donc pas le compte de résultat de l'exercice (voir note 8.1).

4.17 Provisions (non courantes et courantes) (IAS 37)

Une provision est constituée, lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe pour l'Ecosystème une obligation actuelle résultant d'événements passés à l'égard d'un tiers, qui provoquera de manière certaine ou probable une sortie de

ressources estimables de façon fiable au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les provisions sont évaluées en fonction de la meilleure estimation des dépenses prévisibles.

4.18 Avantages donnés au personnel (IAS 19 révisée)

Avantages à court terme

Les avantages à court terme de l'Ecosystème, constitués principalement des rémunérations, des charges sociales, de la participation et des primes à payer, sont comptabilisés en charges de l'exercice.

Avantages à long terme

Provisions pour IFC

Les avantages à long terme de l'Ecosystème correspondent principalement aux engagements relatifs aux indemnités de fin de carrière des sociétés françaises. Les hypothèses retenues dans le cadre du calcul de la provision relatives aux engagements retraites sont détaillées en note 8.4.

Attribution gratuite d'actions

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », l'avantage accordé aux salariés dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions est évalué à la juste valeur de l'instrument de capitaux propres à la date d'attribution et comptabilisé en charges de personnel. Cette juste valeur correspond au cours de bourse à cette même date. Les détails de l'attribution gratuite d'action peuvent être consultés en note 8.1.

4.19 Chiffre d'affaires

L'Ecosystème comptabilise les produits des activités ordinaires lorsqu'il transfère le contrôle d'un produit ou d'un service au client.

Les ventes sont comptabilisées sur base du prix de transaction qui correspond au montant que l'entité s'attend à recevoir en échange des biens et services transférés.

L'Ecosystème génère des revenus grâce à la prestation de services en conseils hightech, en stratégie et en management, en industrie ainsi qu'à la vente de licences, de matériels et de logiciels.

Services en conseils

Les prestations rendues par l'Ecosystème sont en grande majorité constituées de prestations de services en régie. En conséquence, il n'est pas fourni de désagrégation du chiffre d'affaires par type de service ou d'obligation de performance. Le chiffre d'affaires sur prestations en régie ou au forfait est constaté au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon la méthode à l'avancement.

En dépit du caractère très récurrent de l'activité, les contrats conclus par l'Ecosystème avec ses clients ne possèdent pas d'engagement de durée ferme à long terme qui permette à l'Ecosystème de constituer un carnet de commandes ferme au-delà de l'année civile. Il n'existe donc pas d'obligation de performance résiduelle significative à la clôture sur les contrats clients.

Vente de licences, matériels et de logiciels

Les produits de la vente de licences, matériels et de logiciels sont comptabilisés au moment de la livraison.

4.20 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS

L'Ecosystème utilise un indicateur alternatif de performance choisi pour le suivi de ses activités opérationnelles. L'Ecosystème estime que cet indicateur fournit des renseignements supplémentaires permettant aux utilisateurs de

l'information financière périodique d'apprécier la performance de l'Ecosystème. Cet indicateur alternatif de performance doit être considéré comme complémentaire aux indicateurs IFRS.

RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE

L'Ecosystème utilise le résultat opérationnel d'activité comme un des indicateurs de performance.

Cet agrégat correspond au résultat net avant la prise en compte :

- Des autres produits et charges opérationnels qui comprennent principalement des provisions couvrant d'éventuels événements inhabituels, anormaux et peu fréquents ;
- Des dépréciations de Goodwill et des autres éléments de l'actif immobilisé ;
- Des dotations aux amortissements des actifs incorporels reconnues dans le cadre des regroupements d'entreprise ;
- Des résultats de sortie d'actifs immobilisés ;
- Des éléments de produits et charges financiers ;
- De l'impôt sur le résultat (exigible et différé).

4.21 Coût de l'endettement financier

Le coût de l'endettement financier comprend :

- Les produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie ;
- Le résultat de cessions des équivalents de trésorerie ;
- Les charges d'intérêts sur opérations de financement.

4.22 Subventions et aides de l'État (IAS 20)

Le Crédit Impôt Recherche (CIR pour la France) ou équivalent (Crédit D'impôt pour les Affaires Electroniques (CDAE) pour le Canada) entre dans le champ d'application de la norme IAS 20 portant sur la comptabilisation des subventions publiques.

Dans ce cadre, l'Ecosystème comptabilise ces produits immédiatement au compte de résultat au sein du poste « Autres produits et charges opérationnels courants ».

5 – Périmètre de consolidation

5.1 Entreprises intégrées dans le périmètre de consolidation

Sont reprises ci-dessous les entreprises faisant partie du périmètre de consolidation :

Entreprises consolidées	Siège Social	Pays	Siren	31/12/2023			31/12/2022		
				Méthode	Taux de contrôle	Taux d'intérêt	Méthode	Taux de contrôle	Taux d'intérêt
Alan Allman Associates SA	Issy-les-Moulineaux	France	542099890	Mère	100,00%	100,00%	Mère	100,00%	100,00%
Alan Allman Associates International	Luxembourg	Luxembourg	8174432	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Alan Allman Associates France	Issy-les-Moulineaux	France	511860611	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ALPHA 2 F	Saint-Herblain	France	431301878	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
AAA ACADEMY	Issy-les-Moulineaux	France	523125904	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
FWD	Issy-les-Moulineaux	France	424200947	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ALAN ALLMAN ASSOCIATES BENELUX SARL	Luxembourg	Luxembourg	8144051	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
AIVO GROUP	Issy-les-Moulineaux	France	821657376	IG	97,25%	89,50%	IG	97,25%	89,50%
Alan Allman Associates Asia	Singapour	Singapour	201318572G	IG	90,00%	90,00%	IG	90,00%	90,00%
Alan Allman Associates Belgium	Bruxelles	Belgique	BE 0676.744.056	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ALIKE PARTNER	Issy-les-Moulineaux	France	434942579	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ARGAIN	Issy-les-Moulineaux	France	479663718	IG	95,01%	95,01%	IG	95,01%	95,01%
COMITEM	Issy-les-Moulineaux	France	502367527	IG	100,00%	100,00%	IG	95,05%	95,05%
Dynafin Consulting	Bruxelles	Belgique	BE 0824.629.959	IG	100,00%	98,19%	IG	100,00%	98,65%
HELI AAA	Issy-les-Moulineaux	France	790179576	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
Satisco Belgium	Bruxelles	Belgique	BE 0896.381.552	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
SATISCO S.A.	Luxembourg	Luxembourg	8110294	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ACI PROJETS SWITZERLAND	Freienbach	Suisse	CH-130.3.023.007-4	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
SATISCO France	Issy-les-Moulineaux	France	538265893	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
SIDERLOG	Issy-les-Moulineaux	France	432993541	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ALTHEA	Issy-les-Moulineaux	France	792325797	IG	100,00%	87,85%	IG	100,00%	88,31%
Continuum-Jidoka	Paal	Belgique	BE 0476.495.177	IG	100,00%	100,00%	IG	81,59%	81,59%
WE + HOLDING FRANCE	Blot	France	799388301	IG	100,00%	100,00%	IG	95,50%	95,50%
WE+	Blot	France	434100236	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	95,50%
WE+ MONACO SAM	Monaco	Monaco	08504812	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	95,50%
HR Partners	Bruxelles	Belgique	BE 0719.430.390	IG	50,00%	49,09%	IG	50,00%	49,33%
Dynafin Management	Bruxelles	Belgique	BE 0716.660.645	IG	55,33%	55,33%	IG	66,67%	66,67%
Alan Allman Associates Amérique Inc.	Montréal	Canada	1174603986	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Alan Allman Associates Amérique Du Nord Inc.	Montréal	Canada	1174604000	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Noverka Conseil Inc	Montréal	Canada	1165610024	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Les Solutions Victrix Inc.	Montréal	Canada	1167031799	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
VICTRIX CONSEIL INC.	Montréal	Canada	1149636699	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
EC SOLUTIONS INC.	Laval	Canada	1175858282	IG	89,00%	89,00%	IG	89,00%	89,00%
TECCWEB USA (ex AIVO GROUP USA)	Wilmington	USA	35-2682220	IG	100,00%	89,00%	IG	100,00%	100,00%
AUTOMATISATION 4 HELP (ex Aivo Group Canada Inc.)	Montréal	Canada	1174603937	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
AIVO MANAGEMENT	Issy-les-Moulineaux	France	821541588	IG	57,75%	57,75%	IG	58,75%	58,75%
ITED	Mascouche	Canada	1176974526	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ACADEMIE ALAN ALLMAN ASSOCIES Inc	Québec	Canada	1160607280	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
GDG INFO ET GESTION	Québec	Canada	1147027768	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
GDG INFO	Québec	Canada	1167240994	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Alan Allman Associates Québec	Montréal	Canada	1177074508	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Altco Partners	Saclay	France	841064009	IG	39,08%	39,08%	IG	41,53%	41,53%
CONTINUUM	Bruxelles	Belgique	BE 0892.993.975	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
DIGITALUM	Lummen	Belgique	BE 0727.780.508	IG	97,00%	97,00%	IG	97,00%	97,00%
PRIVATUM	Lummen	Belgique	BE 0699.553.712	IG	85,00%	85,00%	IG	85,00%	85,00%
SIRUS	Merebeke	Belgique	BE 0841.451.739	IG	80,00%	80,00%	IG	80,00%	80,00%
THE HUMAN FACTORY	Lummen	Belgique	BE 0694.736.269	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
JIDOKA	Mechelen	Belgique	BE 0543.452.396	NI	-	-	IG	100,00%	81,59%
10013242 Canada	Montréal	Canada	1172496490	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
GURUS SOLUTIONS	Montréal	Canada	1177366748	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
GURUS USA	Wilmington	USA	1057260	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
SOURCEVOLUTION	Montréal	Canada	1161335154	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ACI PROJETS	Issy-les-Moulineaux	France	494963994	IG	100,00%	95,01%	IG	100,00%	95,01%
MAESTRO SYSTEMS SOLUTION	Lyon	France	519812473	NI	-	-	IG	100,00%	95,01%
KEYBOSS GROUP	Paris	France	818269151	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
TECCWEB	Montréal	Canada	1178141231	IG	100,00%	89,00%	IG	100,00%	89,00%
Alan Allman Associates Digital Marketing	Issy-les-Moulineaux	France	949517130	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
3A AMERIQUE DU NORD 2	Montréal	Canada	1178821584	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
15113652 Canada Inc	Montréal	Canada	1178830262	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
AGENCE CONSEIL EN COMMUNICATION INTERNET	Orléans	France	432672269	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
ATMOSPHERE	Angers	France	392638557	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
DAY ON MARS	Lyon	France	901180083	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
E-MAGINEURS	Lyon	France	428841472	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
EVISIANE CONSEIL	Lyon	France	913939971	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
EVISIANE TALENT	Bordeaux	France	913720025	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
EXCELSIOR	Levallois-Perret	France	853010767	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-

Entreprises consolidées	Siège Social	Pays	Siren	31/12/2023			31/12/2022		
				Méthode	Taux de contrôle	Taux d'intérêt	Méthode	Taux de contrôle	Taux d'intérêt
FORCES MOTRICES	Orléans	France	410202626	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
FRSH	Lyon	France	813110616	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
HUMANS 4 HELP	Lyon	France	818383093	IG	89,29%	89,29%	NI	-	-
HUMANS 4 HELP MADAGASCAR	Aridrefan/Ambohijanahary	Madagascar	62011-11-2021-0-10493	IG	100,00%	89,29%	NI	-	-
HUMANS 4 HELP SPAIN	Madrid	Espagne	b16819476	IG	100,00%	89,29%	NI	-	-
HOTANKA	Lyon	France	750307795	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
LITTLE BIG SMALA TUNISIA	Zarzis	Tunisie	B20248662018	IG	80,00%	71,43%	NI	-	-
LUX MODERNIS	Paris	France	352714505	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
LUX MODERNIS SWITZERLAND	Thônex	Suisse	CHE-112-216-814	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
PEOPLE 4 HELP MOROCCO	Casablanca	Maroc	3031284000052	IG	90,00%	80,36%	NI	-	-
PAUL FREA	Saint-Avertin	France	339087868	IG	96,20%	96,20%	NI	-	-
WE + PTE. LTD	Singapour	Singapour	201503619H	IG	90,00%	90,00%	NI	-	-
KEYTEO CONSULTING HK	Hong Kong	Hong Kong	2844096	IG	100,00%	90,00%	NI	-	-
KEYTEO CONSULTING MALAYSIA	Taipei City	Taiwan	83189465	IG	100,00%	90,00%	NI	-	-
KEYTEO CONSULTING TAIWAN	Kuala Lumpur	Malaysia	202001027710	IG	100,00%	90,00%	NI	-	-
DATA EXCELLENCE GROUP	Nieuwegein	Pays-Bas	32154000	IG	100,00%	80,00%	NI	-	-
EXCELLENCE GROUP	Nieuwegein	Pays-Bas	32153046	IG	80,00%	80,00%	NI	-	-
WINNING ACCOUNTING AND TAX	Lisbonne	Portugal	510919693	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
WINNING SCIENTIFIC MGT SPAIN	Madrid	Espagne	B87771549	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
WINNING INCENTIVE GRANTS	Lisbonne	Portugal	515959316	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
WINNING	Porto	Portugal	510098711	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
WINNING SCIENTIFIC MGT PORTO	Porto	Portugal	513302913	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
WINNING RECRUITMENT AND SELECTION	Lisbonne	Portugal	516998870	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
WINNING SHARED SERVICES	Lisbonne	Portugal	514568771	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
WINNING SCIENTIFIC TECHNOLOGY	Porto	Portugal	508776058	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
ALAN ALLMAN ASSOCIATES Portugal	Lisbonne	Portugal	514181265	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
ALAN ALLMAN ASSOCIATES APAC	Singapour	Singapour	202337297H	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
Victrix Solutions USA	Wilmington	USA	2515546	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-

IG : Intégration Globale
NI : Non intégrée

Contrôle des filiales HR PARTNERS et ALTCO PARTNERS

A la note 5.1 il est mentionné que les filiales HR PARTNERS et ALTCO PARTNERS sont des filiales de l'Ecosystème même si ce dernier détient seulement 50% et 39,08% des droits de vote respectivement. La direction a examiné la question de savoir si l'Ecosystème détenait ou non le contrôle de HR PARTNERS et ALTCO PARTNERS en évaluant s'il avait ou non la capacité pratique de diriger unilatéralement les activités pertinentes de ces filiales. La direction a conclu que l'Ecosystème détenait le contrôle.

Si la direction avait conclu que les participations dans ces filiales étaient insuffisantes pour donner le contrôle à l'Ecosystème, HR PARTNERS et ALTCO PARTNERS auraient été classées comme des coentreprises et l'Ecosystème les aurait comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence.

Ces filiales sont consolidées en intégration globale.

5.2 Entreprises exclues du périmètre de consolidation

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2023, l'Ecosystème a acquis une société et a entrepris des démarches afin d'en constituer deux autres aux Emirats Arabes Unis. Au 31 décembre 2023, ces sociétés ne font pas partie du périmètre de consolidation pour les raisons suivantes :

HUMANS 4 HELP DUBAI : société pas encore légalement constituée ;

ALAN ALLMAN ASSOCIATES MIDDLE EAST : société constituée mais pas encore opérationnelle au 31 décembre 2023 ;

XSIOR MIDDLE EAST MANAGEMENT CONSULTANCIES L.L.C : société constituée mais pas encore opérationnelle au 31 décembre 2023.

5.3 Evolution du périmètre de consolidation

ACQUISITIONS – ENTREES

L'Ecosystème a procédé à l'acquisition de plusieurs sociétés au cours de la période close au 31 décembre 2023 :

- **LUMINET** : Le 20 janvier 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Solutions ITED, de 100% de la société Luminet spécialisée dans les systèmes de téléphonie dans le cloud et la sécurité internet. L'Ecosystème entend renforcer la liste de services proposés par sa filiale Solutions ITED en créant ce nouveau département d'expertise.
- **HUMANS4HELP** : Le 2 février 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Alan Allman Associates France, de 89,29% du groupe Humans4help représentant 6 sociétés présentes en France et en Afrique du Nord. Le groupe H4H se spécialise dans l'ESM (Enterprise Service Management) et l'efficacité des processus d'entreprise, notamment l'intégration de logiciels, l'intelligence artificielle, la data science et la RPA (Robotic Process Automation). L'Ecosystème entend poursuivre sa stratégie de création de marques fortes et expertes en stratégie et management via cette acquisition.
- **EVISIANCE** : Le 22 mars 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Alan Allman Associates France, de 100% du groupe Evisiance représentant 9 sociétés spécialisées dans le marketing digital et présentes en France et en Suisse. L'Ecosystème entend poursuivre sa stratégie de création de marques fortes et expertes en marketing digital en France.
- **EXCELSIOR** : Le 23 mars 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Alan Allman Associates France, de 100% du groupe Excelsior représentant 2 sociétés spécialisées dans le marketing digital et transformation web présentes en France. L'Ecosystème entend poursuivre sa stratégie de création de marques fortes et expertes en marketing digital en France au travers de cette acquisition.
- **FORCE MOTRICE, PAUL FREA ET A2CI** : Le 25 avril 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, qui avait été entamée précédemment par le groupe Evisiance acquis par l'Ecosystème en mars 2023, des sociétés Force Motrice, Paul Frea et A2CI spécialisées dans le marketing digital. De par cette acquisition, l'Ecosystème renforce davantage sa stratégie de création de marques fortes et expertes en marketing digital en France.
- **LAMBDA** : Le 1er juillet 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Les Solutions VICTRIX, de 100% de la société Lambda spécialisée dans des prestations de conseil dans les domaines de la transformation organisationnelle, du management de projets, de la gestion des TI ainsi qu'en cybersécurité
- **WE+ PTE LTD** : Le 27 septembre 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Alan Allman Associates APAC, de 100% de la branche asiatique d'un groupe de conseil – renommée We+ PTE. LTD en décembre 2023 - représentant 4 sociétés, localisées à Singapour, Taiwan, Hong Kong et en Malaisie, spécialisées dans la transformation digitale dans différents domaines, notamment le domaine des services financiers, dans l'industrie ou dans les nouvelles technologies.
- **DATA EXCELLENCE** : Le 27 septembre 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Alan Allman Associates Belgium, de 100% de la société Data Excellence, localisée aux Pays-Bas, spécialisée dans l'exécution de projets d'envergure en matière de migration de données.
- **WINNING CONSULTING** : Le 17 novembre 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Alan Allman Associates Portugal, de 99.99% de la société Winning Consulting, localisée au Portugal et en Espagne, spécialisée dans les services de conseil à travers des modèles de gestion scientifique.

En complément de ces informations opérationnelles, les tableaux ci-dessous présentent, selon les UGT définies en note 4.10, le coût global du regroupement et les actifs et passifs reconnus associés à ces acquisitions de l'exercice 2023 :

EUROPE :

En K Euros

Acquisitions en Europe

Total des actifs acquis	39 746
Total des passifs acquis	(35 436)
Total des actifs nets acquis / (passifs nets repris)	4 311
Prix d'acquisition	54 054
Goodwill	49 743

Au cours de l'exercice clos 2023, les regroupements d'entreprises réalisés en Europe par l'Ecosystème n'ont pas conduit, en accord avec IFRS 3, à l'évaluation de nouveaux actifs.

AMERIQUE DU NORD :

En K Euros

Acquisitions en Amérique du Nord

Total des actifs acquis	4 213
Total des passifs acquis	(475)
Total des actifs nets acquis / (passifs nets repris)	3 737
Prix d'acquisition	6 327
Goodwill	2 589

Au cours de l'exercice clos 2023, les regroupements d'entreprises réalisés en Amérique du Nord par l'Ecosystème ont conduit, en accord avec IFRS 3, à l'évaluation d'actifs et notamment de la clientèle pour un montant de 2,5 M EUR.

ASIE :

En K Euros

Acquisitions en Asie

Total des actifs acquis	8 198
Total des passifs acquis	(1 803)
Total des actifs nets acquis / (passifs nets repris)	6 395
Prix d'acquisition	18 469
Goodwill	12 074

Au cours de l'exercice clos 2023, les regroupements d'entreprises réalisés en Asie par l'Ecosystème n'ont pas conduit, en accord avec IFRS 3, à l'évaluation de nouveaux actifs.

Au cours de l'exercice clôturant le 31 décembre 2023, plusieurs goodwill ont été déterminés de manière définitive notamment pour les sociétés ACI PROJETS, KEYBOSS GROUP, TECCWEB, LUMINET, HUMANS4HELP, EVISIANCE, EXCELSIOR, FORCE MOTRICE, PAUL FREA et A2CI, représentant un goodwill total de 44,6 M EUR (hors impôts différés).

Certaines opérations de regroupements d'entreprises réalisées au cours de l'année 2023 comportent des clauses de compléments de prix, conditionnées à la réalisation de performances financières futures (2024 – 2027). Au 31 décembre 2023, certains compléments de prix sont en cours d'évaluation par l'Ecosystème et feront l'objet d'une comptabilisation définitive dans le délai d'affectation du prix d'acquisition prévu par IFRS 3.

Les sociétés acquises au cours de l'exercice 2023 représentent un chiffre d'affaires de 24 M EUR. Si ces sociétés avaient été acquises au 1er janvier 2023, elles auraient contribué au chiffre d'affaires à hauteur de 64 M EUR.

Les acquisitions réalisées au cours de l'année sont généralement accompagnées de compléments de prix qui sont comptabilisés en Autres Passifs Courants (voir note 8.7).

SORTIES DE PERIMETRE

En date du 26 septembre 2023, Alan Allman Associates France a cédé 100% de sa participation dans la société HELI AAA. La société HELI AAA a donc cessé d'être consolidée à compter de cette date.

AUGMENTATION ET DIMINUTION DES POURCENTAGES D'INTERÊTS

Au cours de l'exercice 2023, les pourcentages d'intérêts détenus dans les sociétés JARCHITECTS, COMITEM, WE + HOLDING, LUX MODERNIS ont augmenté à la suite de rachats de minoritaires.

Les pourcentages d'intérêts détenus dans les sociétés DYNAFIN MANAGEMENT, AIYO MANAGEMENT et ALTCO PARTNERS ont quant à eux diminués au profit de minoritaires.

FUSIONS ET RESTRUCTURATIONS INTERNES

Le 1er janvier 2023, la dénomination de la société AIYO USA a été modifiée pour TECCWEB USA. Le même jour, la société a été cédée par AIYO CANADA à TECCWEB CANADA.

Le 1er janvier 2023, une fusion de la société VICTRIX CONSEIL au sein de la société LES SOLUTIONS VICTRIX a été réalisée.

Le 20 janvier 2023, une fusion de la société LUMINET au sein de la société SOLUTIONS ITED a été réalisée.

Le 8 mars 2023, la société ALAN ALLMAN ASSOCIATES DIGITAL MARKETING a été constituée en France.

Le 2 juin 2023, une fusion de la société MAESTRO SYSTEMS SOLUTIONS au sein de la société ACI PROJETS a été réalisée.

Le 12 juin 2023, la dénomination de la société AIYO CANADA a été modifiée pour AUTOMATISATION 4HELP.

Le 13 juin 2023, les sociétés ALAN ALLMAN ASSOCIATES ADN 2 INC. et 15113652 CANADA INC. ont été constituées au Canada.

Le 1er juillet 2023, une fusion de la société LAMBDA au sein de la société LES SOLUTIONS VICTRIX a été réalisée.

Le 31 juillet 2023, une fusion de la société LITTLE BIG SMALA au sein de la société HUMANS 4 HELP a été réalisée.

Le 8 août 2023, une fusion de la société EXECUTIVES au sein de la société EXCELSIOR a été réalisée.

Le 8 septembre 2023, la société ALAN ALLMAN ASSOCIATES MIDDLE EAST a été constituée aux Emirats Arabes Unis.

Le 15 septembre 2023, la société ALAN ALLMAN ASSOCIATES APAC a été constituée à Singapour.

Le 29 septembre 2023, une fusion de la société THE HUMAN FACTORY au sein de la société ALAN ALLMAN ASSOCIATES BELGIUM a été réalisée. A cette même date, les sociétés CONTINUUM et JIDOKA ont été fusionnées dans la société JARCHITECTS qui a changé sa dénomination au même moment en CONTINUUM-JIDOKA.

Le 17 octobre 2023, la société XSIOR MIDDLE EAST MANAGEMENT CONSULTANCIES a été constituée aux Emirats Arabes Unis.

Le 18 octobre 2023, la société ALAN ALLMAN ASSOCIATES PORTUGAL a été constituée au Portugal.

Le 20 octobre 2023, la société VICTRIX SOLUTIONS INC a été constituée aux Etats-Unis.

Le 13 décembre 2023, la dénomination de la société mère du groupe de conseil acquis en Asie a été modifiée pour We+ PTE.LTD.

5.4 Recours aux estimations

La préparation d'états financiers consolidés conformément aux IFRS exige que la direction fasse des estimations et exerce un jugement qui ont une incidence sur les montants déclarés des actifs et des passifs à la date des états financiers consolidés et sur les montants déclarés des produits et des charges au cours de la période de déclaration. Ces

estimations et jugements sont fondés sur les informations disponibles à la date d'arrêté des états financiers consolidés. Par conséquent, les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Les politiques comptables qui nécessitent des estimations et des jugements de la direction sont listées ci-dessous :

- Dépréciation des créances clients (voir note 4.13) ;
- Actifs d'impôts différés (voir note 4.11) ;
- Estimation de la durée d'un contrat de location (voir note 4.8) ;
- Evaluation des actifs et passifs dans le cadre de regroupement d'entreprise (voir note 4.6) ;
- Les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur (voir note 4.10) ;
- Estimation du montant des provisions pour pensions et retraites (voir note 4.18) ;
- Estimation du montant des provisions pour litige (voir note 4.17).

6. Information sectorielle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les secteurs opérationnels retenus pour présenter l'information sectorielle sont ceux utilisés dans le reporting interne du Groupe, revu par la Direction générale (le principal décideur opérationnel pour le Groupe) ; ils reflètent l'organisation du Groupe qui est basée sur l'axe pays.

Les secteurs opérationnels retenus sont les suivants :

- Europe qui regroupe les métiers de conseil hightech, conseil en transformation industrielle, conseil en marketing digital et conseil en stratégie et management ;
- Amérique du nord qui regroupe les métiers de conseil hightech ;
- Asie qui regroupe les métiers de conseil en stratégie et de transformation digitale.

Les opérations entre les différents secteurs sont réalisées à des conditions de marché.

Les résultats opérationnels sectoriels sont les principales données utilisées par la Direction générale afin d'évaluer la performance des différents secteurs, et de leur allouer les ressources.

Les méthodes comptables et d'évaluation retenues pour l'élaboration du reporting interne sont identiques à celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés.

Le chiffre d'affaires et les investissements sont également suivis par la Direction générale sur une base régulière.

L'information concernant les dotations aux amortissements et provisions est fournie pour permettre au lecteur d'apprécier les principaux éléments sans effets monétaires du résultat opérationnel sectoriel mais n'est pas transmise dans le reporting interne.

En K euros	31/12/2023		31/12/2022	
	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité
Europe	206 112	16 924	168 421	18 282
Amérique du Nord	156 192	18 675	152 132	13 908
Asie	3 297	137	117	(4)
Total	365 602	35 736	320 669	32 186

En K euros	31/12/2023			31/12/2022		
	Immobilisations incorporelles (Valeurs nettes)	Goodwill	Immobilisations corporelles (Valeurs nettes)	Immobilisations incorporelles (Valeurs nettes)	Goodwill	Immobilisations corporelles (Valeurs nettes)
Europe	20 418	137 478	16 856	20 517	87 505	11 657
Amérique du Nord	45 145	40 979	3 528	47 361	38 975	3 216
Asie	-	12 075	196	-	-	-
Total	65 563	190 533	20 580	67 878	126 479	14 873

7 – Notes sur le bilan actif

7.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles de l'Ecosystème se composent de la manière suivante :

Valeurs brutes	31/12/2022	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	31/12/2023
En K euros								
Frais de recherche	-	-	-	-	589	-	-	589
Frais de développement	1 657	-	-	-	-	(1 657)	-	-
Concessions, brevets & droits similaires	48	-	-	-	907	-	-	955
Logiciels	1 047	251	(5)	(14)	626	161	-	2 067
Marques *	4 490	-	-	(60)	-	-	-	4 431
Clientèle *	72 165	569	(88)	(729)	2 896	(86)	-	74 727
Autres immobilisations incorporelles	668	951	(211)	(2)	1 865	2 202	-	5 482
Immobilisations incorporelles en cours	4	133	(138)	(0)	442	(161)	-	281
Total valeurs brutes	80 078	1 915	(442)	(804)	7 326	460	-	88 532
Amortissements								
	31/12/2022	Dotations	Reprises	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	31/12/2023
En K euros								
Amt/Dép. frais de rech.	-	(13)	-	-	(551)	-	-	(564)
Amt/Dép. frais développ.	(1 462)	-	-	-	-	1 462	-	-
Amt/Dép. conc. brevets & dts similaires	(44)	(126)	-	-	(567)	-	-	(737)
Amt/Dép. logiciels	(535)	(225)	5	8	(432)	-	-	(1 179)
Amt/Dép. marques	(631)	(475)	-	8	-	-	-	(1 098)
Amt/Dép. clientèle	(8 882)	(6 302)	88	130	(87)	86	-	(14 967)
Amt/Dép. autres immos incorp.	(647)	(224)	187	0	(2 363)	(1 378)	-	(4 424)
Amt/dép. immobilisations incorporelles	(12 200)	(7 365)	280	147	(4 000)	169	-	(22 969)
Immobilisations incorporelles nettes	67 878	(5 451)	(161)	(657)	3 326	629	-	65 563

* Les Marques et la Clientèle correspondent à la partie affectée lors de l'allocation du prix d'acquisition dans le cadre d'acquisition d'entreprises.

7.2 Goodwill

Les valeurs nettes comptables des goodwill se répartissent par UGT de la façon suivante :

Valeurs brutes	31/12/2022	Augmentation	Diminution	Variations de périmètre	Variations des cours de change	Autres variations	31/12/2023
En K euros							
Goodwill	126 479	64 653	-	-	-	(600)	190 533
Total Goodwill	126 479	64 653	-	-	-	(600)	190 533

Au cours de la période, l'évolution des goodwill s'explique par l'acquisition de plusieurs sociétés au cours de l'exercice (voir note 5.3) ainsi que par les écarts de conversion sur ceux libellés en devises étrangères.

Ces goodwill sont affectés aux différentes unités génératrices de trésorerie (telles que définies en note 4.10) susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises.

Un test de dépréciation de la valeur des immobilisations est effectué en cas d'évènements ou de circonstances, internes ou externes, indiquant qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue.

S'agissant des goodwill et des immobilisations incorporelles non amortissables, le test de dépréciation est réalisé chaque année.

Les principales modalités de calcul du test de dépréciation sont les suivantes :

- Plans à moyen terme élaborés par la Direction sur un horizon de 3 ans ;
- Actualisation des flux prévisionnels ressortant de ces plans à un taux représentatif du coût moyen pondéré du capital (CMPC ou **WACC**) ;
- Détermination de la valeur terminale par capitalisation à l'infini du dernier flux de l'horizon de prévision explicite au taux représentant la différence entre le **WACC** et le taux de croissance à long terme jugé approprié pour l'activité. Cette valeur est ensuite actualisée au **WACC** de l'Ecosystème.

Les hypothèses suivantes ont été retenues pour chacune des UGT :

	WACC		Taux de croissance infini	
	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022
Europe	9,55%	9,18%	1,50%	1,30%
Amérique du Nord	8,64%	9,17%	1,80%	1,30%
Asie	9,01%	-	1,00%	-

En plus des hypothèses mentionnées ci-dessus, l'Ecosystème a pris en compte les différents enjeux climatiques dans le cadre de son test de dépréciation et notamment dans l'élaboration de son budget. Ces hypothèses concernent entre autres des budgets alloués à la mise en conformité de l'ensemble des locaux de l'Ecosystème, une politique d'achats responsables (notamment au travers de la sélection de fournisseurs respectueux de l'environnement) ou encore la limitation des déplacements grâce à la promotion du télétravail. Chacune des actions menées par l'Ecosystème afin de prendre en compte les enjeux climatiques a un impact financier qui a été pris en considération dans les budgets et par conséquent dans le test de dépréciation.

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2023 à la reconnaissance de perte de valeur.

Par ailleurs, une analyse de sensibilité du calcul à une variation conjointe des paramètres suivants n'a pas mis en évidence de valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie :

- +/- 2% du WACC
- +/- 1% du taux de croissance infini

7.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles de l'Ecosystème se composent de la manière suivante :

Valeurs brutes	31/12/2022	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	31/12/2023
En K euros								
Immobilier (1)	10 306	6 339	(2 445)	(48)	4 144	(43)	-	18 254
Installations tech, matériel & outillage	615	171	-	-	42	(48)	-	781
Autres immobilisations corporelles	1 800	379	(106)	(16)	507	-	-	2 564
Matériel de bureau	1 054	204	(49)	(9)	568	(44)	-	1 725
Matériel de transport (1)	9 036	3 498	(561)	(3)	(3 760)	5	-	8 215
Matériel informatique (1)	4 844	1 031	(226)	(56)	1 140	130	-	6 863
Immobilisations corporelles en cours	-	29	-	-	-	-	-	29
Total valeurs brutes	27 656	11 651	(3 387)	(132)	2 643	-	-	38 430
Amortissements								
	31/12/2022	Dotations	Reprises	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	31/12/2023
En K euros								
Amt/Dép. Immobilier (1)	(4 549)	(2 277)	1 220	24	(475)	(52)	-	(6 110)
Amt/Dép. Install tech, matériel & outill.	(388)	(72)	-	-	(37)	60	-	(437)
Amt/Dép. autres immobilisations corp.	(1 090)	(350)	99	12	(219)	52	-	(1 497)
Amt/Dép. Matériel de bureau	(739)	(125)	47	6	(473)	24	-	(1 261)
Amt/Dép. Matériel de transport (1)	(2 667)	(1 544)	398	1	(34)	(3)	-	(3 849)
Amt/Dép. Matériel informatique (1)	(3 349)	(690)	219	37	(833)	(81)	-	(4 698)
Total amortissements	(12 783)	(5 058)	1 983	80	(2 072)	0	-	(17 851)
Immobilisations corporelles nettes	14 873	6 593	(1 404)	(52)	570	0	-	20 580

(1) Droits d'utilisation ayant des sous-jacents corporels :

Valeurs brutes	31/12/2022	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	31/12/2023
En K euros								
Droits d'utilisation - Immobilier	10 260	6 339	(2 421)	(48)	1 677	(0)	-	15 807
Droits d'utilisation - Matériel de transport	4 386	3 447	(452)	(1)	71	-	-	7 452
Droits d'utilisation - Matériel informatique	146	2	-	(2)	-	-	-	146
Total Immobilisations corporelles	14 792	9 789	(2 873)	(51)	1 748	(0)	-	23 405
Amortissements								
	31/12/2022	Dotations	Reprises	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	31/12/2023
En K euros								
Amt/Dép. droits d'util. - Immobilier	(4 601)	(2 268)	1 217	21	(305)	0	-	(5 937)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel de transport	(2 045)	(1 525)	348	0	(25)	0	-	(3 248)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel informatique	(102)	(15)	-	1	-	-	-	(116)
Total Amt/dép. Immobilisations corporelles	(6 748)	(3 809)	1 564	22	(330)	0	-	(9 301)
Total Valeur Nette	8 044	5 980	(1 308)	(28)	1 417	0	-	14 104

7.4 Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers de l'Ecosystème se composent de la manière suivante :

Valeurs brutes	31/12/2022	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	31/12/2023
En K euros								
Titres de participation	126	(0)	-	0	1	-	-	127
Autres créances ratt à des participat. - non courant	-	-	-	-	9	-	-	9
Instruments dérivés actifs - non courants	912	-	(140)	-	1	-	-	772
Dépôts factor	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts, cautionnements et autres créances - non courants	2 510	1 398	(1 496)	(3)	1 757	(561)	-	3 604
Total valeurs brutes	3 547	1 398	(1 637)	(3)	1 768	(561)	-	4 512
Amortissements								
	31/12/2022	Dotations	Reprises	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	31/12/2023
En K euros								
Dépréciations des titres	(126)	-	-	-	-	-	-	(126)
Dép. Autres actifs financiers	(126)	-	39	-	-	-	-	(126)
Autres actifs financiers	3 421	1 398	(1 598)	(3)	1 768	(561)	-	4 386

7.5 Impôts différés actifs

Les impôts différés actifs se répartissent de la façon suivante :

En K euros	31/12/2022	Incidence résultat	Variations des cours de change	Variations de périmètre	OCI	Autres	31/12/2023
Impôts différés - actif	1 100	(356)	1	682	44	10	1 482
Solde d'impôt différé Actif	1 100	(356)	1	682	44	10	1 482

Comme indiqué en note 4.11, ce poste concerne essentiellement les impôts différés relatifs aux différences temporaires, engagements de retraite et autres retraitements.

Les déficits reportables non activés concernent principalement ceux des sociétés holdings.

Le tableau ci-dessous récapitule les montants de déficits reportables :

	31/12/2023	31/12/2022
En K euros		
Déficits fiscaux reportables hors Intégration Fiscale (non activés)	37 454	22 979
Déficits fiscaux reportables Intégration Fiscale (non activés)	3 462	923
Déficits fiscaux reportables Intégration Fiscale (activés)	-	-
Déficits fiscaux reportables hors Intégration Fiscale (activés)	1 707	726
Total reports déficitaires	42 623	24 628
Taux d'impôt normal	25%	25%
Total impôt différé actif latent	10 656	6 157
Activation de reports déficitaires	454	186
Impôt différé latent non activé	10 202	5 971

7.6 Clients et autres débiteurs

Les clients et autres débiteurs se présentent de la manière suivante :

En K euros	31/12/2023			31/12/2022		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Clients et comptes rattachés	56 639	(1 809)	54 830	49 575	(484)	49 091
Créances sur personnel & org. sociaux	3 069	-	3 069	396	-	396
Créances fiscales - hors IS - courant	4 910	-	4 910	4 028	-	4 028
Comptes courants Groupe actif - courant	186	-	186	312	-	312
Autres créances - courant	3 135	-	3 135	2 366	-	2 366
Actionnaires : capital appelé non versé	1	-	1	-	-	-
Fournisseurs - Avances et acomptes versés	124	-	124	134	-	134
Fournisseurs débiteurs (RRR et autres avoirs)	223	-	223	587	-	587
Total Clients et Autres débiteurs	68 289	(1 809)	66 480	57 399	(484)	56 915

Au 31 décembre 2023, 15,8 M EUR de créances ont été cédées avec transfert du risque au sens d'IFRS 9 auprès d'établissements financiers, à comparer à 16,9 M EUR au 31 décembre 2022. Elles ont donc été décomptabilisées de l'état consolidé de la situation financière respectivement au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022. Les créances cédées avec recours (sans transfert du risque au sens d'IFRS 9) s'élèvent à 6,3 M EUR au 31 décembre 2023 contre 6,2 M EUR au 31 décembre 2022 et sont quant à elles maintenues à l'actif avec une contrepartie au passif, au sein du poste « Autres passifs courants ».

Ci-dessous le détail de la balance âgée clients ainsi que les provisions comptabilisées au 31 décembre 2023 :

En K euros	Valeur comptable	Dont : non échues à la date de clôture	Dont : échues selon les périodes suivantes		
			< 30 jours	>30 jours et < 90 jours	> 90 jours
Clients et comptes rattachés	44 598	28 605	7 760	3 918	4 315
Clients Factor	6 292	6 292	-	-	-
Factures à établir	5 750	5 750	-	-	-
dont provisions	(1 809)	-	-	-	(1 809)
Clients et comptes rattachés, net	54 830	40 646	7 760	3 918	2 507

7.7 Créances d'impôts et Autres actifs courants

Les créances d'impôts et autres actifs courants se composent de la manière suivante :

Créances d'impôts	31/12/2023	31/12/2022
En K euros		
Crédits d'impôts	6 560	3 071
Créances d'impôts	5 136	4 875
Total Créances d'impôts	11 696	7 947

Les crédits d'impôts sont constitués du Crédit Impôt Recherche (CIR) en France et du Crédit D'impôt pour les Affaires Electroniques (CDAE) au Canada.

Les créances d'impôts sont essentiellement composées des acomptes d'impôts sur le résultat des diverses sociétés de l'Ecosystème.

Autres actifs courants

En K euros

	31/12/2023	31/12/2022
Charges constatées d'avance	2 748	2 033
Instruments dérivés actifs - courants	(111)	134
Prêts, cautionn. & aut. créances - courants	4 530	1 753
Total Autres actifs courants	7 167	3 921

7.8 Trésorerie bilantielle

Ci-dessous le détail de la trésorerie bilantielle de l'Ecosystème :

Trésorerie Actif

En K euros

	31/12/2023	31/12/2022
Actifs de gestion de trésorerie	236	6 426
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 523	30 335
Total Trésorerie Actif	13 759	36 760

Trésorerie Passif

En K euros

	31/12/2023	31/12/2022
Concours bancaires (trésorerie passive)	3 471	16 163
Total Trésorerie Passif	3 471	16 163
Trésorerie nette	10 288	20 597

8 – Notes sur le bilan passif

8.1 Capital social, Résultat par action et Dividende par action

Capital social

Le capital social se compose de la manière suivante :

	31/12/2023	31/12/2022
Nombre de titres	45 675 754	43 833 321
Valeur unitaire (en EUR)	0,30	0,30
Montant du capital (en EUR)	13 702 726	13 149 996

Tous les titres composant le capital social sont entièrement libérés.

Actions propres

Au 31 décembre 2023, la valeur des actions propres portée en diminution des capitaux propres consolidés s'élève à 4 559 K EUR et est constituée de 532 238 actions, dont 212 652 détenues par deux sociétés incluses dans le périmètre de consolidation et de 319 586 actions détenues par ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA.

	NOMBRE DE TITRES				31/12/2023
	31/12/2022	Achetés pendant l'exercice	Vendus pendant l'exercice	Transférés pendant l'exercice	
Actions propres	186 799	453 753	(14 944)	(93 370)	532 238

En accord avec IAS 32, l'Ecosystème ne reconnaît pas de dette dans le cadre du contrat de liquidité du fait qu'ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA a la possibilité de résilier le contrat sans aucun préavis. L'ajustement des capitaux propres est réalisé au fur et à mesure des opérations effectuées dans le cadre de ce contrat.

Capitaux Propres Ajustés

Pour refléter ses performances économiques réelles et permettre leur suivi et leur comparabilité avec celles de ses concurrents, l'Ecosystème établit, en complément de ses capitaux propres consolidés, des capitaux propres consolidés ajustés.

Les capitaux propres consolidés de l'Ecosystème sont ajustés de l'incidence des *put* sur intérêts ne conférant pas le contrôle.

Table de passage des capitaux propres consolidés aux capitaux propres ajustés :

	31/12/2023	31/12/2022
En K euros		
Capital social	13 703	13 150
Réserves consolidées	45 663	25 686
Résultat de l'exercice	5 722	9 428
Total Capitaux Propres, part du groupe	65 088	48 265
Intérêts ne conférant pas le contrôle	1 402	1 764
Total Capitaux Propres	66 490	50 028
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts ne conférant pas le contrôle.....	9 018	4 972
Total Capitaux Propres Ajustés	75 508	55 000

Instruments de motivation et actionnariat salarié

a. Plans d'attribution gratuite d'actions 2022

En date du 26 septembre 2022, avec le souhait d'associer ses collaborateurs à sa réussite et plus généralement à sa stratégie à long terme, Alan Allman Associates a mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions, sous certaines conditions. Cette attribution bénéficie à tous les collaborateurs des sociétés éligibles ayant une ancienneté d'au moins six mois au 26 septembre 2022. Dans le cadre de ce plan, chaque collaborateur éligible reçoit l'attribution conditionnelle de 100 (cent) actions Alan Allman Associates soit un total de 108 900 actions à une juste valeur de 10,42 EUR. Les droits seront définitivement acquis à l'issue de la période d'acquisition de trois ans s'achevant le 26 septembre 2025, sous réserve de la réalisation des conditions prévues par le règlement du plan (conditions de présence et performance).

La constatation de l'avantage correspondant à ce plan ainsi accordé aux bénéficiaires a fait l'objet d'une dotation spécifique au compte de résultat consolidé pour un montant de 51 K EUR pour la période close au 31 décembre 2023 contre 38 K EUR pour la période close au 31 décembre 2022 et d'un impact équivalent en capitaux propres sur ces mêmes périodes.

Détermination de la juste valeur

La juste valeur a été déterminée en tenant compte du prix de l'action à la date d'octroi, le prix d'exercice de l'option, le taux de rendement des dividendes prévu, le coût moyen pondéré du capital (WACC) de l'Ecosystème, la période d'acquisition et le taux de rotation du personnel pour qui les options ne seront pas exercées.

En euros	31/12/2023		31/12/2022	
	Prix moyen pondéré par option sur action	Nombre d'options	Prix moyen pondéré par option sur action	Nombre d'options
En circulation au début de la période	10,42	108 900	-	-
Attribuées au cours de la période	10,42	-	10,42	108 900
Renoncées au cours de la période	10,42	49 223	-	-
Exercées au cours de la période	10,42	-	-	-
Expirées au cours de la période	10,42	-	-	-
En circulation à la fin de la période	10,42	59 677	10,42	108 900

b. Plans d'attribution gratuite d'actions 2023

En date du 28 juin 2023, Alan Allman Associates a mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions pour les salariés occupant un poste dit de « direction » dans les structures monégasques et ayant acquis une ancienneté d'au moins six mois de manière continue. Dans le cadre de ce plan, 15 047 actions Alan Allman Associates à une juste valeur de 11,52 EUR ont été attribuées. Les droits seront définitivement acquis à l'issue de la période d'acquisition de trois ans s'achevant le 28 juin 2026. La constatation de l'avantage correspondant à ce plan ainsi accordé aux bénéficiaires a fait l'objet d'une dotation spécifique au compte de résultat consolidé pour un montant de 29 K EUR pour la période close au 31 décembre 2023 et d'un impact équivalent en capitaux propres.

Détermination de la juste valeur

La juste valeur a été déterminée en tenant compte du prix de l'action à la date d'octroi, le prix d'exercice de l'option, le taux de rendement des dividendes prévu, le coût moyen pondéré du capital (WACC) de l'Ecosystème, la période d'acquisition et le taux de rotation du personnel pour qui les options ne seront pas exercées.

En euros	31/12/2023		31/12/2022	
	Prix moyen pondéré par option sur action	Nombre d'options	Prix moyen pondéré par option sur action	Nombre d'options
En circulation au début de la période	-	-	-	-
Attribuées au cours de la période	11,52	15 047	-	-
Renoncées au cours de la période	-	-	-	-
Exercées au cours de la période	-	-	-	-
Expirées au cours de la période	-	-	-	-
En circulation à la fin de la période	11,52	15 047	-	-

c. Plan d'actionnariat salarié

Au cours de l'année 2023, l'Ecosystème a lancé un programme d'actionnariat salarié en créant le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (« FCPE ») Alan Allman Associates. Il a permis aux salariés, via ce FCPE, d'acheter des actions Alan Allman Associates, sous certaines conditions, du 28 avril au 19 mai 2023 inclus.

Les principales caractéristiques de l'offre étaient les suivantes :

- une offre ouverte à l'ensemble des salariés sous conditions de présence et d'ancienneté de plus de trois mois au 19/05/2023 dans les entreprises (France, Belgique et Canada) présentes au sein de l'Ecosystème au 31 décembre 2022;
- un investissement en actions Alan Allman Associates, via le FCPE, dont la performance suivra à la hausse comme à la baisse l'évolution du cours de l'action ;
- le bénéfice d'une décote de l'action de 30% par rapport au prix de référence retenu pour la période de souscription (moyenne des vingt cours moyens pondérés par les volumes de l'action sur Euronext Paris du 28 mars 2023 au 26 avril 2023 inclus);
- un montant d'investissement sans minimum d'investissement et au maximum de 25% de la rémunération annuelle brute estimée pour l'année 2023 ;
- le bénéfice des dividendes éventuels attachés à l'action réinvestis dans le FCPE ;
- un investissement bloqué cinq ans, disponible à partir du 22 juin 2028, sauf cas de déblocage anticipé.

Le résultat final de l'opération a été de 81 195 actions souscrites par les salariés. L'Ecosystème a procédé à une augmentation de capital le 22 juin 2023 afin de créer les actions souscrites pour un montant de 578 920,35 € (24 358,50 € de nominal et 554 561,85 € de prime d'émission). En 2022, le Groupe n'avait mis en place aucun plan d'actionnariat salarié.

Résultat par action

Le résultat net par action s'obtient par le rapport du résultat « part du Groupe » sur le nombre moyen pondéré annuel d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, en excluant les actions auto-détenues, le cas échéant.

Le résultat net dilué par action s'obtient par le rapport du résultat net sur le nombre potentiel moyen pondéré d'actions ajusté des effets de toutes les actions potentiellement dilutives (options, actions gratuites). L'effet des dilutions s'obtient par le nombre d'actions potentielles qui résulteront des instruments dilutifs, déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix de marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés y compris des services à rendre par le personnel. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice.

Au 31 décembre 2023, les compléments de prix payables en titres et l'attribution gratuite d'actions peuvent avoir un effet potentiellement dilutif.

Lorsque la conversion et/ou l'exercice des titres dilutifs a pour effet de porter la perte diluée par action à un montant supérieur à la perte de base par action, l'effet de la dilution n'est pas pris en compte.

En euros	31/12/2023	31/12/2022
Résultat net - Part du Groupe	5 721 655	9 428 280
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	44 830 810	43 353 505
Résultat net non dilué - Part du groupe par action	0,13	0,22
Effet dilutif des instruments source d'actions ordinaires potentielles (en nombre d'actions)	731 861	669 306
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution	45 562 671	44 022 811
Résultat net dilué - Part du groupe par action	0,13	0,21

Dividende par action

Les informations relatives au dividende par action sont présentées ci-dessous :

	31/12/2023	31/12/2022
Date de l'Assemblée générale statuant sur la proposition de distribution du dividende	21/06/2023	22/06/2022
Date de détachement du dividende	28/08/2023	28/06/2022
Dividende par action (en euro et par action)	0,05	0,05
Montant total de la distribution (en K euros)	2 059	2 153

8.2 Emprunts et dettes financières

Les emprunts et dettes financières de l'Ecosystème se composent de la façon suivante :

	31/12/2022	Augmentation	Diminution	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Autres (Reclassement, Changement de méthodes)	31/12/2023
En K euros							
Emprunts obligataires	7 500	2 250	-	-	-	-	9 750
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts	114 052	51 276	(3 675)	(748)	1 594	(36 967)	125 533
Dettes liées aux contrats de location	5 687	7 939	(757)	(13)	1 021	(3 049)	10 827
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts ne conférant pas le contrôle	4 972	-	-	(11)	-	4 058	9 018
Total Emprunts et dettes financières non courants	132 210	61 465	(4 432)	(772)	2 615	(35 958)	155 128
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts (Part à moins d'un an)	17 546	492	(20 293)	(50)	1 080	36 457	35 233
Concours bancaires courants	16 163	-	(12 594)	(177)	79	-	3 471
Dettes liées aux contrats de location	2 654	1 892	(3 820)	(15)	353	2 774	3 837
Total Emprunts et dettes financières courants	36 363	2 384	(36 706)	(242)	1 513	39 231	42 541
Total Dettes financières	168 573	63 849	(41 139)	(1 014)	4 128	3 273	197 670

Echéancier	31/12/2023	Moins d'1 an	2 ans	3 ans	4 ans	A 5 ans et plus
En K euros						
Emprunts obligataires	9 750	-	-	-	-	9 750
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts	160 765	35 233	70 483	16 776	13 608	24 666
Concours bancaires courants	3 471	3 471	-	-	-	-
Dettes liées aux contrats de location	14 665	3 837	3 068	2 230	1 641	3 889
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts ne conférant pas le contrôle	9 018	-	-	-	-	9 018
Total Dettes financières	197 670	42 541	73 551	19 005	15 249	47 323

	31/12/2021	Augmentation	Diminution	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Autres (Reclassement, Changement de méthodes)	31/12/2022
En K euros							
Emprunts obligataires	-	7 500	-	-	-	-	7 500
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts	79 215	43 417	(4 975)	(523)	10 772	(13 854)	114 052
Dettes liées aux contrats de location	4 599	4 683	(1 403)	(17)	44	(2 218)	5 687
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts ne conférant pas le contrôle	4 914	-	-	-	-	58	4 972
Total Emprunts et dettes financières non courants	88 728	55 599	(6 378)	(541)	10 816	(16 015)	132 210
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts (Part à moins d'un an)	10 441	4 302	(11 997)	(201)	1 148	13 854	17 546
Concours bancaires courants	4 728	11 750	-	(620)	306	-	16 163
Dettes liées aux contrats de location	1 950	1 539	(3 081)	(8)	46	2 208	2 654
Total Emprunts et dettes financières courants	17 119	17 590	(15 078)	(829)	1 500	16 062	36 363
Total Dettes financières	105 847	73 189	(21 456)	(1 370)	12 316	47	168 573

Echéancier	31/12/2022	Moins d'1 an	2 ans	3 ans	4 ans	A 5 ans et plus
En K euros						
Emprunts obligataires	7 500	-	-	-	-	7 500
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts	131 598	17 546	63 228	20 793	10 561	19 470
Concours bancaires courants	16 163	16 163	-	-	-	-
Dettes liées aux contrats de location	8 341	2 654	2 093	1 496	659	1 439
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts ne conférant pas le contrôle	4 972	-	-	-	-	4 972
Total Dettes financières	168 573	36 363	65 321	22 289	11 220	33 380

Les emprunts et dettes (hors Dettes liées aux contrats de location et aux *put* sur intérêts ne conférant pas le contrôle) se composent essentiellement d'emprunts bancaires à taux fixe en EUR ou en CAD. La juste valeur de ces dettes est considérée comme étant proche de la valeur présentée au bilan.

Les dettes relatives aux *put* sur intérêts ne conférant pas le contrôle sont considérées à plus de 5 ans, compte tenu de l'incertitude quant à l'exercice effectif de ces *put*. La variation des dettes liées aux *put* sur intérêts ne conférant pas le contrôle s'explique principalement par l'acquisition de nouvelles sociétés au cours de l'exercice pour lesquelles existent des minoritaires comme mentionné en note 5.3. Ces dettes ont été valorisées sur la base des derniers états financiers disponibles de chaque filiale concernée.

Informations sur les conditions et covenants des emprunts

Dette d'ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

La documentation juridique des financements bancaires et obligataires contractés par ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA ne renferme pas de covenant financier, c'est-à-dire d'engagement de respecter un ratio de couverture ou une notation de crédit minimum dont le non-respect pourrait entraîner l'exigibilité anticipée du financement considéré.

Dette des filiales

Certains financements de projets ou consentis par des organismes de développement multilatéraux à des filiales de l'Ecosystème renferment des covenants financiers (tels que définis ci-dessus). Sur la base des diligences effectuées auprès de ses filiales, l'Ecosystème considère que certains covenants inclus dans la documentation des financements n'étaient pas respectés au 31 décembre 2023 à hauteur d'un montant considéré comme non significatif de 10 108 K EUR (inclus au sein du poste Emprunts, dettes financières et concours bancaires).

A la date d'arrêté des comptes, les filiales concernées sont en cours de renégociation sans qu'aucune difficulté majeure ne soit anticipée. L'Ecosystème a pris des mesures correctives pour éviter de futurs bris de covenant.

Par ailleurs, la trésorerie et les équivalents de trésorerie du groupe disponibles à la fin de l'exercice, fournissent une liquidité suffisante pour soutenir les opérations courantes.

Compte tenu de ces éléments, la direction a conclu, après avoir effectué une évaluation détaillée de la capacité du groupe à poursuivre son exploitation dans un avenir prévisible, qu'il n'existe pas d'incertitude significative susceptible de remettre en question la capacité du groupe à continuer son exploitation.

Cette évaluation prend en compte les projections financières de l'Ecosystème pour les prochains exercices, qui montrent une amélioration progressive des ratios financiers concernés, le respect des covenants redéfinis et une marge suffisante pour absorber d'éventuelles fluctuations défavorables.

8.3 Analyse du risque financier

Risque de change

L'Ecosystème est exposé au risque de change dans la mesure où il existe une différence entre la monnaie dans laquelle sont libellés les ventes, les achats, les créances, et les emprunts et la monnaie fonctionnelle de chaque entité de l'Ecosystème.

Les monnaies fonctionnelles des entités de l'Ecosystème sont principalement l'euro (EUR) et le dollar canadien (CAD) et les transactions sont conclues dans ces mêmes devises.

La part de chiffre d'affaires réalisée au Canada s'élève à 43% au 31 décembre 2023.

L'Ecosystème n'a pas mis en place de politique de couverture de change visant à couvrir les risques liés aux ventes de prestations en devises et aux avances de comptes courants intragroupe libellées en devises.

La synthèse des positions nettes en devises étrangères de l'Ecosystème au 31 décembre 2023 est la suivante :

Au 31/12/2023	En K CAD
Actif (a)	186 332
Passif (b)	151 697
Engagements en devises (c)	-
Position nette en devises avant couverture (d) = (a) - (b) +/- (c)	34 636
Instruments financiers de couverture (e)	-
Position nette après couverture (f) = (d) - (e)	34 636

	En K Euros
Taux de conversion au 31/12/2023	0,682967
Position nette	23 655
Hausse 5% taux de conversion au 31/12/2023	0,717115
Position nette	24 838
Baisse de 5% taux de conversion au 31/12/2023	0,648819
Position nette	22 472

(a) Total actif

(b) Total passif hors capitaux propres

En K CAD

Au 31/12/2023	En K CAD
Résultat avant impôts (a)	6 281
Engagements en devises (b)	-
Position nette en devises avant couverture (c) = (a) +/- (b)	6 281
Instruments financiers de couverture (d)	-
Position nette après couverture (e) = (c) - (d)	6 281

En K Euros

	En K Euros
Taux de conversion au 31/12/2023 (taux moyen)	0,685166
Position nette	4 303
Hausse 5% taux de conversion au 31/12/2023	0,719424
Position nette	4 519
Baisse de 5% taux de conversion au 31/12/2023	0,650908
Position nette	4 088

La sensibilité au risque de change sur le résultat et les capitaux propres de l'Ecosystème est présentée dans le tableau suivant :

Au 31/12/2023	Impact sur le résultat avant impôts		Impact sur les capitaux propres avant impôts	
	En K Euros		En K Euros	
	Hausse de 5%	Baisse de 5%	Hausse de 5%	Baisse de 5%
	215	(215)	1 183	(1 183)

Risques de crédit

Le risque de crédit correspond au risque qu'une contrepartie ne respecte pas ses obligations contractuelles et que ce manquement entraîne une perte financière pour l'Ecosystème.

La clientèle de l'Ecosystème étant très majoritairement constituée de grands comptes, le risque de défaut de règlement ou de défaillance client est limité.

L'Ecosystème assure un suivi régulier du poste clients et des moyens mis en œuvre pour assurer le recouvrement des créances clients.

Par ailleurs, l'Ecosystème a recours à un organisme d'affacturage dont le département risque crédit réalise une analyse de la contrepartie.

Au 31 décembre 2023, les créances clients dépréciées représentaient seulement 1 809 K EUR soit environ 3,19% des créances clients et comptes rattachés.

Risques de liquidité

Le risque de liquidité est le risque qu'une entité éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à des passifs financiers.

L'Ecosystème gère le risque de liquidité en conservant des réserves adéquates et en suivant de près les flux de trésorerie projetés.

De plus, l'Ecosystème a recours à l'affacturage sur une partie de ses filiales et a mis en place des conventions de lignes de trésorerie à court terme permettant de disposer d'un montant de liquidité immédiatement disponible.

Au 31 décembre 2023, l'Ecosystème dispose d'une trésorerie brute de 13,8 M EUR, le solde des créances transmises au factor avec recours et non encore réglées par les clients s'élève à 6,3 M EUR tandis que celui des créances transmises sans recours s'élève à 15,8 M EUR.

La dette bancaire s'établit au 31 décembre 2023 à 174 M EUR (dont 38,7 M EUR exigibles à moins d'un an) et l'Ecosystème dispose de lignes de découverts bancaires non-utilisées et confirmées pour 26,7 M EUR.

Le détail de la durée contractuelle jusqu'à l'échéance des passifs financiers de l'Ecosystème est indiqué à la note 8.2.

L'Ecosystème considère que les covenants inclus dans la documentation des financements n'étaient pas respectés au 31 décembre 2023, sans toutefois remettre en cause sa liquidité. Pour plus de précision sur ce sujet, se référer à la note 8.2.

Ainsi, au 31 décembre 2023, la position d'endettement net s'élève à 160,2 M EUR.

L'Ecosystème Alan Allman Associates a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir au cours des douze prochains mois.

Risques de taux d'intérêt

L'Ecosystème finance ses opérations sur une partie de ses fonds propres et a recours à des emprunts bancaires. Sur un total de 174 M EUR de dettes bancaires, 67,5 M EUR sont à taux variable.

Afin de faire face à son exposition au risque de fluctuation des taux d'intérêt sur ces emprunts à taux variable, l'Ecosystème a mis en place des instruments de couverture de taux (swap de taux d'intérêt) pour un encours de 11,2 M EUR.

Ainsi, l'Ecosystème est en risque sur un montant résiduel de 56,3 M EUR. L'Ecosystème considère que toute évolution de +/- 1% des taux d'intérêts aurait une incidence estimée de 563 K EUR sur les charges et produits financiers de l'exercice.

Analyse du Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

Le Besoin en Fonds de Roulement se détaille comme suit :

	31/12/2022	Variation TFT	Autres flux*	31/12/2023	Courant	Non courant
En K euros						
Clients	49 091	(10 021)	15 761	54 830	54 830	-
Produits constatés d'avance (2)	(3 709)	(1 934)	(505)	(6 149)	(6 149)	-
Avances et acomptes liés aux clients (2)	(1 788)	1 121	(1 177)	(1 844)	(1 844)	-
Total Clients et comptes associés (A)	43 593	(10 835)	14 079	46 837	46 837	-
Fournisseurs	(24 339)	6 264	(6 209)	(24 284)	(24 284)	-
Charges constatées d'avance (1)	2 033	218	496	2 748	2 748	-
Avances et acomptes liés aux fournisseurs (1)	721	(435)	61	348	348	-
Total Fournisseurs et comptes associés (B)	(21 584)	6 047	(5 652)	(21 189)	(21 189)	-
Stocks et en-cours	987	(75)	638	1 551	1 551	-
Total Stocks et en-cours (C)	987	(75)	638	1 551	1 551	-
Créances sociales et fiscales (1)	4 424	(1 450)	5 006	7 980	7 980	-
Autres créances (1)	2 679	(1 315)	1 958	3 321	3 321	-
Dettes sociales et fiscales (2)	(27 652)	(86)	(10 423)	(38 161)	(38 161)	-
Autres dettes (2)	(11 388)	(1 864)	2 235	(11 018)	1 212	(12 230)
Total Autres actifs / passifs (D)	(31 938)	(4 716)	(1 225)	(37 879)	(25 649)	(12 230)
Besoin en Fonds de Roulement (A+B+C+D)	(8 941)	(9 578)	7 840	(10 679)	1 551	(12 230)
Reconciliation avec l'état de la situation financière consolidée						
Somme de (1)	9 858	(2 983)	7 521	14 396	14 396	-
Actifs financiers courants	1 887	-	(287)	1 601	1 601	-
TOTAL "AUTRES ACTIFS COURANTS" ET "AUTRES DEBITEURS"	11 745	(2 983)	7 234	15 997	15 997	-
Somme des (2)	(44 538)	(2 764)	(9 871)	(57 172)	(44 942)	(12 230)
Dont compléments de prix	(13 017)	-	(2 173)	(15 190)	(2 961)	(12 230)
TOTAL "AUTRES PASSIFS COURANTS" ET "AUTRES "CREDITEURS"	(44 538)	(2 764)	(9 871)	(57 172)	(44 942)	(12 230)

* Les « autres flux » correspondent aux entrées de périmètre, aux écarts de conversion ou à des flux exclus par nature de la variation du BFR.

8.4 Autres provisions et engagements envers le personnel

Les autres provisions et engagements envers le personnel se répartissent de la manière suivante :

	31/12/2022	Dotations	Reprises	OCI	Variations de périmètre	31/12/2023
En K euros						
Provisions pour pensions et retraites	1 747	264	(125)	176	458	2 520
Provisions pour litiges	261	205	(459)	-	236	244
Autres provisions pour risques	-	-	(200)	-	200	-
Total provisions	2 007	469	(784)	176	895	2 764

Le montant de l'engagement relatif aux indemnités de fin de carrière des sociétés françaises de l'Ecosystème est calculé sur la base de la méthode des unités de crédit projetées définie par IAS 19 et tient compte des paramètres suivants :

- Départ en retraite : 65 ans ;
- Modalité de départ en retraite : départ volontaire ;
- Convention collective : Bureaux d'études techniques (SYNTEC) ;
- Table de mortalité : INSEE 2017 – 2019 ;
- Taux d'actualisation net : 3,30% ;
- Taux d'évolution des salaires : 2% ;

- Taux de charges patronales : 45% ;
- Application d'un taux de turn-over global fort.

L'estimation de l'engagement total, aboutit à une dette actuarielle totale de 2 520 K EUR.

8.5 Impôts différés passifs

Les impôts différés passifs se répartissent de la manière suivante :

En K euros	31/12/2022	Incidence résultat	Variations des cours de change	Variations de périmètre	OCI	Autres	31/12/2023
Impôts différés - passif	18 982	(1 103)	(186)	503	0	27	18 222
Solde d'impôt différé Passif	18 982	(1 103)	(186)	503	-	27	18 222

Ce poste concerne essentiellement les impôts différés relatifs à l'amortissement de la clientèle et n'a pas d'impact futur sur la trésorerie.

8.6 Fournisseurs et autres créditeurs

Les fournisseurs et autres créditeurs se composent de la façon suivante :

En K euros	31/12/2023	31/12/2022
Fournisseurs	24 298	24 318
Dettes sociales	24 268	18 399
Dettes fiscales (hors IS et CVAE) - courant	13 894	9 253
Comptes courants - passif	383	414
Total Fournisseurs et autres créditeurs	62 843	52 384

8.7 Autres passifs courants et non courants

Les autres passifs courants sont notamment composés :

- Des dettes factor, à hauteur de 6 292 K EUR au 31 décembre 2023, contre 6 210 K EUR au 31 décembre 2022 ;
- Des compléments de prix à verser à moins d'un an à hauteur de 2 961 K EUR (dont 71% à payer en titres Alan Allman Associates) au 31 décembre 2023, contre 3 533 K EUR au 31 décembre 2022 ;
- Des produits constatés d'avance pour 6 149 K EUR au 31 décembre 2023, contre 3 709 K EUR au 31 décembre 2022.

Les autres passifs non courants sont principalement composés des compléments de prix à plus d'un an pour 12 230 K EUR (dont 40% à payer en titres Alan Allman Associates) au 31 décembre 2023, contre 9 485 K EUR au 31 décembre 2022.

9 – Notes sur le compte de résultat

9.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires se répartit géographiquement de la manière suivante :

En K euros	31/12/2023	31/12/2022
Europe	206 112	168 421
Amérique du Nord	156 192	152 132
Asie	3 297	117
Total Chiffre d'affaires	365 602	320 669

Les chiffres d'affaires des deux périodes sont composés quasi exclusivement de prestations de services.

9.2 Achats consommés

Les achats consommés sont essentiellement composés du coût des consultants indépendants.

En K euros	31/12/2023	31/12/2022
Europe	(53 081)	(43 063)
Amérique du Nord	(82 854)	(86 779)
Asie	(87)	-
Total Achats consommés	(136 022)	(129 842)

9.3 Charges de personnel

Les charges de personnel se composent des éléments suivants :

En K euros	31/12/2023	31/12/2022
Rémunérations du personnel	(132 638)	(110 658)
Charges sociales	(34 776)	(27 988)
Autres charges de personnel	(1 646)	(661)
Engagements de retraite	(139)	(80)
Participation des salariés	(308)	(671)
Total Charges de personnel	(169 508)	(140 059)

9.4 Dotations aux amortissements

Les dotations aux amortissements se répartissent de la manière suivante :

	31/12/2023	31/12/2022
En K euros		
Immobilisations incorporelles	(7 365)	(5 823)
Immobilisations corporelles	(5 058)	(3 920)
Total Dotations aux amortissements	(12 423)	(9 743)

Les dotations aux amortissements incluent 3 809 K EUR de dotations liées aux droits d'utilisation des actifs (IFRS 16).

Les amortissements relatifs aux immobilisations incorporelles comprennent notamment l'amortissement de la clientèle à hauteur de 6 181K EUR au 31 décembre 2023 contre 4 944 K EUR au 31 décembre 2022.

9.5 Autres produits et charges opérationnels non courants

Les autres produits et charges opérationnels non courants comprennent notamment les charges non récurrentes, liées aux acquisitions, intégrations et restructurations.

9.6 Coût de l'endettement financier

Ci-dessous le détail du coût de l'endettement financier :

	31/12/2023	31/12/2022
En K euros		
Produits d'intérêts	-	-
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	-	-
Charges d'intérêts	(7 656)	(2 898)
Coût de l'endettement financier brut	(7 656)	(2 898)
Coût de l'endettement financier net	(7 656)	(2 898)

9.7 Impôt sur les bénéfices

La charge d'impôt de l'exercice s'analyse ainsi :

En K euros	31/12/2023	31/12/2022
Impôt différé	1 459	773
CVAE impact IS	(384)	(706)
Impôt exigible	(7 658)	(6 272)
Autres crédits d'impôts	11	-
Autres impôts sans base d'imposition	11	(41)
Produit ou ch. d'impôt lié à l'intégration fiscale	776	227
Carry-back	1 183	633
TOTAL	(4 602)	(5 387)

Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et le taux effectif d'impôt consolidé :

	31/12/2023	31/12/2022
Résultat avant impôts	11 247	15 716
Taux d'impôt théorique	25,00%	25,00%
Charge d'impôt théorique	(2 812)	(3 929)
Différences de taux d'imposition entre pays	(698)	(484)
Impact des différences permanentes et autres éléments	1 163	577
Impact des reports déficitaires	(1 870)	(845)
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)	(384)	(706)
Charge d'impôt effective	(4 602)	(5 387)
Taux effectif d'impôt (CVAE incluse)	40,91%	34,28%
Taux effectif d'impôt (hors CVAE)	37,50%	29,79%

A titre informatif, les taux d'imposition en vigueur dans les pays où l'Ecosystème est implanté sont les suivants :

	31/12/2023	31/12/2022
FRANCE	25,00%	25,00%
BELGIQUE	25,00%	25,00%
CANADA	26,50%	26,50%
LUXEMBOURG	24,94%	24,94%
MONACO	25,00%	25,00%
USA	21,00%	21,00%
SINGAPOUR	17,00%	17,00%
SUISSE	13,35%	13,35%
ESPAGNE	25,00%	N/A
MAROC	28,25%	N/A
MADAGASCAR	3,50%	N/A
TUNISIE	15,00%	N/A
HONK-KONG	16,50%	N/A
MALAISIE	24,00%	N/A
PAYS-BAS	25,80%	N/A
PORTUGAL	21,00%	N/A
TAIWAN	20,00%	N/A
EMIRATS ARABES UNIS	0,00%	N/A

Le taux effectif d'impôt au 31 décembre 2023 s'élève à 37,50% contre 29,79% au 31 décembre 2022.

10 – Informations complémentaires

10.1 Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes pour l'exercice clos se décomposent de la manière suivante :

	TOTAL 2023	GRANT THORNTON				SOFIDEM TALENZ				AUTRES			
		Commissaires aux comptes		Réseau		Commissaires aux comptes		Réseau		Commissaires aux comptes		Réseau	
		Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%
En K euros													
Certification des comptes individuels et consolidés													
Alan Allman Associates SA	353	194	55%	-	-	158	45%	-	-	-	-	-	-
Filiales intégrées	644	84	13%	346	54%	170	26%	-	-	44	7%	-	-
Sous-total	997	278	28%	346	35%	329	33%	-	-	44	4%	-	-
Services autres que la certification des comptes													
Alan Allman Associates SA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Filiales intégrées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Honoraires	997	278	28%	346	35%	329	33%	-	-	44	4%	-	-

10.2 Engagements hors bilan

Sont détaillés ci-dessous les engagements hors bilan :

Engagements reçus	31/12/2023	31/12/2022
En K euros		
Avals et cautions (reçus)	18 176	16 453
Hypothèques et nantissements (reçus)	-	3 463
Autres engagements reçus (découverts et lignes de crédits autorisés)	82 347	76 004
Total Engagements reçus	100 523	95 919

Engagements donnés	31/12/2023	31/12/2022
En K euros		
Avals et cautions (donnés)	11 876	13 983
Hypothèques et nantissements (donnés)	142 056	107 787
Autres engagements donnés	3 121	95
Total Engagements donnés	157 053	121 865

A la clôture de l'exercice, en complément des éléments listés ci-dessus, les garanties de passif reçues s'élèvent 34 227 K EUR contre 27 336 K EUR à la clôture de l'exercice précédent.

Conformément à l'Assemblée Générale Mixte du 05 mars 2021, il est prévu les autres engagements non quantifiables suivants :

- Par la Troisième résolution, une distribution exceptionnelle unitaire pour chaque action de la Société détenue par les actionnaires (préalablement à la Date de Réalisation de l'Apport) à l'exclusion de Camahéal Finance (les « Actionnaires Eligibles ») liée à la cession éventuelle d'un droit résiduel immobilier (« Distribution Exceptionnelle par Action liée à la Cession du Droit Immobilier ») leur conférant pendant une période de 4 ans à compter de la

Date de Réalisation de l'Apport un montant correspondant à leur quote-part de la plus-value nette (nette d'impôt ou de tous frais afférents à la cession du droit immobilier) de cession de ce droit immobilier.

- Par la Quatrième résolution, une ou plusieurs distributions exceptionnelles unitaires pour chaque action de la Société détenue par les actionnaires (préalablement à la Date de Réalisation de l'Apport) à l'exclusion de Camahéal Finance (les « Actionnaires Eligibles ») liées à l'utilisation du déficit fiscal 2019 (« Distributions Exceptionnelles par Action liées à l'Utilisation du Déficit Fiscal 2019 ») leur conférant pendant une période de 4 exercices fiscaux complets à compter de la Réalisation de l'Apport (la « Période Couverte ») un montant correspondant à 30% de l'économie fiscale nette réalisée par la Société au prorata de leur quote-part.

10.3 Effectifs

Les effectifs se composent de la manière suivante :

	31/12/2023	31/12/2022
ETP moyen (y compris indépendants)	3 583	3 152
Dont		
Europe	2 049	1 671
Amérique du Nord	1 484	1 480
Asie	50	1
Total Effectifs	3 583	3 152

10.4 Transactions avec les parties liées

Aucune relation significative avec des parties liées extérieures à l'Ecosystème n'est à signaler.

10.5 Rémunérations des dirigeants

Le tableau ci-dessous analyse la rémunération au titre de l'année 2023 des membres des organes de direction qui comprennent d'une part les membres de la Direction générale de l'Ecosystème présents à la clôture de chaque exercice et d'autre part les administrateurs.

	31/12/2023	31/12/2022
En K euros		
Avantages à court terme (1)	563	399
Indemnités de cessation d'emploi (2)	-	-
Paiement fondé sur des actions (3)	-	-
Total Rémunérations des dirigeants	563	399

(1) Inclut les salaires bruts, rémunérations, primes, intéressements, jetons de présence, honoraires et avantages en nature (hors charges patronales).

(2) Ce montant comprend principalement la charge annualisée des indemnités de départ en retraite conventionnelles et/ou contractuelles.

(3) Ce montant correspond à l'étalement de la charge annualisée, liée aux attributions d'actions sous condition de performance.

COMPTES SOCIAUX



ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

RÉSULTAT DE L'EXERCICE

TOTAL DU BILAN	119 871 932
TOTAL DES PRODUITS	16 701 914
TOTAL DES CHARGES	5 658 973
RESULTAT DE L'EXERCICE	11 042 941

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

BILAN ACTIF

	2023			2022
	Brut	Amortissements Provisions	Net	Net
Capital souscrit non appelé				
Immobilisations incorporelles				
Frais d'établissement				
Frais de développement				
Concessions, brevets et droits similaires				
Fonds commercial (1)				
Autres immobilisations incorporelles				
Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles				
<i>Total immobilisations incorporelles</i>				
Immobilisations corporelles				
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, matériel et outillage industriels				
Autres immobilisations corporelles	11 862	1 689	10 174	
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes				
<i>Total immobilisations corporelles</i>	11 862	1 689	10 174	
Immobilisations financières (2)				
Participations évaluées par mise en équivalence				
Autres participations	65 818 614		65 818 614	63 000 000
Créances rattachées à des participations				
Autres titres immobilisés	686 456		686 456	384 362
Prêts				
Autres immobilisations financières	408 882		408 882	660 747
<i>Total immobilisations financières</i>	66 913 952		66 913 952	64 045 108
ACTIF IMMOBILISE	66 925 814	1 689	66 924 125	64 045 108
Stocks				
Matières premières, approvisionnements				
En cours de production de biens				
En cours de production de services				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
<i>Total des stocks</i>				
Créances (3)				
Avances et acomptes versés sur commandes				
Clients et comptes rattachés	921 606		921 606	287 358
Autres créances	51 393 348		51 393 348	27 496 529
Capital souscrit et appelé, non versé				
<i>Total des créances</i>	52 314 954		52 314 954	27 783 886
Disponibilités et divers				
Valeurs mobilières dont actions propres :				
Disponibilités	94 456		94 456	873 478
<i>Total disponibilités et divers</i>	94 456		94 456	873 478
Charges constatées d'avance	538 397		538 397	609 917
ACTIF CIRCULANT	52 947 807		52 947 807	29 267 281
Frais d'émission d'emprunt à étaler				
Primes de remboursement des obligations				
Ecarts de conversion actif				
TOTAL GENERAL	119 873 621	1 689	119 871 932	93 312 389

(1) dont droit au bail

(2) dont part à moins d'un an

(3) dont part à plus d'un an

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

BILAN PASSIF

	2023	2022
Capital social ou individuel Dont versé : 13 702 726	13 702 726	13 149 996
Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	89 945 624	72 744 336
Ecart de réévaluation	1 124	1 124
Réserve légale	464 440	230 466
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées	6 183	6 183
Autres réserves		
Report à nouveau	2 342 104	137 904
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	11 042 941	4 679 472
<i>Total situation nette</i>	<i>117 505 142</i>	<i>90 949 481</i>
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées		
CAPITAUX PROPRES	117 505 142	90 949 481
Produits des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
AUTRES FONDS PROPRES		
Provisions pour risques		
Provisions pour charges		
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		
Dettes financières		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	11 069	1 556
Emprunts et dettes financières divers	343 575	
<i>Total dettes financières</i>	<i>354 644</i>	<i>1 556</i>
Dettes d'exploitation		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 497 954	1 191 557
Dettes fiscales et sociales	508 309	1 158 531
<i>Total dettes d'exploitation</i>	<i>2 006 262</i>	<i>2 350 088</i>
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	5 883	11 263
<i>Total dettes diverses</i>	<i>5 883</i>	<i>11 263</i>
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance		
DETTES	2 366 789	2 362 908
Ecart de conversion passif		
TOTAL GENERAL	119 871 932	93 312 389

© Invoke - Tableau annexe

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

COMPTE DE RESULTAT

	2023			2022
	France	Export	Total	
Vente de marchandises				
Production vendue : - biens				
Production vendue : - services	4 388 308		4 388 308	2 195 252
CHIFFRES D'AFFAIRES NETS	4 388 308		4 388 308	2 195 252
Production stockée				
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation			1 500	
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges (9)				
Autres produits (1) (11)			120	226
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION (2)			4 389 928	2 195 478
Charges externes				
Achat de marchandises (y compris droits de douane)				
Variation de stock (marchandises)				
Achat de matières premières et autres approvisionnements (y compris droits de douane)				
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)				
Autres achats et charges externes (3) (6 bis)			4 415 732	2 651 835
<i>Total charges externes</i>			<i>4 415 732</i>	<i>2 651 835</i>
Impôts, taxes et versements assimilés			72 814	21 024
Charges de personnel				
Salaires et traitements			1 162 248	354 828
Charges sociales (10)			457 462	136 662
<i>Total charges de personnel</i>			<i>1 619 710</i>	<i>491 490</i>
Dotations d'exploitation				
Dotations aux amortissements sur immobilisations			1 689	
Dotations aux provisions sur immobilisations				
Dotations aux provisions sur actif circulant				
Dotations aux provisions pour risques et charges				
<i>Total dotations d'exploitation</i>			<i>1 689</i>	
Autres charges (12)			40 004	42 015
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION			6 149 949	3 206 364
RESULTAT D'EXPLOITATION			(1 760 020)	(1 010 886)
Opérations en commun				
Bénéfice attribué ou perte transférée				
Perte supportée ou bénéfice transféré				
Produits financiers				
Produits financiers de participations (5)			10 000 000	5 000 000
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5)				
Autres intérêts et produits assimilés (5)			2 264 360	492 531
Reprises sur provisions et transferts de charges			38 690	13 440
Différences positives de change			8 936	382
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement				
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS			12 311 986	5 506 353
Charges financières				
Dotations financières aux amortissements et provisions				38 690
Intérêts et charges assimilées (6)				
Différences négatives de change			176 264	170
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				
TOTAL DES CHARGES FINANCIERES			176 264	38 860
RESULTAT FINANCIER			12 135 722	5 467 493
RESULTAT COURANT			10 375 701	4 456 607

© Invoke - Tableau annexe

COMPTE DE RESULTAT (Suite)

	2023	2022
Produits exceptionnels		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		
Produits exceptionnels sur opérations en capital		9 450
Reprises sur provisions et transferts de charges		
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS		9 450
Charges exceptionnelles		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		13 440
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES		13 440
RESULTAT EXCEPTIONNEL		(3 990)
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		
Impôts sur les bénéfices	(667 240)	(226 855)
TOTAL DES PRODUITS	16 701 914	7 711 280
TOTAL DES CHARGES	5 658 973	3 031 809
BENEFICE ou PERTE	11 042 941	4 679 472

- (1) Dont produits nets partiels sur opérations à long terme
(2) Dont produits de locations immobilières
(2) Dont produits d'exploitation afférents à des exercices antérieurs
(3) Dont crédit-bail mobilier
(3) Dont crédit-bail immobilier
(4) Dont charges d'exploitation afférentes à des exercices antérieurs
(5) Dont produits concernant les entreprises liées 2 252 821
(6) Dont intérêts concernant les entreprises liées
(6 bis) Dont dons faits aux organismes d'intérêt général
(6 ter) Dont amortissement des souscriptions dans des PME innovantes
(6 ter) Dont amortissement exceptionnel de 25% des constructions nouvelles
(9) Dont transferts de charges
(10) Dont cotisations personnelles de l'exploitant
(11) Dont redevances pour concessions de brevets, de licences (produits)
(12) Dont redevances pour concessions de brevets, de licences (charges)

ANNEXES

1. Informations générales et description de l'activité

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA est une société immatriculée en France le 07/04/201 et domiciliée au 15 rue Rouget de Lisle - 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX, France, spécialisée dans le secteur d'activité des sociétés holding. Les comptes sociaux ont été établis pour l'exercice de 12 mois clos au 31 décembre 2023. Ils sont présentés en euros sauf indication contraire.

Faits pertinents

a) Augmentation de capital

En date du 20 janvier 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission d'un total de 24 127 actions pour un montant nominal de 7 238,10 EUR ainsi qu'une prime d'émission totale de 225 587,45 EUR portant l'augmentation de capital à un montant total de 232 825,55 EUR.

En date du 2 février 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission d'un total de 203 468 actions pour un montant nominal de 61 040,40 EUR ainsi qu'une prime d'émission totale de 1 939 050,04 EUR portant l'augmentation de capital à un montant total de 2 000 090,44 EUR.

En date du 14 mars 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission de 55 651 actions pour un montant nominal de 16 695,30 EUR ainsi qu'une prime d'émission de 478 598,60 EUR portant l'augmentation de capital à un montant de 495 293,90 EUR.

En date du 22 mars 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission de 272 628 actions pour un montant nominal de 81 788,40 EUR ainsi qu'une prime d'émission de 2 418 210,36 EUR portant l'augmentation de capital à un montant de 2 499 998,76 EUR.

En date du 23 mars 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission de 350 572 actions pour un montant nominal de 105 171,60 EUR ainsi qu'une prime d'émission de 3 014 919,20 EUR portant l'augmentation de capital à un montant de 3 120 090,80 EUR.

En date du 28 mars 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission de 67 631 actions pour un montant nominal de 20 289,30 EUR ainsi qu'une prime d'émission de 609 355,31 EUR portant l'augmentation de capital à un montant de 629 644,61 EUR.

En date du 22 juin 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission de 81 195 actions pour un montant nominal de 24 358,50 EUR ainsi qu'une prime d'émission de 554 561,85 EUR portant l'augmentation de capital à un montant de 578 920,35 EUR.

En date du 3 juillet 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission de 89 240 actions pour un montant nominal de 26 772,00 EUR ainsi qu'une prime d'émission de 1 013 766,40 EUR portant l'augmentation de capital à un montant de 1 040 538,40 EUR.

En date du 3 juillet 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission de 17 168 actions pour un montant nominal de 5 150,40 EUR ainsi qu'une prime d'émission de 195 028,48 EUR portant l'augmentation de capital à un montant de 200 178,88 EUR.

En date du 3 juillet 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission de 5 144 actions pour un montant nominal de 1 543,20 EUR ainsi qu'une prime d'émission de 58 435,84 EUR portant l'augmentation de capital à un montant de 59 979,04 EUR.

En date du 3 juillet 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission de 80 376 actions pour un montant nominal de 24 112,80 EUR ainsi qu'une prime d'émission de 913 071,36 EUR portant l'augmentation de capital à un montant de 937 184,16 EUR.

En date du 17 novembre 2023, la Société a procédé à une augmentation de capital par l'émission de 595 233 actions pour un montant nominal de 178 569,90 EUR ainsi qu'une prime d'émission de 5 821 378,74 EUR portant l'augmentation de capital à un montant de 5 999 948,64 EUR.

b) Plan d'actionnariat salarié

Au cours de l'année 2023, l'Ecosystème a lancé un programme d'actionnariat salarié en créant le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (« FCPE ») Alan Allman Associates. Il a permis aux salariés, via ce FCPE, d'acheter des actions Alan Allman Associates, sous certaines conditions, du 28 avril au 19 mai 2023 inclus.

Les principales caractéristiques de l'offre étaient les suivantes :

- une offre ouverte à l'ensemble des salariés sous conditions de présence et d'ancienneté de plus de trois mois au 19/05/2023 dans les entreprises (France, Belgique et Canada) présentes au sein de l'Ecosystème au 31 décembre 2022;
- un investissement en actions Alan Allman Associates, via le FCPE, dont la performance suivra à la hausse comme à la baisse l'évolution du cours de l'action ;
- le bénéfice d'une décote de l'action de 30% par rapport au prix de référence retenu pour la période de souscription (moyenne des vingt cours moyens pondérés par les volumes de l'action sur Euronext Paris du 28 mars 2023 au 26 avril 2023 inclus);
- un montant d'investissement sans minimum d'investissement et au maximum de 25% de la rémunération annuelle brute estimée pour l'année 2023 ;
- le bénéfice des dividendes éventuels attachés à l'action réinvestis dans le FCPE ;
- un investissement bloqué cinq ans, disponible à partir du 22 juin 2028, sauf cas de déblocage anticipé.

Le résultat final de l'opération a été de 81 195 actions souscrites par les salariés. La Société a procédé à une augmentation de capital le 22 juin 2023 afin de créer les actions souscrites pour un montant de 578 920,35 € (24 358,50 € de nominal et 554 561,85 € de prime d'émission). En 2022, la Société n'avait mis en place aucun plan d'actionnariat salarié.

c) Transition climatique

Face aux évolutions réglementaires de plus en plus ambitieuses en matière d'environnement, aux engagements éthiques et éco-responsables de plus en plus nombreux de la part de ses clients mais surtout face à l'urgence climatique et à la disparition progressive d'espèces et de ressources, l'écosystème Alan Allman Associates a engagé depuis plusieurs années une démarche volontaire en matière de RSE, détaillée sur une page dédiée de son site internet: www.alan-allman.com/rse.

Sa stratégie consiste principalement en :

- L'établissement et le déploiement de politiques RSE claires pour donner un cadre à l'ensemble des cabinets de l'écosystème.
- La mise en lumière des initiatives vertueuses de chacun des cabinets pour en favoriser le déploiement à plus grande échelle et ainsi augmenter leur impact.
- Un engagement pour un numérique plus responsable.
- Et enfin, le suivi annuel de l'évolution de son bilan carbone afin de disposer d'indicateurs permettant de fixer des objectifs chiffrés pour les années à venir et déterminer une trajectoire de réduction réaliste.

d) Impact du conflit entre la Russie et l'Ukraine

L'émergence d'un conflit armé entre la Russie et l'Ukraine début 2022 a affecté les activités économiques et commerciales sur le plan mondial. Cependant, cette situation n'a pas eu d'impacts majeurs directs sur l'activité lors de cet exercice et la Société estime ne pas être impactée dans le futur. Cette situation sera réévaluée chaque année ou en cas d'événement significatif.

e) Conditions macroéconomiques

De par son activité qui ne l'expose pas au prix des matières premières, la Société est exposée de manière limitée aux conditions macroéconomiques tendues notamment en ce qui concerne l'inflation.

La Société se finançant principalement par fonds propres, elle est également exposée de manière limitée à la hausse des taux d'intérêt, excepté dans le cadre de futurs emprunts bancaires.

f) Intégration fiscale

Au 1er janvier 2022, la Société ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA est entrée en régime d'intégration fiscale en tant que mère pour une durée de cinq ans renouvelés tacitement.

g) Changements au sein de la structure organisationnelle

Au cours de l'exercice 2023, la Société a signé avec la filiale de l'Ecosystème ALAN ALLMAN ASSOCIATES APAC des contrats d'assistance et de prestation de services afin de refléter les prestations d'assistance de direction et de gestion fournies par la Société à ses filiales.

h) Evénements postérieurs à la date de clôture

A la date d'arrêté des comptes de la Société, la direction de la Société n'a pas connaissance d'incertitudes significatives qui remettent en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation.

2. Règles & Méthodes Comptable**2.1. Base de préparation des comptes sociaux**

Les comptes sociaux de la Société ont été établis conformément aux règles et principes comptables généralement admis en France selon les dispositions du plan comptable général (Règlement ANC 2014-03 relatif au PCG à jour des différents règlements complémentaires applicables à la date de l'établissement desdits comptes annuels).

Les conventions comptables d'établissement et de présentation des comptes sociaux ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base suivantes :

- Continuité de l'exploitation,
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- Indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

Seules sont exprimées les informations significatives.

2.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Le coût d'acquisition comprend le prix d'achat, ainsi que tous les coûts directement attribuables à l'acquisition des actifs concernés. Les frais d'acquisition (droits de mutation, honoraires...) sont comptabilisés directement en charges.

L'amortissement est calculé en fonction du rythme de consommation des avantages économiques attendus de l'actif. A ce titre, le mode linéaire est retenu sur les durées suivantes :

- Agencements, installations : 8 à 10 ans
- Matériel de bureau et informatique : 3 ans
- Matériel de transport : 4 ans
- Mobilier : 5 ans

Un test de dépréciation sur les immobilisations corporelles est réalisé lorsqu'il existe un indice de perte valeur. La reprise éventuelle de la dépréciation est examinée à chaque date de clôture.

2.3. Titres de participation et créances rattachées

Les titres de participation sont constitués des investissements durables qui permettent d'assurer le contrôle de la Société émettrice ou d'y exercer une influence notable, ou qui permettent d'établir avec la Société émettrice des relations d'affaires. Ces titres sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, y compris les frais d'acquisition (droits de mutation, honoraires...).

A toute autre date que leur date d'entrée, les titres de participation, cotées ou non, sont évalués à leur valeur d'utilité représentant ce que l'entité accepterait de décaisser pour obtenir cette participation si elle avait à l'acquérir. L'approche par l'actif net comptable est retenue pour estimer la valeur d'utilité.

Lorsque les titres de participation et les créances rattachées ont une valeur actuelle inférieure à leur valeur comptable, les titres de participation sont dépréciés avant de procéder à la dépréciation des créances rattachées (sauf si une situation particulière justifie un ordre de dépréciation différent). Cette approche est fondée sur les

règles applicables en matière de liquidation qui prévoient le règlement des dettes avant le remboursement du capital.

2.4. Autres immobilisations financières

Figurent essentiellement dans ce poste les dépôts et cautionnement versés lors de la signature des baux des locaux loués ainsi que les titres, autres que les participations, que la Société a l'intention de conserver durablement.

2.5. Disponibilités

Les disponibilités comprennent les espèces ou valeurs assimilables en banques et en caisse ainsi que les bons qui sont, dès leur souscription, remboursables à tout moment. Les disponibilités sont évaluées à leur valeur nominale.

2.6. Créances clients et comptes rattachés

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Elles sont classées, en bas de bilan et dans l'état des échéanciers selon la durée restant à courir, à la date de clôture du bilan, jusqu'à leur échéance en distinguant les créances à un an au plus et à plus d'un an.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

2.7. Engagement de retraite

Le montant des engagements pris en matière de pensions, compléments de retraites et indemnités assimilées s'élève à 46 K EUR. Les hypothèses de calcul retenues sont un âge de départ à la retraite volontaire à 65 ans pour les cadres et les non-cadres, un turnover fort, un taux d'inflation et d'actualisation à 3,30%, 2% d'augmentation annuelle des salaires pour l'ensemble du personnel, 45% de taux de charges sociales patronales et la table de mortalité utilisée est la table réglementaire INSEE 2017-2019.

2.8. Résultat exceptionnel

Les produits et charges exceptionnels incluent les éléments qualifiés d'exceptionnels dans leur nature par le droit comptable (notamment les résultats sur cession d'immobilisations, rappels ou dégrèvements d'impôt autres qu'impôts sur les bénéfices). Lorsqu'une nature de charge ou de produit existe également dans la liste des éléments d'exploitation du PCG, ils ne sont classés en résultat exceptionnel que si leur montant et/ou leur fréquence ne sont pas courants.

IMMOBILISATIONS

	Valeur brute début 2023	Augmentations	
		Réévaluations courant 2023	Acquisitions courant 2023
Immobilisations incorporelles			
Frais d'établissement et de développement			
Autres postes d'immobilisations incorporelles			
<i>Total immobilisations incorporelles</i>			
Immobilisations corporelles			
Terrains			
Constructions :			
- Constructions sur sol propre			
- Constructions sur sol d'autrui			
- Installations générales, agencements et aménagement des constructions			
Installations techniques, matériel et outillages industriels			
Autres immobilisations corporelles :			
- Installations générales, agencements, aménagements divers			
- Matériel de transport			11 862
- Matériel de bureau et mobilier informatique			
- Emballages récupérables et divers			
Immobilisations corporelles en cours			
Avances et acomptes			
<i>Total immobilisations corporelles</i>			11 862
Immobilisations financières			
Participations évaluées par mise en équivalence			
Autres participations	63 000 000		2 818 614
Autres titres immobilisés	423 052		263 404
Prêts et autres immobilisations financières	660 747		(251 865)
<i>Total immobilisations financières</i>	64 083 799		2 830 153
TOTAL GENERAL	64 083 799		2 842 015

	Diminutions		Valeur brute fin 2023	Valeur d'origine
	Virements courant 2023	Cessions courant 2023		
Immobilisations incorporelles				
Frais d'établissement et de développement				
Autres postes d'immobilisations incorporelles				
<i>Total immobilisations incorporelles</i>				
Immobilisations corporelles				
Terrains				
Constructions :				
- Sur sol propre				
- Sur sol d'autrui				
- Installations générales, agencements et amgt des constructions				
Installations techniques, matériel et outillage industriels				
Autres immobilisations corporelles :				
- Installations générales, agencements et amgt divers				
- Matériel de transport			11 862	
- Matériel de bureau et informatique, mobilier				
- Emballages récupérables et divers				
Immobilisations corporelles en cours				
Avances et acomptes				
<i>Total immobilisations corporelles</i>			11 862	
Immobilisations financières				
Participations évaluées par mise en équivalence				
Autres participations			65 818 614	
Autres titres immobilisés			686 456	
Prêts et autres immobilisations financières			408 882	
			66 913 952	
			66 925 814	

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

AMORTISSEMENTS

Immobilisations amortissables	Montant début 2023	Augmentations	Diminutions	Montant fin 2023
Immobilisations incorporelles				
Frais d'établissement, de recherche et de dev.				
Fonds commercial				
Autres immobilisations incorporelles				
<i>Total immobilisations incorporelles</i>				
Immobilisations corporelles				
Terrains				
Constructions :				
- Constructions sur sol propre				
- Constructions sur sol d'autrui				
- Inst générales, agcemnts et améngmt des const.				
Installations techniques, matériel et outillage indust.				
Autres immobilisations corporelles :				
- Installations générales, agencements, amén. divers				
- Matériel de transport		1 689		1 689
- Matériel de bureau et informatique, mobilier				
- Emballages récupérables et divers				
<i>Total immobilisations corporelles</i>		1 689		1 689
TOTAL GENERAL		1 689		1 689

Immobilisations amortissables	DOTATIONS			REPRISES			Mvt net des amortissements à la fin de l'exercice
	Différentiel de durée	Mode dégressif	Amort. fiscal exceptionnel	Différentiel de durée	Mode dégressif	Amort. fiscal exceptionnel	
Immobilisations incorporelles							
Frais d'établissements							
Autres immobilisations incorporelles							
<i>Total immobilisations incorporelles</i>							
Immobilisations corporelles							
Terrains							
Constructions :							
- Constructions sur sol propre							
- Constructions sur sol d'autrui							
- Inst gén., agcemnts et améngmt des const.							
Inst techniques, matériels et outillages							
Autres immobilisations corporelles							
- Inst gén., agcemnt et améngmt divers							
- Matériel de transport							
- Matériel de bureau et informatique mobilier							
- Emballages récupérables et divers							
<i>Total immobilisations corporelles</i>							
Frais d'acquisition de titres de participations							
TOTAL GENERAL							
TOTAL GENERAL non ventilé							

Charges réparties sur plusieurs exercices	Montant début 2023	Augmentations	Dotations aux amortissements	Montant fin 2023
Frais d'émission d'emprunt à étaler				
Primes de remboursement des obligations				

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

PROVISIONS

Nature des provisions	Montant au début 2023	Augmentations : Dotations de l'exercice	Diminutions :			Montant à la fin 2023
			Utilisées au cours de l'ex	Non Utilisées au cours de l'ex	Reprises de l'exercice	
Provisions réglementées						
Provisions pour reconstitution des gisements						
Provisions pour investissement						
Provisions pour hausse des prix						
Amortissements dérogatoires						
<i>Dont majorations exceptionnelles de 30%</i>						
Provisions pour prêts d'installation						
Autres provisions règlementées						
TOTAL PROVISIONS REGLEMENTEES						
Provisions pour risques et charges						
Provisions pour litiges						
Provisions pour garanties données aux clients						
Provisions pour pertes sur marchés à terme						
Provisions pour amendes et pénalités						
Provisions pour pertes de change						
<i>Sous total provisions pour risques</i>						
Provisions pour pensions et obligations similaires						
Provisions pour impôts						
Provisions pour renouvellement des immobilisations						
Provisions pour gros entretien et grandes révisions						
Prov. pour charges soc. et fisc. sur congés à payer						
<i>Sous total provisions pour charges</i>						
Autres provisions pour risques et charges						
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES						
Provisions pour dépréciation						
Sur immobilisations incorporelles						
Sur immobilisations corporelles						
Sur immobilisations de titres mis en équivalence						
Sur immobilisations de titres de participation						
Sur autres immobilisations financières	38 690					38 690
Sur stocks et en-cours						
Sur comptes clients						
Autres provisions dépréciations						
TOTAL PROVISIONS POUR DEPRECIATION	38 690					38 690
TOTAL GENERAL	38 690					38 690
Dont dotations et reprises d'exploitation						
Dont dotations et reprises financières						38 690
Dont dotations et reprises exceptionnelles						
Titres mis en équivalence : montant de la dépréciation à la clôture de l'exercice						

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

ETAT DES CREANCES	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d'1 an	N-1
Actif immobilisé				
Créances rattachées à des participations				
Prêts (1) (2)				
Autres immobilisations financières	408 882	408 882		660 747
Total actif immobilisé	408 882	408 882		660 747
Actif circulant				
Clients douteux ou litigieux				
Autres créances clients	921 606	921 606		287 358
Créances représentatives de titres prêtés				
Personnel et comptes rattachés	5 375	5 375		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	2 150	2 150		
Impôts sur les bénéfices	783 394	783 394		
Taxe sur la valeur ajoutée	272 780	272 780		271 315
Autres impôts, taxes et versements assimilés				
Divers				
Groupe et associés (2)	50 293 822	50 293 822		27 225 214
Débiteurs divers	35 826	35 826		
Total actif circulant	52 314 954	52 314 954		27 783 886
Charges constatées d'avance	538 397	538 397		609 917
TOTAL DES CREANCES	53 262 233	53 262 233		29 054 550
(1) Prêts accordés en cours d'exercice				
(1) Remboursements obtenus en cours d'exercice				
(2) Prêts et avances consentis aux associés				

ETAT DES DETTES	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d'1 an 5 ans au plus	A plus de 5 ans	N-1
Emprunts obligataires convertibles (1)					
Autres emprunts obligataires (1)					
Emprunts et dettes auprès des ets de crédit					
- à un an maximum	11 069	11 069			1 556
- à + de un an					
Emprunts et dettes financières divers (1) (2)					
Fournisseurs et comptes rattachés	1 497 954	1 497 954			1 191 557
Personnel et comptes rattachés	113 590	113 590			31 518
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	145 619	145 619			102 246
Impôts sur les bénéfices					888 452
Taxe sur la valeur ajoutée	174 990	174 990			108 450
Obligations cautionnées					
Autres impôts, taxes et assimilés	74 111	74 111			27 865
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés					
Groupe et associés (2)	343 575	343 575			
Autres dettes	5 883	5 883			11 263
Dettes représentatives de titres empruntés					
Produits constatés d'avance					
TOTAL DES DETTES	2 366 789	2 366 789			2 362 908
(1) Emprunts souscrits en cours d'exercice					
(1) Emprunts remboursés en cours d'exercice					
(2) Montant des emprunts et dettes dus aux associés					

© Invoke - Tableau annexe

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

PRODUITS À RECEVOIR

Produits à recevoir	2023	2022
Immobilisations financières		
Créances rattachées à des participations		
Autres immobilisations financières		
Total immobilisations financières		
Créances		
Créances clients et comptes rattachés	7 088	
Autres créances	35 826	
Total créances	42 914	
Disponibilités et divers		
Valeurs mobilières de placement		
Disponibilités		
Total disponibilités et divers		
Autres		
Total autres		
TOTAL	42 914	

© Invoke - Tableau annexe

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

CHARGES A PAYER

Nature des charges	2023	2022
Dettes financières		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		
Emprunts et dettes financières divers		
Avances et acomptes reçus sur commande en cours		
<i>Total dettes financières</i>		
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		
Dettes fiscales et sociales	213 882	70 911
<i>Total dettes d'exploitation</i>	213 882	70 911
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes		
<i>Total dettes diverses</i>		
Autres		
<i>Total autres dettes</i>		
TOTAL	213 882	70 911

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

CHARGES ET PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

Nature des charges	2023	2022
Charges d'exploitation :		
CCA	538 397	609 917
<i>Total charges d'exploitation</i>	538 397	609 917
Charges financières :		
<i>Total charges financières</i>		
Charges exceptionnelles :		
<i>Total charges exceptionnelles</i>		
TOTAL DES CHARGES CONSTATEES D'AVANCE	538 397	609 917
Comparatif BILAN (Bilan Actif : 2050 rubrique CH)	538 397	609 917

Nature des produits	2023	2022
Produits d'exploitation :		
<i>Total produits d'exploitation</i>		
Produits financiers :		
<i>Total produits financiers</i>		
Produits exceptionnels :		
<i>Total produits exceptionnels</i>		
TOTAL DES PRODUITS CONSTATEES D'AVANCE		
Comparatif BILAN (Bilan Passif : 2051 rubrique EB)		
TOTAL DES CHARGES ET PRODUITS CONSTATEES D'AVANCE	538 397	609 917

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Catégories de titres	Nombre de titres			Total	Valeur nominale
	Clôture N-1	créés pendant l'exercice N	remboursés pendant l'exercice N		
Actions ordinaires	43 833 321	1 842 433		45 675 754	0,30
Actions amorties					
Actions à dividende prioritaire					
Actions préférentielles					
Parts sociales					
Certificats d'investissements					
Total	43 833 321	1 842 433		45 675 754	

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

TABLEAU DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

	01/01/2023	Augmentation de capital	Diminution de capital	Affectation résultat N-1	Autres mouvements	Résultat N	31/12/2023
Capital en nombre d'actions							
Valeur nominale							
Capital social ou individuel	13 149 996	552 730					13 702 726
Primes d'émission, de fusion, d'apport ...	72 744 336	42 106 146	(24 904 858)				89 945 624
Ecart de réévaluation	1 124						1 124
Réserve légale	230 466			233 974			464 440
Réserves statutaires ou contractuelles							
Réserves réglementées	6 183						6 183
Autres réserves							
Report à nouveau	137 904			2 204 199			2 342 104
Résultat de l'exercice	4 679 472			(4 679 472)		11 042 941	11 042 941
Subventions d'investissement							
Provisions réglementées							
Dividendes versés				2 241 298			
Total capitaux propres	90 949 481	42 658 876	(24 904 858)			11 042 941	117 505 142

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

CHARGES EXCEPTIONNELLES

Nature des charges	2023	2022
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		
Pénalités sur marchés		
Pénalités et amendes fiscales et pénales		
Dons, libéralités		
Créances devenues irrécouvrables dans l'exercice		
Subventions accordées		
Rappels d'impôts		
Autres charges exceptionnelles sur opérations de gestion		
<i>Total charges exceptionnelles sur opérations de gestion</i>		
Charges sur exercices antérieurs		
Valeurs comptables des éléments d'actif cédés		
Immobilisations incorporelles		
Immobilisations corporelles		
Immobilisations financières		13 440
Autres éléments d'actif (sauf stocks et valeurs mobilières)		
<i>Total valeurs comptables des éléments d'actifs cédés</i>		13 440
Autres charges exceptionnelles		
Malis provenant de clauses d'indexation		
Lots		
Malis provenant du rachat de titres propres		
Charges exceptionnelles diverses		
<i>Total autres charges exceptionnelles</i>		
Autres		
<i>Total autres</i>		
Dotations exceptionnelles aux amortissements et aux provisions		
Total des charges exceptionnelles		13 440

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

PRODUITS EXCEPTIONNELS

Nature des produits	2023	2022
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		
Dédits et pénalités perçus sur achats et ventes		
Libéralités reçues		
Rentrées sur créances amorties		
Subventions d'équilibre		
Dégrèvements d'impôts (autres qu'impôts sur les bénéfices)		
Autres produits exceptionnels sur opérations de gestion		
<i>Total produits exceptionnels sur opérations de gestion</i>		
Produits sur exercices antérieurs		
Produits des cessions d'éléments d'actif		
Immobilisations incorporelles		
Immobilisations corporelles		
Immobilisations financières		9 450
Autres éléments d'actif (sauf stocks et valeurs mobilières)		
<i>Total produits des cessions d'éléments d'actif</i>		9 450
Quote-part des subventions d'investissement virée au résultat		
Autres produits exceptionnels		
Bonis provenant de clauses d'indexation		
Lots		
Bonis provenant de rachat ou de ventes de titres propres		
Produits exceptionnels divers		
<i>Total autres produits exceptionnels</i>		
Autres		
<i>Total autres</i>		
Reprises sur provisions et transferts de charges		
TOTAL		9 450

RESULTAT EXCEPTIONNEL

	2023			2022		
	Produits	Charges	Résultat	Produits	Charges	Résultat
Résultat exceptionnel sur opérations de gestion						
Résultat sur exercices antérieurs						
Résultat sur cessions d'éléments d'actifs				9 450	13 440	(3 990)
Résultat sur autres éléments exceptionnels						
Résultat exceptionnel hors dépréciations et provisions				9 450	13 440	(3 990)
QP des subvention d'investissement virée au résultat						
Dépréciations exceptionnelles						
Transferts de charges exceptionnelles						
Autres :						
Provisions pour risques et charges exceptionnels						
TOTAL				9 450	13 440	(3 990)

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

CHARGES FINANCIERES

Nature des charges	2023	2022
Charges d'intérêts		
Intérêts des emprunts et dettes		
dont : intérêts des emprunts et dettes assimilées		
dont : Intérêts des emprunts et dettes rattachées à des participation		
Intérêts des emprunts pour la trésorerie		
Intérêts des comptes courants et des dépôts créditeurs		
Intérêts bancaires et sur opérations de financement (escompte,...)		
Intérêts des obligations cautionnées		
Intérêts des autres dettes		
dont : Intérêts des dettes commerciales		
dont : Intérêts des dettes diverses		
<i>Total charges d'intérêts</i>		
Pertes sur créances liées à des participations		
Escomptes accordés		
Pertes de change	176 264	170
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
Autres charges financières		
Dotations financières aux amortissements et provisions		38 690
Total des charges financières	176 264	38 860
Comparatif Compte de Résultat (2052 rubrique GU)	176 264	38 860

PRODUITS FINANCIERS

Nature des produits	2023	2022
Produits de participations		
Revenus des titres de participation		
Revenus sur autres formes de participation		
Revenus des créances rattachées à des participations		
<i>Total produits de participations</i>	10 000 000	5 000 000
Produits des autres immobilisations financières		
Revenus des titres immobilisés		
Revenus des prêts		
Revenus des créances immobilisées		
<i>Total produits des autres immobilisations financières</i>		
Revenus des autres créances		
Revenus des créances commerciales		
Revenus des créances diverses		
<i>Total revenus des autres créances</i>		
Revenus des valeurs mobilières de placement		420
Escomptes obtenus		
Gains de change	8 936	382
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		
Autres produits financiers	2 264 360	492 111
Reprises sur provisions et transferts de charges	38 690	13 440
Total des produits financiers	12 311 986	5 506 353
Comparatif Compte de Résultat (2052 rubrique GP)	12 311 986	5 506 353

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

ENGAGEMENTS FINANCIERS

Engagements donnés	Total	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Avals : -						
-						
-						
Cautions : -						
-						
-						
Garanties : - RETRAITE	45 853					45 853
-						
-						
Autres : -						
-						
-						
TOTAL	45 853					45 853

Engagements reçus	Total	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Avals : -						
-						
-						
Cautions : -						
-						
-						
Garanties : -						
-						
-						
Autres : -						
-						
-						
TOTAL						

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

ENGAGEMENTS FINANCIERS DONNES

Engagements donnés	Total	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Caution ligne crédit couverture de change	1 000 000					1 000 000
IFC	45 853					45 853
Caution emprunts CRCA PICARDIE - WE+HF	3 624 145		3 624 145			
Caution emprunts LBP - WE+HF	3 624 197		3 624 197			
Caution ligne crédit couverture de change	6 000 000		6 000 000			
Caution emprunt LBP (acquisition Keyboss)	2 872 242		2 872 242			
Caution nantissement de 90% des titres ARGAIN dans le cadre des OR (1er volet)	7 500 000		7 500 000			
Caution emprunt acq THF	8 312 500		8 312 500			
Caution nantissement de 90% des titres ARGAIN dans le cadre des OR (2ème volet)	2 250 000		2 250 000			
Caution emprunt - subordination BNPPF (acquisition KEYTEO-WE+ Asia)	3 950 000		3 950 000			
Caution emprunt BELFIUS (acquisition Digitalum)	867 857		867 857			
Caution emprunt Trésorerie CRCA 3M	3 000 000		3 000 000			
Caution emprunt Trésorerie CRCA 440K	440 000		440 000			
Caution solidaire avec 3AN sur l'obligation de rachat des actions à GDG	3 026 492		3 026 492			
TOTAL	46 513 286		45 467 433			1 045 853

TOTAL GENERAL	46 513 286		45 467 433			1 045 853
----------------------	-------------------	--	-------------------	--	--	------------------

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

2023

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Catégories	Montants
Honoraires dans le cadre de la certification des comptes annuels	352 636
Autres honoraires	
TOTAL	352 636

Déclaration de Performance



Extra-
financière

Table des Matières DPEF

1. EDITO

2. RAISON D'ÊTRE, GOUVERNANCE ET ORGANISATION DE LA RSE

2.1 Raison d'être et modèle d'affaires

239 Modèle d'organisation unique

241 Valeurs Alan Allman Associates

2.2 Gouvernance et organisation de la RSE

2.3 Adhésion à des standards mondiaux, évaluation par les organismes-tiers et Distinctions

243 Global impact

243 Certification ISO 9001 version 2015

243 Ecovadis

243 Label Happy At Work

243 Numérique responsable

243 Certification ISO 27001:2022

3. AXES D'ENGAGEMENT ET RISQUE RSE

3.1 - Analyse de matérialité

3.2 Enjeux et axes d'engagement RSE

3.3 Risques extra-financiers RSE

4. CONTRIBUER À L'AUGMENTATION DE LA VALEUR CLIENT

4.1 - Tableau de bord RSE

4.2 - Sécurité et protection des données

250 Politiques liées à la sécurité des données

251 Démarche d'amélioration continue

251 Respect du Règlement Général sur la Protection des Données

4.3 - Innovation et amélioration de la qualité des missions

252 Alan Allman Associates et l'innovation

252 Qualité des missions

253 Centre d'Excellence

4.4 - Satisfaction client

253 Enquête satisfaction

253 Stratégie de marques fortes

4.5 Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

5. ASSURER LES MEILLEURS STANDARDS D'ÉTHIQUE ET DE GOUVERNANCE

5.1 - Tableau de bord RSE

5.2 - Lutte contre la corruption

5.3 - Droits de l'homme

5.4 - Normes internationales du travail

5.5 - Gestion des conflits d'intérêts

5.6 - Ethique et gouvernance au cœur des relations d'affaires

6. ADOPTER UNE POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES

6.1 - Tableau de bord RSE

6.2 - Achats Responsables

261 Mesure de vigilance

261 Charte fournisseurs

262 Conformité des relations contractuelles

6.3 Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

7. INNOVER ET DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

7.1 - Tableau de bord RSE

7.2 - Attirer et recruter les talents

7.3 - Employabilité et renforcement des compétences des collaborateurs

266 Accompagner la réussite des talents

266 Développer et former les talents

7.4 Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

8. S'ASSURER DE LA PROTECTION ET DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL DES SALARIÉS

8.1 - Tableau de bord RSE

8.2 - Santé et sécurité au travail

8.3 - Rétention des talents et qualité de vie au travail

271 Environnement de travail

272 Organisation et flexibilité au travail

272 Mécénat de compétences

273 Dialogue social

8.4 Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

9. PROMOUVOIR L'ÉQUITÉ ET L'ÉGALITÉ AU SEIN DE L'ÉCOSYSTÈME

9.1 - Tableau de bord RSE

9.2 - Lutte contre la discrimination et promotion de la diversité

9.3 Égalité professionnelle entre les sexes

9.4 - Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

10. RÉDUIRE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

10.1 - Tableau de bord RSE

10.2 - Maîtrise de la consommation énergétique et réduction de l'empreinte carbone

10.3 Numérique responsable

283 EDUSIGN

10.4 Gestion et recyclage des déchets

10.5 - Sensibilisation des salariés aux enjeux du développement durable

10.6 - Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

10.7 - Taxonomie verte Européenne

286 Contexte réglementaire

286 Démarche du Groupe

287 Activités éligibles et alignées au titre de la Taxonomie verte

290 Modalités de détermination des ratios d'éligibilité et d'alignement

10.8 - Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

11. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

12. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

294 Périmètre de consolidation de la Déclaration de Performance Extra-Financière

294 Outils de reporting

294 Précisions méthodologiques

294 Définitions des indicateurs spécifiques

295 Données environnementales

295 Taux de fiabilité de ce bilan carbone

295 Informations relatives au respect des droits humains

295 Informations relatives à la lutte contre l'évasion fiscale

Directrice Générale
Alan Allman Associates

Karine Arnold



Edito

L'humain est au cœur de l'écosystème Alan Allman Associates depuis sa création. Nous croyons que performance économique peut tout à fait coïncider avec responsabilité sociétale. Avec une présence internationale, il est, en effet, de notre responsabilité d'agir au quotidien ensemble pour continuer à construire un écosystème respectueux, responsable, performant et durable.

Notre politique RSE s'articule autour de 7 engagements majeurs :

- Contribuer à l'augmentation de la valeur client
- Assurer les meilleurs standards d'éthique et de gouvernance
- Adopter une politique d'achats responsables
- Innover et développer les compétences
- S'assurer de la protection et du bien-être au travail des salariées et salariés
- Promouvoir l'équité et l'égalité au sein de l'écosystème
- Réduire l'impact environnemental

Chaque engagement se concrétise par des actions et a des objectifs chiffrés. Cette démarche est orchestrée par un comité de projets transverse, chargé de prioriser les enjeux, faire avancer les différentes actions et définir les

axes de progrès. Cette organisation permet d'obtenir des résultats concrets.

Notre politique RH, par exemple, avec des actions d'intégration de nos talents, de développement de leurs compétences et d'amélioration de la qualité de vie au travail, a permis pour la seconde année consécutive d'obtenir la 1^{ère} place monde au classement indépendant Happy at Work.

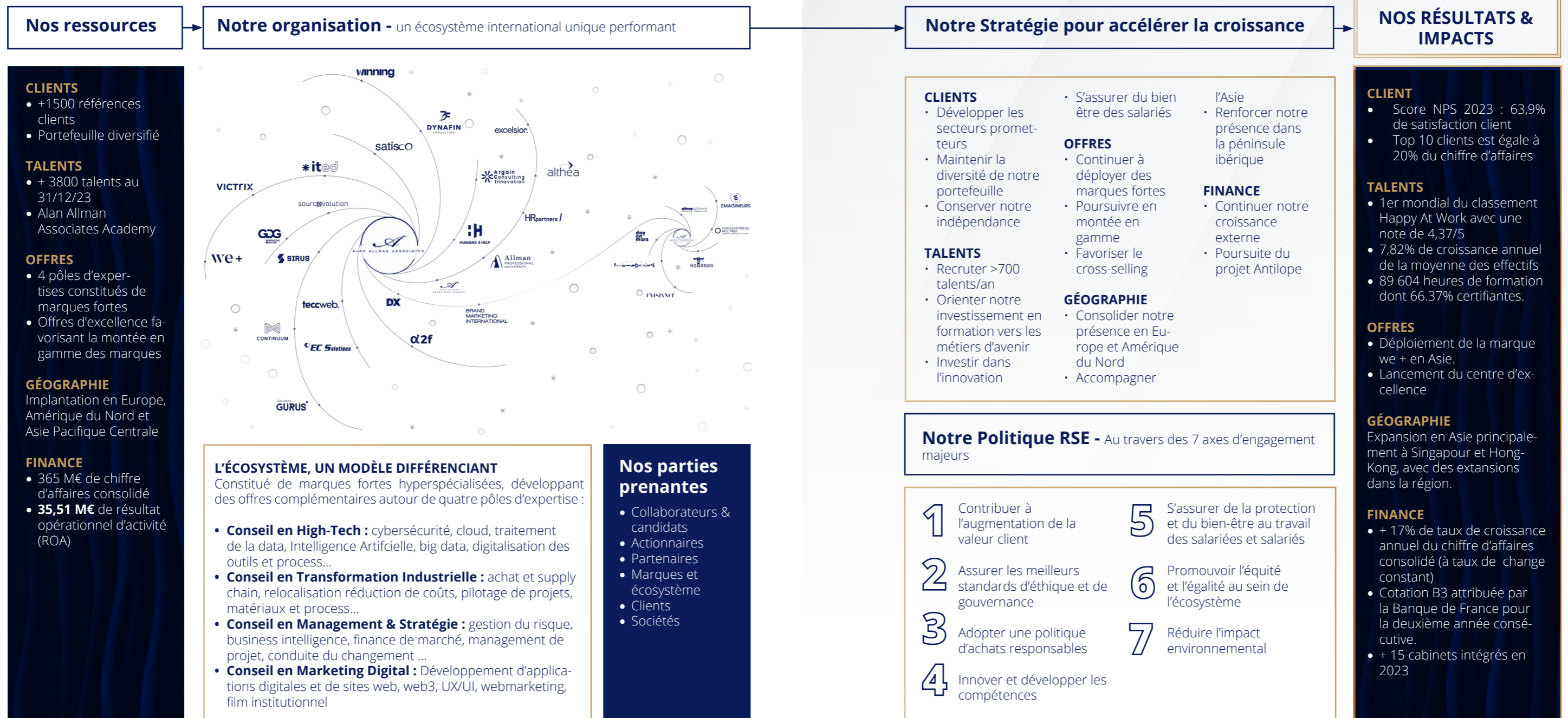
En matière de développement durable en France selon Ecovadis, Alan Allman Associates se positionne dans les 35% des entreprises les plus performantes notamment en ce qui concerne les sujets relatifs au social et droits humains.

Fort de ces résultats, nous nous projetons dans une dynamique d'amélioration continue et d'accélération de nos efforts dans certains domaines où nous avons encore des marges de progression, comme notre politique d'achats responsables par exemple.

Avec nos nouvelles implantations, l'enjeu 2024 (plutôt un enjeu économique que social, déjà bien ancré au sein de la RSE) est de contribuer positivement au développement économique local et de créer de la valeur durable sur les pays où Alan Allman Associates est maintenant présent.

Raison d'être, gouvernance et organisation de la RSE

2.1 Raison d'être et modèle d'affaires





Un modèle d'organisation unique

Créé en 2009 par acquisitions successives de cabinets de conseil indépendants, et présent sur le continent européen, le continent américain et le continent asiatique, Alan Allman Associates est un écosystème de cabinets de conseil spécialisés, évoluant notamment dans le domaine de la transformation digitale.

Les cabinets de conseil experts, qui composent l'écosystème, proposent à leurs clients diverses offres et des solutions sur mesure innovantes, créatrices de richesse sur l'ensemble de leur chaîne de valeur.

Les cabinets sont dotés chacun d'une forte expertise-métier et sont positionnés sur des secteurs porteurs et résilients tels que la santé et les services financiers.

Ils sont organisés autour de 4 pôles d'expertise :

- Conseil en High-Tech
- Conseil en Transformation Industrielle
- Conseil en stratégie & management
- Conseil en Marketing Digital

Les cabinets de conseil sont soutenus dans leur développement par des holdings pays animatrices de plus de 150 experts qui prend en charge toutes les fonctions transverses de l'entreprise : finance, juridique, recrutement, formation, marketing, communication, gestion des systèmes d'information...

La présentation de l'écosystème et de son organisation unique selon un modèle neuronal est détaillée dans le chapitre 01 – Notre écosystème inclus dans le Rapport d'activité.

Les valeurs Alan Allman Associates

La RSE est au cœur des préoccupations de l'écosystème. Cette politique se traduit dans sa Responsabilité Sociétale d'Entreprise, avec l'adhésion au Global Compact et un engagement dans une démarche de progrès mais aussi la mise en place d'une charte éthique et d'une politique anti-corruption. Alan Allman Associates s'engage à tenir compte de ces principes dans sa stratégie d'entreprise, dans le management des cabinets de l'écosystème et dans ses projets.

Depuis 2011, Alan Allman

Associates dispose d'une charte d'éthique formalisant les principes communs de l'écosystème. Dans le but de renforcer cette dernière, un code de conduite anti-corruption est venu renforcer cette charte depuis 2021.

Les trois grands principes d'Intégrité, d'Excellence et d'Humanisme définis dans cette Charte incitent Alan Allman Associates à conduire les affaires et à accomplir le travail de façon à maintenir et à renforcer la confiance des clients et parties prenantes. Chaque collaborateur, quel que soit son niveau hiérarchique, se doit de l'appliquer, dans la limite de ses fonctions et de ses responsabilités.

Intégrité	Excellence	Humanisme
Respect des lois dans l'ensemble des pays où Alan Allman Associates exerce ses activités	Utilisation responsable des ressources informatiques de l'entreprise	Respect des personnes
Concurrence loyale	Protection des actifs de l'entreprise	Santé et sécurité sur le lieu de travail
Lutte contre la corruption	Formation continue des salariés	Lutte contre les discriminations et le harcèlement
Absence de conflit d'intérêts et délit d'initiés	Relations honnêtes avec les clients, fournisseurs et autres partenaires commerciaux en accord avec les standards d'éthique	
Confidentialité des informations	Ces valeurs communes à l'ensemble de l'écosystème sont déclinées dans la charte éthique (détaillée dans le chapitre 5.6 de la Déclaration de Performance Extra-Financière)	
Sincérité de l'information comptable et financière		
Transparence dans la communication avec les tiers		

2.2 Gouvernance et organisation de la RSE

La démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) est orchestrée par un Comité de projet transverse chargé de superviser de manière diligente le plan d'action relatif aux principaux enjeux stratégiques de notre écosystème. L'écosystème a mis en place une assemblée des ambassadeurs Monde depuis le dernier trimestre 2023.

L'écosystème s'est doté d'une gouvernance à la fois stable et agile pour la mise en œuvre de la politique RSE (modalités, acteurs référents, groupes de travail thématiques...). Des référents RSE représentant l'ensemble de l'écosystème se réunissent tout au long de l'année pour élaborer et suivre la progression du plan d'action RSE global d'Alan Allman Associates.

En Europe, la démarche RSE est ainsi animée par un Comité de projet transverse composé du responsable RSE, de membres de la Direction Générale, des Directeurs des fonctions partenaires (Développement RH, Systèmes d'Informations, Organisation et Qualité, et Marketing et Communication) ainsi qu'un groupe de travail constitué de référents sur les différents enjeux RSE. Ce comité est chargé de faire avancer les différents chantiers, de prioriser les enjeux et de clarifier les axes de progrès pour les années futures.

Ce comité se réunit tous les mois afin de suivre l'avancement des différents chantiers. Les études et le pilotage opérationnel sont confiés aux différents porteurs de chantiers qui sont responsables de constituer les équipes projet pour les accompagner.

La priorisation est réalisée après une analyse collaborative des niveaux d'urgence et d'importance de chacun des sujets identifiés.

Depuis décembre 2023, une Assemblée des Ambassadeurs RSE a

été créée afin de rassembler l'ensemble des référents RSE Monde (périmètre France, Benelux et Canada au 31/12/23). En début d'année 2024, l'objectif est d'intégrer l'élargissement du périmètre Europe ainsi que l'Asie au sein de cette assemblée.

Cette assemblée se déroule une fois par trimestre afin d'échanger sur les sujets RSE à déployer. L'objectif de ce rendez-vous est de partager les bonnes pratiques initiées dans les différents cabinets et de réfléchir à des intégrations d'actions.

Chaque cabinet peut être moteur pour porter des innovations, qui peuvent ensuite être généralisées avec l'appui de l'équipe RSE.

La démarche d'amélioration continue d'Alan Allman Associates, ainsi que de l'ensemble des cabinets de notre écosystème, repose sur les normes internationales ISO. En effet, notre dynamique RSE est également liée à notre certification ISO

9001, que nous avons obtenue en 2019 pour un certain nombre de cabinets en France et au Benelux et qui témoigne de notre engagement envers l'excellence opérationnelle et la satisfaction de nos parties prenantes.



2.3 Adhésion à des standards mondiaux, évaluation par les organismes-tiers et Distinctions

Depuis plusieurs années, Alan Allman Associates s'est engagé dans une démarche d'excellence, se traduisant par l'acquisition de plusieurs labels et certifications, témoignant ainsi de notre engagement reconnu en matière de responsabilité sociale et environnementale.



Global impact

Alan Allman Associates aspire à faire évoluer ses pratiques internes et celles de ses parties prenantes au service d'une croissance durable. Cette volonté se traduit en termes de RSE, par l'adhésion au Global Compact en 2020, renouvelée en 2021 avec la Communication sur le Progrès, disponible sur le site internet de l'écosystème. À la suite d'un changement de format de la nouvelle Communication sur le Progrès, la prochaine communication sera soumise au cours du 1er semestre 2024.

L'adhésion à ce standard a permis à l'écosystème de se doter d'une politique RSE robuste afin de centraliser et suivre les actions et les initiatives des cabinets, de la Direction Générale et des fonctions partenaires.



Certification ISO 9001 version 2015

Alan Allman Associates et 14 cabinets de l'écosystème sont certifiés ISO 9001 version 2015 (Alpha2F, AiYO, Argain, Althéa, Comitem, DynaFin, FWD, GDG, KeyBoss Group, Satisco, Siderlog, we+, Victrix, WINNING).

En mai et décembre 2023, des audits tiers ont reconduit la certification ISO 9001 des cabinets. Cette reconduction et reconnaissance de nouveaux cabinets démontre et valide la démarche d'excellence de l'écosystème Alan Allman Associates.

Plus de détails concernant le label ISO 9001 version 2015 sont disponibles dans le chapitre 4.3 de la Déclaration de Performance Extra-Financière et dans le chapitre 02 dans le Rapport d'activité.

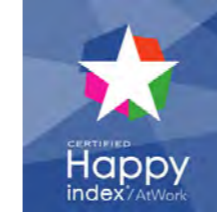


Ecovadis

Alan Allman Associates obtient la médaille Ecovadis Bronze pour l'année 2023.

Le recours à une notation indépendante par Ecovadis de l'engagement RSE de l'ensemble de l'écosystème permet d'affirmer la volonté d'Alan Allman Associates de s'aligner avec les meilleures pratiques des entreprises responsables.

Avec une notation Bronze et une moyenne de 60 sur 100, Alan Allman Associates se positionne aujourd'hui dans les 35% des entreprises les plus performantes en matière de développement durable en France.



Label Happy At Work

L'écosystème Alan Allman Associates repose sur plus de 3.800 talents dont l'expertise et l'engagement permettent de répondre au quotidien au besoin des clients.

Dès sa création, Alan Allman Associates a placé l'humain au centre du modèle de son écosystème. Les talents, leur évolution, leur épanouissement – sont au cœur de la philosophie : académie de formation, université en ligne, plan de carrière... Autant d'initiatives reconnues, comme en témoigne la position de leader depuis plusieurs années au classement indépendant Choose my Company - Happy at Work. En 2023, Alan Allman Associates conforte sa position de leader mondial au classement Happy at Work avec une note de 4,37/5 et un taux de recommandation des salariés de 79.4%.

Plus de détails concernant le classement Happy At Work sont disponibles dans le chapitre 2 - Année 2023 dans le Rapport d'activité.



Numérique responsable

Alan Allman Associates s'est rapproché en décembre 2021 de l'Institut du Numérique Responsable afin d'améliorer ses pratiques et de se fixer des objectifs forts dans le domaine du numérique responsable. Avec la signature de cette charte portée par l'Institut du Numérique Responsable, Alan Allman Associates s'engage dans une démarche pour un numérique

durable, plus respectueux de l'environnement et plus éthique vers la société.

Depuis décembre 2022, l'Institut Numérique Responsable demande aux signataires de la Charte un déclaratif des actions mises en place. En 2023, Alan Allman Associates a notamment mener les actions suivantes :

- L'organisation d'un Digital CleanUp Day
- Le déploiement d'un plan de sécurisation de ses environnements numériques (antivirus, VPN, audit fournisseurs, surveillance permanente)
- Le respect des obligations RGPD par ses fournisseurs et prestataires
- La favorisation de l'équilibre entre vie privée et professionnelle (droit à la déconnexion, aménagement des mesures de télétravail)

Parmi les objectifs 2024 auxquels Alan Allman Associates s'engage à répondre, on retrouve :

- La mise en place d'une gouvernance de la data de son organisation
- Le pilotage de son parc par un inventaire par catégorie
- La diminution des consommations d'énergies non nécessaires
- La promotion de la mixité femme/homme dans le domaine du numérique

Pour maintenir son engagement envers l'excellence continue, Alan Allman Associates incite activement ses talents à acquérir le Certificat de Connaissance en Numérique Responsable proposé par l'INR.

Ce processus de passage du certificat passe par une session de révision organisée en interne afin de préparer au mieux les différents candidats. Ces sessions sont proposées tous les 2 mois sur le périmètre France.



Certification ISO 27001

En 2022, Alan Allman Associates a souhaité démarrer une démarche de certification ISO 27001 visant à garantir l'application des meilleures pratiques en matière de sécurité de l'information.

En 2023, deux cabinets, Victrix et Data Excellence sont certifiés ISO 27001:2013 ouvrant ainsi la voie au déploiement progressif vers d'autres cabinets de l'écosystème. Cette dynamique confirme ainsi la volonté de renforcer la cybersécurité, la protection des données personnelles et l'assurance de la confidentialité des informations traitées dans son périmètre.

Plus de détails concernant la certification ISO 27001 :2013 dans le chapitre 4.2 Sécurité et protection des données.

Axes d'engagement et risques RSE

3.1 Analyse de matérialité

Alan Allman Associates place la Responsabilité Sociétale d'Entreprise au centre de ses préoccupations, s'efforçant quotidiennement d'intégrer ces principes dans sa stratégie globale, la gestion de ses cabinets et la conduite de ses projets.

La stratégie de développement durable d'Alan Allman Associates respecte les valeurs et les fondements de l'ensemble de l'écosystème depuis sa création et vise à couvrir les enjeux et les attentes de l'ensemble de ses parties prenantes. Depuis 2020, un exercice de consultation, mené chaque année, a pour objectif de mieux comprendre les attentes d'une sélection de parties prenantes d'Alan Allman Associates,

vis-à-vis de ses performances et engagements. Comprendre les attentes des parties prenantes, c'est aussi déterminer de nouveaux objectifs pour progresser dans la stratégie et coconstruire un modèle économique durable. Ce dialogue régulier permet ainsi de comprendre les axes sur lesquels l'écosystème doit se développer et progresser pour satisfaire à la fois ses ambitions et les attentes des parties prenantes :

Dialogue au sein de l'écosystème

Depuis 2020, un questionnaire dédié à la RSE est envoyé auprès de l'ensemble des dirigeants de cabinets de l'écosystème. Cette enquête annuelle identifie les avancées sur la diffusion des politiques et les initiatives et actions spécifiques RSE.

Enquête satisfaction des collaborateurs

Alan Allman Associates propose à l'ensemble de ses collaborateurs de s'exprimer chaque fin de mois à travers une enquête dédiée. Les collaborateurs sont invités à se prononcer sur l'ambiance de travail, la satisfaction professionnelle relative aux projets ou encore leur relation avec le management.

Egalement, une fois par an les collaborateurs sont invités à participer au questionnaire Happy at Work de l'entreprise indépendante Choose my Company.

Questionnaire satisfaction des clients

Chaque cabinet de l'écosystème sollicite régulièrement ses clients afin de connaître leur satisfaction relative aux travaux réalisés et les questionner concernant les axes d'amélioration éventuels.

Egalement, une fois par an, les cabinets interrogent leurs clients lors d'une enquête NPS qui permet ainsi de reconnaître le taux de recommandation ainsi que l'obtention de verbatim permettant aux cabinets de cibler les attentes d'amélioration souhaitées par les clients

Sur la base de ces échanges avec une partie des parties prenantes de l'écosystème et sous la Direction du Comité de projet RSE, Une analyse a été réalisée afin d'identifier les enjeux RSE de l'écosystème et de définir les axes d'engagement prioritaires.

Ces travaux ont également permis de recentrer la stratégie de développement durable autour de trois axes majeurs propres à Alan Allman Associates et de définir 7 axes d'engagements prioritaires.

3.2 Enjeux et axes d'engagement RSE



... autour de 7 axes d'engagements prioritaires



3.3 Risques extra-financiers RSE

Dans le cadre de la revue de ses risques opérationnels (détaillées dans le chapitre 02 – Gestion des risques et contrôle interne du Rapport de Gestion), Alan Allman Associates a procédé à la revue de ses principaux risques extra-financiers qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'écosystème, son activité, sa situation financière ou sa capacité à réaliser ses objectifs. L'attention est toutefois attirée sur le fait que d'autres risques, inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée, à la date du présent document, comme susceptible d'avoir un effet défavorable sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, peuvent ou pourraient exister.

Le Comité de pilotage RSE a mené un travail d'identification, de hiérarchisation et de définition précise des principaux risques extra-financiers. Ce travail a été mené en confrontant le modèle d'affaires, et les enjeux extra-

financiers identifiés à partir des consultations menées régulièrement et des référentiels internationaux. Pour chaque risque, l'impact sur l'activité de l'écosystème et sur les parties prenantes a été évalué. La probabilité d'occurrence du risque a également été déterminée afin de mesurer l'impact final de chaque risque.

Les critères suivants ont été utilisés afin de déterminer l'importance du risque pour la Société et pour ses parties prenantes :

- Conséquences financières possibles (amendes/sanctions, dévalorisation des actifs matériels et immatériels, impact sur la réputation et la valeur des marques, limitation de l'autorisation d'exploiter, baisse des revenus, accès au capital, hausse des coûts opérationnels, ...);
- Ampleur de l'impact potentiel (impact pour l'entreprise, nombre de parties prenantes externes

concernées et ampleur de l'impact pour chacune d'entre elles);

- Probabilité d'occurrence du risque;
- Horizon temporel du risque (court, moyen ou long terme).
- Importance au regard des Objectifs de Développement Durable. Cette étape a permis de mettre en évidence 12 risques extra-financiers qui ont été associés aux enjeux et aux axes d'engagement afin de s'assurer de la cohérence de la démarche de l'écosystème et maximiser la satisfaction client.

Enjeux	Risques extra-financiers identifiés	Priorisation	Probabilité d'occurrence	Impact estimé	Références aux axes d'engagement et politiques afférentes
Partenaire responsable	Risques liés à la cybersécurité, à la confidentialité et à la sécurisation des données	Forte	Elevée	Elevé	Chapitre 4 « Contribuer à l'augmentation de la valeur client »
	Risques liés à la qualité et à l'exécution des projets	Forte	Modérée	Elevé	Chapitre 4 « Contribuer à l'augmentation de la valeur client »
	Risques liés à aux règles d'éthique, aux conflits d'intérêts et à la corruption	Moyenne	Modérée	Elevé	Chapitre 5 « Assurer les meilleurs standards d'éthique et de gouvernance »
	Risque lié à l'image et à la e-réputation	Moyenne	Modérée	Elevé	Chapitre 5 « Assurer les meilleurs standards d'éthique et de gouvernance »
	Risques extra-financiers avec les partenaires commerciaux	Faible	Modérée	Modéré	Chapitre 6 « Adopter une politique d'achat responsable »

Enjeux	Risques extra-financiers identifiés	Priorisation	Probabilité d'occurrence	Impact estimé	Références aux axes d'engagement et politiques afférentes
Employeur engagé	Lien avec le chapitre 02 – Gestion des risques et contrôle interne du Rapport de Gestion Risques liés aux ressources humaines				
	Risques liés à l'attraction et au recrutement des talents	Forte	Modérée	Modéré	Chapitre 7 « Innover et développer les compétences »
	Risques liés à l'employabilité et au développement des compétences des collaborateurs	Moyenne	Elevé	Modéré	Chapitre 7 « Innover et développer les compétences »
	Risques liés à la santé, à la sécurité et aux conditions de travail	Moyenne	Modérée	Faible	Chapitre 8 « S'assurer de la protection et du bien-être au travail des salariés »
	Risques liés à la rétention des talents	Forte	Elevé	Modéré	Chapitre 8 « S'assurer de la protection et du bien-être au travail des salariés »
	Risques relatifs à la diversité et à la lutte contre les discriminations	Moyenne	Modéré	Modéré	Chapitre 9 « Promouvoir l'équité et l'égalité au sein de l'écosystème »

Enjeux	Risques extra-financiers identifiés	Priorisation	Probabilité d'occurrence	Impact estimé	Références aux axes d'engagement et politiques afférentes
Acteur durable	Lien avec le chapitre 02 – Gestion des risques et contrôle interne du Rapport de Gestion Risques environnementaux				
	Risques liés à la maîtrise des consommations énergétiques et à la réduction de l'empreinte carbone	Moyenne	Faible	Faible	Chapitre 10 « Réduire l'impact environnemental »
	Risques liés à la gestion et au recyclage des déchets	Moyenne	Faible	Faible	Chapitre 10 « Réduire l'impact environnemental »

Contribuer à l'augmentation de la valeur client

4.1 Tableau de bord RSE

Politiques	Périmètre	Indicateurs clés de résultat 2022	Indicateurs clés de résultat 2023	Objectifs 2024
Sécurité et protection de données	Ensemble de l'écosystème	A décembre 2022, aucune plainte ou affaire relative à des vols ou des pertes de données clients n'ont été adressées.	A décembre 2023, aucune plainte ou affaire relative à des vols ou des pertes de données clients n'ont été adressées.	Maintenir une tolérance zéro en matière de lutte contre le vol ou les pertes de données clients
		ISO IEC 27001 : 2013 : Victrix	ISO IEC 27001:2013 Victrix et Data Excellence	ISO IEC 27001 Satisco & we+
Innovation et amélioration de la qualité des missions	Ensemble de l'écosystème	61% de chiffre d'affaires des cabinets certifiés ISO 9001	58,01% de chiffre d'affaires des cabinets certifiés ISO 9001	> à 55% du CA.
	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	78,83% de formations certifiantes	66,37% de formations certifiantes	> à 60% de formations certifiantes
Satisfaction client	Périmètre 2022 : Cabinets certifiés ISO* Périmètre 2023 : 22 cabinets**	Score NPS 2022: +63.9% de satisfaction client 789 clients interrogés Taux de participation : 44,2%	Score NPS 2023: +63.9% de satisfaction client 1260 clients interrogés Taux de participation : 44,8%	Atteindre un score NPS > à 60% Obtenir un taux de participation supérieur ou égal à 40%

* Alpha2F, AiYO, Argain, Althéa, Comitem, DynaFin, FWD, GDG, KeyBoss Group, Satisco, Siderlog, we+, Victrix, WINNING consulting.

** Alpha2f - ACI Projets - Argain - Althéa - AiYO - KeyBoss Group - Siderlog - Comitem - Fwd - we+ - Dynafin - Privatum - Continuum - HR Partners - Satisco - Privatum - Digitalum - EC Solutions - Victrix - GDG - Gurus - ited

4.2 Sécurité et protection des données

La sécurité et la confidentialité des données sont au cœur des engagements d'Alan Allman Associates, qui s'engage à gérer et protéger l'information de manière proactive pour ses clients, ses employés et ses actionnaires.

Politiques liées à la sécurité des données

Pour répondre aux exigences croissantes des clients sur la sécurité de leurs informations, mais aussi pour protéger les propres données au sein de l'écosystème, la direction des systèmes d'information d'Alan Allman Associates a mis en place des outils de sécurité (antivirus, anti-spams, firewall, EDR...) pour tout l'écosystème. Par ces outils, les équipes IT supervisent les infrastructures et données tous les jours pour maîtriser et réduire le risque lié aux potentielles

attaques et maîtriser la sécurité et la protection des données. Pour gérer les risques et le contrôle interne liés à la cybersécurité, à la confidentialité et à la sécurisation des données, Alan Allman Associates met en place plusieurs actions tout au long de l'année, dont :

- Chiffrement de chaque ordinateur, accompagné du logiciel SentinelOne permettant de se protéger contre les logiciels malveillants et espions ainsi que les tentatives d'intrusion et l'exécution de codes malveillants ;

- Diversification des hébergeurs Cloud : les données professionnelles sont hébergées dans les datacenters de Microsoft et de Google, les sites internet sont hébergés chez OVH et Go Daddy et les applications métiers sont hébergées chez les éditeurs. Cependant, l'écosystème ne maîtrise pas le risque d'incident chez les hébergeurs et ceux des clients ;

- Mise en place de double authentification pour l'accès à la messagerie et aux données ;

- Mise en place du logiciel de sé-

curité e-mail Hornet Security pour protéger les messageries de tous les collaborateurs ;

- Mise en place de la plateforme LMS365 sur le périmètre canadien en 2023 et déploiement en 2024 sur les cabinets France et Benelux. Cette plateforme de sensibilisation à la cybersécurité a été adoptée afin de former, d'améliorer la compréhension des collaborateurs face aux enjeux de gestion de l'information et partager les bonnes pratiques



Démarche d'amélioration continue

La direction générale de l'écosystème réaffirme son engagement à garantir la sécurité continue de l'information. En 2022, Alan Allman Associates a initié le déploiement d'un Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI) sur deux ans, conformément à la norme ISO IEC 27001 :2022. Cette initiative vise à renforcer et à formaliser le système de sécurisation des informations internes et externes de l'écosystème.

En 2023, deux cabinets de l'écosystème, Victrix et Data eXcellence, ont obtenu la certification ISO 27001. Cette réussite démontre la volonté et la capacité des cabinets à s'aligner aux meilleures pratiques internationales en matière de sécurité de l'information.

L'objectif pour 2024 est d'étendre le déploiement du SMSI à un plus grand nombre de cabinets de l'écosystème. Cela permettra d'harmoniser les pratiques et de renforcer la posture de sécurité globale de l'écosystème.

L'écosystème a implémenté un Centre de Sécurité Opérationnel (SOC) géré en interne par l'un des cabinets de l'écosystème basé au Canada et spécialisé dans la sécurité. Le SOC dispose d'un fonctionnement en continu (24h/24, 7j/7) et permet la surveillance des différents Endpoint (terminaux) des cabinets situés en Europe et au Canada. La mise en place de SOC pour la détection d'incidents est une pratique fortement préconisée par l'ANSSI.

Dans le cadre de son engagement

à garantir la sécurité des données de l'écosystème, Alan Allman Associates a effectué une campagne de tests d'intrusion en 2023. Cette campagne a permis de renforcer la sécurité des sites web des cabinets en identifiant et en corrigeant les vulnérabilités. Des tests réguliers seront organisés en 2024 et les années suivantes pour maintenir un niveau de sécurité optimal.

Respect du Règlement Général sur la Protection des Données

L'écosystème doit faire face aux différentes réglementations conformément à la protection des données. L'ensemble des salariés de l'écosystème s'engage dans le cadre de l'exécution de leurs missions à respecter les dispositions réglementaires en matière de protection des données personnelles (la loi « Informatique et libertés » et le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)).

Les dispositions du règlement RGPD sont appliquées en intégralité sur l'ensemble des données qui sont traitées par l'écosystème, sans exception. Les données collectées sont nécessaires à la bonne exécution des prestations. Toutes les données à caractère personnel ainsi recueillies par l'écosystème sont issues d'une communication et d'un enregistrement volontaires de la part des propriétaires des données confiées, permettant de définir des relations contractuelles et professionnelles au meilleur des intérêts communs.

Les informations communiquées à l'écosystème sont destinées aux personnels habilités de la société, à des fins de gestion administrative et commerciale.

L'écosystème ne collecte ni ne stocke aucune donnée personnelle sensible (origines raciales ou ethniques, opinions politiques, philosophiques ou religieuses, appartenance syndicale, orientation sexuelle, données de santé) et n'établit aucun traitement automatique sur les données qui permettrait de faire une déduction, une estimation, même fautive, sur ce type d'informations. Les données à caractère personnel ne seront pas conservées au-delà de la durée nécessaire aux finalités du traitement concerné ; cette durée pouvant varier d'un traitement à un autre et d'une mission à une autre.

Un Délégué à la Protection des données ou Data Protection Officer (DPO) a également été désigné par cabinet afin de suivre la mise en œuvre des procédures et des politiques en matière de protection des données et de sécurité de l'information.

4.3 Innovation et amélioration de la qualité des projets

Alan Allman Associates et l'innovation

La performance et l'efficacité d'Alan Allman Associates sont au cœur de sa mission : créer de la valeur pour ses clients. Cette quête d'excellence se traduit par un engagement constant dans l'innovation, la transformation digitale et la diversification des offres.

Qualité des missions

L'amélioration de la qualité des missions est un objectif permanent de tous les cabinets de l'écosystème. Cet objectif stratégique est porté par la certification ISO 9001 version 2015 qui récompense la démarche qualité des cabinets de l'écosystème (représentant 58,01% du chiffre d'affaires à fin 2023). *
*(Hors WINNING Consulting)

La norme ISO 9001 est une norme internationale de système de management, reconnue comme la norme de référence au niveau mondial. Véritable gage de qualité pour les process, elle garantit que le système de management de l'entreprise est conforme aux exigences les plus importantes. Cette certification témoigne de l'engagement d'Alan Allman Associates à assurer le plus haut niveau de qualité dans une dynamique d'amélioration continue. Elle incite à innover et améliorer continuellement les processus et les activités, afin de répondre le mieux possible aux attentes et exigences des clients. De plus, afin de s'assurer de la performance de ses prestations, Alan Allman Associates a mis en place plusieurs programmes de formation.

Tout nouveau consultant participe à une session de formation qui lui permet d'identifier les différents processus applicables, les attentes et obligations réglementaires et qualité, mais également d'aborder son rôle chez le client et de

renforcer ainsi ses « soft skills » et sa capacité à dialoguer avec ses interlocuteurs. Un programme visant à promouvoir les formations certifiantes est en place depuis plusieurs années (66,37% de formations certifiantes pour l'année 2023).

En France, et pour garantir la qualité des missions, Alan Allman Associates met en place un suivi rigoureux tout au long de chaque projet. Des entretiens réguliers sont organisés entre les responsables du cabinet, les référents métier et les correspondants opérationnels des clients. Ces échanges permettent de :

- Suivre l'avancement des projets et identifier les points d'amélioration.
- Évaluer la qualité des livrables et s'assurer qu'ils répondent aux attentes des clients.
- Mesurer la satisfaction des clients et adapter les interventions si nécessaire.

Par ailleurs, ce point est complété en fin de projet ou annuellement par une enquête de satisfaction de fin de projet précise portant sur 3 axes : respect des exigences du client, adaptation des compétences au besoin et sens du service. Cette enquête permet de noter la prestation. Chaque cabinet peut ainsi se fixer une cible à atteindre en deçà de laquelle un plan d'action correctif peut éventuellement être mis en place. Ces échanges permettent d'alimenter le parcours du talent (voir chapitre 7.3 de la Déclaration de Performance Extra-Financière).

Pour garantir la qualité des missions sur le long terme, l'écosystème s'attache à attirer et fidéliser les meilleurs talents. En s'appuyant sur un capital humain d'excellence, il est en mesure de proposer à ses clients une offre à forte valeur ajoutée, alliant innovation, qualité de service et conseil avisé.



Mehdi Bacha
Directeur des
Systèmes
d'Information

“ L'intelligence artificielle se révèle être un allié précieux dans la lutte contre la cybercriminalité. En l'intégrant à nos systèmes de sécurité, nous sommes en mesure de détecter les menaces plus rapidement et d'y répondre de manière proactive. C'est ainsi que nous garantissons la protection de vos données et contribuons à apaiser les inquiétudes liées à la sécurité numérique. ”



Centre d'Excellence

En avril 2023, Alan Allman Associates ouvre un Centre d'Excellence pour encadrer son programme d'internationalisation. Le centre d'excellence, émanation de la volonté des dirigeants des cabinets, représente l'opportunité d'accélérer une croissance pérenne et le rayonnement d'Alan Allman Associates.

Les enjeux du Centre d'Excellence s'articulent autour de 3 axes :

- Croissance Organique
- RSE et Qualité
- Excellence des savoir-faire

Le COE a déjà mis en place depuis avril un certain nombre d'actions concrètes : mise en place de la gouvernance, identification de 6 projets prioritaires en 2023, développement des outils de partage, création de fiches de connaissance

par cabinet, vidéos de présentation des cabinets et des offres.

Les projets décidés par les dirigeants et menés par les meilleurs experts nous apportent des opportunités d'améliorations structurées et maîtrisées.

Plus de détails disponibles dans le chapitre 2

(si possible qualifiante) de nos collaborateurs et notamment nos experts en est une des clés.

marché.

Cet indicateur est composé de 5 critères :

- Le pilotage, via un indicateur clé de performance « Marque Forte », de chaque cabinet pour la construction d'une identité propre (Marque Forte) reconnue de son



La force de l'écosystème Alan Allman Associates réside dans sa synergie inter-cabinet, chacun apportant ses compétences et son expertise uniques. Cette diversité permet une collaboration fructueuse et une réponse optimale aux besoins complexes d'un marché en constante évolution.

4.4 Satisfaction client

L'écoute attentive de nos clients, associée à notre expertise métier, nous permet d'identifier et de mettre en œuvre des actions concrètes pour améliorer continuellement leur satisfaction.

Enquête satisfaction

L'écoute client est au cœur de notre démarche qualité. En complément des enquêtes opérationnelles post projets et dans le cadre du système de management ISO 9001, les cabinets de l'écosystème évaluent depuis 2020 la satisfaction de leurs clients, au travers d'une enquête annuelle selon la méthode Net Promoter Score (NPS). Cette enquête, complétée par des verbatim, nous permet de mesurer leur satisfaction et d'identifier les leviers d'amélioration pour mieux répondre à leurs attentes.

Tous les verbatims, issus de cette enquête sont traités à deux niveaux.

Au niveau Alan Allman Associates, les récurrences de remarques alimentent les plans d'amélioration des processus. Au niveau des cabinets, leurs verbatim sont traités pour améliorer ou ajuster leur fonctionnement opérationnel.

Cette année, 22 cabinets ont interrogé 1260 clients et plus de 45% ont accepté de répondre, ce qui démontre un fort engagement de leur part auprès d'Alan Allman Associates. Avec un score NPS de 63,9% les cabinets de l'écosystème réalisent une excellente performance qui confirme la tendance observée les années précédentes.

Preuve de notre engagement envers la satisfaction client, l'enquête de satisfaction 2023 révèle des résultats positifs. De nombreux clients soulignent leur satisfaction en étant nettement promoteurs et ce résultat se confirme avec des scores NPS supérieurs à 80% pour près de la moitié des cabinets. Par ailleurs, les demandes d'actions d'amélioration sur les processus ou ressources humaines connaissent une baisse significative. L'entreprise s'est mobilisée pour répondre aux attentes exprimées l'année dernière et continuera d'œuvrer pour offrir une expérience client optimale.

(Plus de détails concernant la mesure de la satisfaction client et l'enquête satisfaction disponibles dans le chapitre 03 : Des clients satisfaits)

Stratégie de marques fortes

Pour Alan Allman Associates, la construction de marques fortes est un élément central de son plan Rise 2025. Cette stratégie vise à faire de chaque cabinet de conseil de l'écosystème un acteur incontournable et reconnu sur son marché, lui permettant de se démarquer de la concurrence et d'attirer de nouveaux clients.

Alan Allman Associates s'engage à renforcer l'excellence de ses cabinets dans tous les domaines clés (expertises, offres à valeur ajoutée, conseil, etc.) pour en faire des marques incontournables sur leur marché. Cette démarche vise à répondre toujours plus efficacement aux attentes croissantes des clients en tant que fournisseur de solutions de pointe.

Cette stratégie est déployée au regard de 2 points clés :

- La mise en œuvre, pour chaque cabinet sur son segment d'expertise, d'un plan de montée en gamme progressive, sur les 2 prochaines années. L'intensification de notre investissement en formation



4.5 Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

1. HR Partners organise un smart HR Day afin de réunir les acteurs du monde RH autour des nouvelles tendances notamment dans le domaine de l'intelligence artificielle.

2. Certains cabinets ont un score NPS **dépassant les 80%**.

3. Althéa propose des rendez-vous Connect&Share pour partager avec ses partenaires et créer des sujets d'actualité du monde RH/SIRH.

4. Dynafin met en place des enquêtes en partenariat avec le Solvay Consulting Club afin d'identifier chez leurs clients, les problématiques qui les impactent aujourd'hui et définir avec eux des solutions globales.

Assurer les meilleurs standards d'éthique et de gouvernance

5.1 Tableau de bord RSE

Politiques	Périmètre	Indicateurs clés de résultat 2022	Indicateurs clés de résultat 2023	Objectifs 2024
Lutte contre la corruption	Ensemble de l'écosystème	A décembre 2022, aucune plainte ou affaire relative à des tentatives ou actes effectifs de corruption n'ont été adressées	A décembre 2023, aucune plainte ou affaire relative à des tentatives ou actes effectifs de corruption n'ont été adressées	Maintenir une tolérance zéro en matière de lutte contre la corruption
Droits de l'homme	Ensemble de l'écosystème	A décembre 2022, aucune violation, ni aucune pénalité en matière de respect des droits de l'Homme n'a été adressée à Alan Allman Associates de la part de l'Inspection du Travail, de la CNIL ou du défenseur des droits	A décembre 2023, aucune violation, ni aucune pénalité en matière de respect des droits de l'Homme n'a été adressée à Alan Allman Associates de la part de l'Inspection du Travail, de la CNIL ou du défenseur des droits	Maintenir une tolérance zéro en matière de non-respect des droits humains et des Normes internationales de travail
Normes internationales du travail	Ensemble de l'écosystème			
Gestion des conflits d'intérêts	Ensemble de l'écosystème	A décembre 2022, aucune plainte ou affaire relative à conflits d'intérêts n'ont été adressées.	A décembre 2023, aucune plainte ou affaire relative à conflits d'intérêts n'ont été adressées.	Maintenir une tolérance zéro en matière de non-respect de la procédure relative à la gestion des conflits d'intérêts

5.2 Lutte contre la corruption

L'ensemble de l'écosystème Alan Allman Associates connaît, comprend et s'engage à respecter à tout moment les dispositions législatives et réglementaires anti-corruption applicables sur le territoire où Alan Allman Associates agit. C'est pourquoi l'ensemble de nos équipes est formé et sensibilisé aux risques de corruption et s'engage à respecter les plus hauts standards d'éthique et de probité dans toutes ses interactions.

Ces obligations incluent la loi française anti-corruption dite « Loi Sapin II » mais également les réglementations internationales en la matière, ayant une portée extraterritoriale, à savoir le « U.S Foreign Corrupt Practice Act » (« FCPA ») et le « U.K Bribery Act » applicables aux sociétés privées et aux sociétés publiques.

Alan Allman Associates s'attache à lutter contre les faits de corruption,

de trafic d'influence, de concussion, de prise illégale d'intérêt, de détournement de fonds publics, de favoritisme ou de tout autre manquement à la probité dans les pays dans lesquels elle exerce ses activités.

Dans le cadre de leurs activités, nos cabinets peuvent être confrontés à des risques de corruption, tant en interne que lors d'appels d'offres.

Pour prévenir ces situations et sensibiliser nos collaborateurs, nous avons mis en place un code de conduite Anti-Corruption et une séparation des tâches rigoureuse, notamment pour le personnel ayant accès à des informations sensibles.

Une adresse électronique a été mise en place pouvant être utilisée par les employés en cas d'activité / comportement suspect. *Le risques de fraude est détaillé dans le chapitre*

02 – Gestion des risques et contrôle interne du Rapport de Gestion.

5.3 Droits de l'homme

Alan Allman Associates rappelle que l'ensemble de l'écosystème défend dans sa sphère d'influence les valeurs indivisibles et universelles de dignité, liberté, égalité, solidarité, citoyenneté et justice, telles que décrites dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies du 10 décembre 1948 et dans la Charte des Droits Fondamentaux de l'Union Européenne du 18 décembre 2000. Toutefois, ses zones d'implantation et d'intervention ne sont pas

sensibles au regard des droits de l'Homme.

Les pratiques d'Alan Allman Associates se font dans le respect du droit français, européen et international le cas échéant.

5.4 Normes internationales du travail

Dans le cadre de son activité, les enjeux en matière de Droit International du Travail sont faibles sur le territoire français et européen. Pour autant, Alan Allman Associates noue des relations commerciales avec une diversité de fournisseurs, et ces relations d'affaires ont pour vocation de croître au fil des années.

Au-delà des aspects économiques, Alan Allman Associates intègre l'éthique des affaires, l'impact environnemental et les aspects sociaux dans ses critères de sélection des sous-traitants et fournisseurs. Cette démarche s'inscrit dans notre volonté de contribuer à un développement durable et responsable.

5.5 Gestion des conflits d'intérêts

Les décisions commerciales d'Alan Allman Associates sont prises de manière objective, sans aucune considération personnelle. Tous les salariés et mandataires sociaux ayant accès à des informations privilégiées qui pourraient influencer le cours de bourse doit

en préserver la confidentialité et s'abstenir d'effectuer toute opération sur les actions pour son propre compte. Ces procédures sont mentionnées dans le Code de conduite Anti-Corruption d'Alan Allman Associates.



5.6 Ethique et gouvernance au cœur des relations d'affaires

Le respect des règles d'éthique est un impératif pour les métiers de l'écosystème. L'ambition de développement d'Alan Allman Associates pour ses clients, ses collaborateurs et ses partenaires ne peut être décorrélée d'une in-

dispensable culture d'éthique, de transparence et de confiance. De fait, le programme de conformité interne se doit donc d'être des plus efficaces. Il s'articule autour des éléments suivants :

Charte Ethique

Depuis 2021, Alan Allman Associates dispose d'une Charte Éthique formalisant les principes communs à l'écosystème, afin de veiller à ce que les activités soient conduites conformément à des standards élevés d'Intégrité, d'Excellence et d'Humanisme.

Cette charte a pour objet de rappeler les grands principes et valeurs auxquels l'entreprise est attachée, ainsi que de définir les comportements attendus au sein de l'entreprise. Il est demandé à chaque salarié de prendre connaissance de la Charte Éthique, d'en apprécier le contenu et de la respecter.

L'intégrité, l'éthique, la responsabilité sociétale, la loyauté, le respect de la personne, la transparence, la lutte contre la corruption et contre la concurrence déloyale constituent des valeurs fondamentales dans la conduite des affaires de l'écosystème.

Chacun des dirigeants de l'écosystème est garant de l'application de cette Charte Éthique au sein de chaque cabinet.

Code de conduite Anti-Corruption

Alan Allman Associates a élaboré un code de conduite Anti-Corruption en vue de répondre aux exigences de la loi française dite « Sapin II » du 9 décembre 2016.

Depuis 2021, Alan Allman Associates dispose d'un Code de conduite Anti-Corruption qui fournit les informations nécessaires pour comprendre et mettre en œuvre les règles à respecter par les collaborateurs dans le cadre de leurs activités afin de prévenir et de lutter contre la corruption.

Ce code anti-corruption a vocation à guider les actions et comportements des collaborateurs au quotidien en ce qui concerne notamment :

- Les cadeaux et invitations,
- Les relations avec les agents publics,
- Les relations avec les fournisseurs, clients,
- Le mécénat et le parrainage,
- Les relations avec les consultants,
- Les paiements de facilitation...

Procédure de recueil des signalements

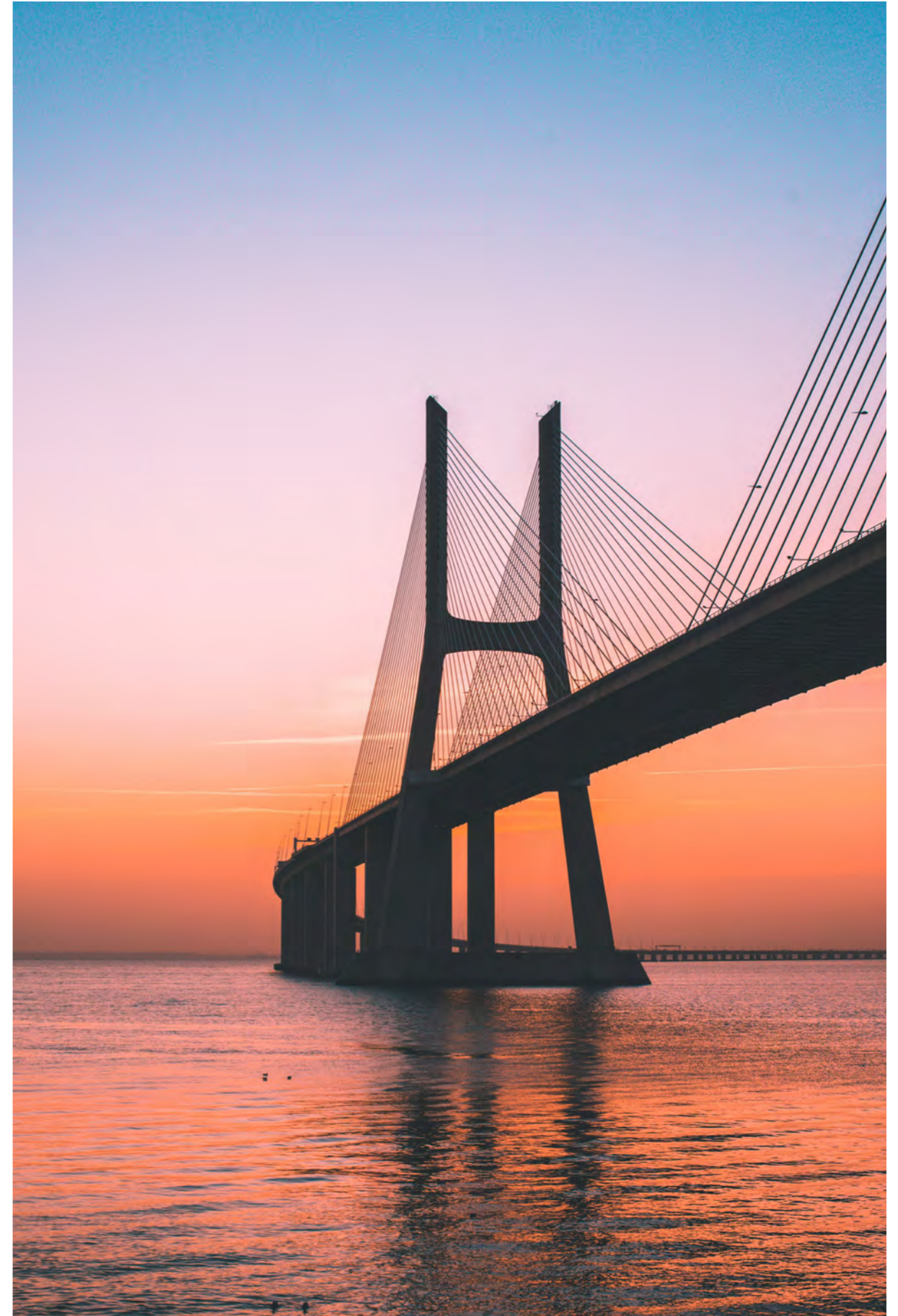
L'écosystème a mis en place un dispositif d'alerte professionnelle visant à renforcer les moyens d'expression de l'ensemble des collaborateurs afin que ces derniers puissent signaler l'existence de conduites ou de situations contraires à la Charte Éthique ou au Code de conduite. Si le recours à la voie hiérarchique directe ou indirecte est toujours possible, le dispositif d'alerte professionnelle offre aux collaborateurs des garanties renforcées de protection en cas d'émission d'un signalement.

Déploiement et communication

Ces éléments de conformité sont mis à disposition sur le site internet d'Alan Allman Associates.

En cours d'année 2023, un nouveau déploiement a été réalisé depuis la plateforme MetaCompliance, afin de s'assurer de la diffusion à l'ensemble des collaborateurs.

A noter également que certains cabinets rappellent ces principes et diffusent des consignes d'éthique et de déontologie dans les livrets d'accueil et dans les contrats de travail des nouveaux collaborateurs.



Adopter une politique d'achats responsables

6.1 Tableau de bord RSE

Politiques	Périmètre	Indicateurs clés de résultat 2022	Indicateurs clés de résultat 2023	Objectifs 2024
Achats Responsables	Ecosystème (hors Périmètre Canada)	Absence d'indicateur à date	Signature de la charte par 67,8% des sous-traitants (la valeur est au 7/3/24 et elle ne concerne que les sous-traitants de prestation intellectuelle).	Continuer l'effort dans la signature de la charte RSE par nos sous-traitants indépendants.

6.2 Achats Responsables

Mesures de vigilance

Dans le cadre de son activité, les enjeux en matière de Droit International du Travail sont faibles sur le territoire français et européen. Pour autant, Alan Allman Associates noue des relations commerciales avec une diversité de fournisseurs, et ces relations d'affaires ont pour vocation de croître au fil des années. La politique achats responsables de l'écosystème s'appuie sur 2 axes majeurs :

- **La performance économique** (respect du processus d'achat, définition du besoin, rapport qualité-prix-délai, synergie de l'écosystème, référencement des fournisseurs, partenariat, spécificités, recours aux indépendants, procédures de délégations) ;
- **La déontologie** (agir en dehors de l'intérêt personnel, ne pas imposer des règles ou contraintes aux fournisseurs incompatibles avec le respect des réglementations).

Dans le cadre de sa démarche d'achats responsables, Alan Allman Associates s'attache à identifier des partenaires partageant ses valeurs en matière d'éthique, de respect de l'environnement et de responsabilité sociale. Cette vigilance permet de garantir un

approvisionnement durable et responsable et de contribuer positivement à la société.

En matière de vigilance responsable, Alan Allman Associates s'engage à ne pas recourir au travail des enfants et se conforme aux dispositions applicables en termes d'âge minimum. Elle s'assure une mise en place de contrôles rigoureux auprès de ses fournisseurs pour garantir le respect de ses exigences éthiques. De même, l'entreprise ne tolère aucune forme de travail forcé qui s'accompagne de violence physique et/ ou mentale ou de toute autre forme de sanction physique et/ou mentale.

Charte fournisseurs

Une charte fournisseurs a été initiée en 2021. Cette charte a pour vocation de renforcer la prise en compte de l'ensemble des enjeux économiques, sociaux et environnementaux dans les relations avec les fournisseurs de l'écosystème.

La charte fournisseurs d'Alan Allman Associates couvre un large éventail de thématiques, telles que la loyauté des pratiques, l'éthique des affaires, le respect des droits fondamentaux, la protection de l'environnement et la sécurité des données. Cette charte permet

de garantir une collaboration responsable et durable avec l'ensemble des fournisseurs de l'écosystème.

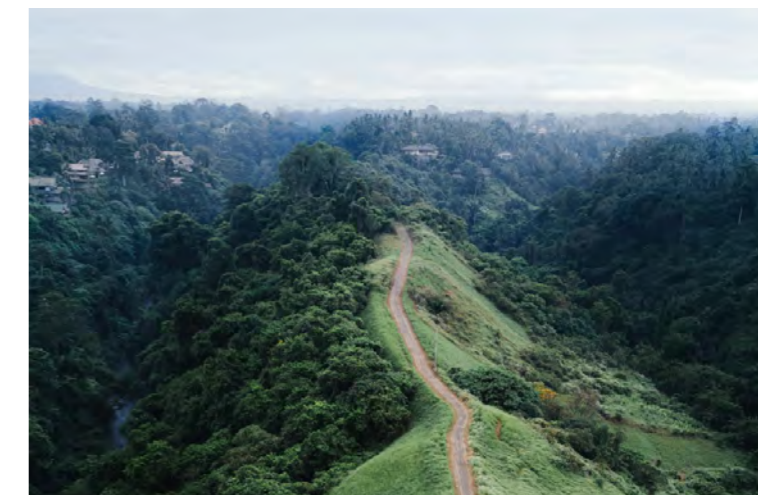
La maîtrise de la durabilité de la chaîne d'approvisionnement d'Alan Allman Associates est également un axe important pour répondre à l'axe d'engagement décrit en chapitre 10 concernant la réduction de l'impact environnemental. Dans une logique d'amélioration continue, Alan Allman Associates continue de développer cette charte et étudie la possibilité de l'élargir à l'ensemble de ses fournisseurs.

L'écosystème est conscient que la politique d'achats responsables au niveau d'Alan Allman Associates est encore peu déployée. A ce titre, Alan Allman Associates identifie comme axe de progrès l'intégration et la prise en compte de critères économiques, sociaux et environnementaux dans le cadre de ses relations commerciales avec ses sous-traitants et fournisseurs. C'est un enjeu sur lequel l'écosystème a déjà des réalisations qui vont être intégrées dans une démarche commune.

Conformité des relations contractuelles

Alan Allman Associates s'engage à garantir une chaîne d'approvisionnement responsable en s'assurant que l'ensemble de ses sous-traitants adhèrent aux principes RSE de l'écosystème.

Des clauses contractuelles spécifiques et un suivi rigoureux des engagements permettent de garantir la conformité et de construire des collaborations durables et éthiques.



6.3 Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

1. En 2023, Alan Allman Associates poursuit son partenariat sur 3 sites (Issy les Moulineaux, Lyon et Saint-Herblain) avec le réseau ELISE. Ce réseau accompagne les cabinets dans la collecte et le recyclage de l'ensemble des déchets de bureau permettant ainsi la traçabilité des déchets. Par ailleurs, parmi les effectifs d'ELISE, on recense essentiellement des personnes en situation de handicap ou en difficulté d'insertion.

2. we+ encourage des achats responsables, avec des critères tels que la durabilité (TCO, EPEAT), la réparabilité, et la préférence pour le matériel reconditionné. we+ sensibilise également à un usage responsable des équipements comme les PC et les téléphones.

3. Victrix encourage ses équipes à favoriser la réutilisation du matériel informatique

4. Digitalum privilégie les fournisseurs locaux et/ou durables pour le matériel de bureau afin de réduire leur empreinte écologique.

Innovier et développer les compétences

7.1 Tableau de bord RSE

Politiques	Périmètre	Indicateurs clés de résultat 2022	Indicateurs clés de résultat 2023	Objectifs 2024
Attirer et recruter les talents	Ensemble de l'écosystème (hors acquisition 2023)	Nombre d'embauches : 908	Nombre d'embauches : 809 Croissance de l'effectif : +5,41%	Nombre d'embauches > à 700 en 2024 Maintenir une croissance des effectifs
Employabilité et renforcement des compétences des collaborateurs	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	Taux d'accès à la formation : 60,20%	Taux d'accès à la formation : 62,94%	Obtenir un taux d'accès à la formation > à 50 %
		Heures de formations certifiantes : 45 415 Part de formations certifiantes : 78,83%	Heures de formations certifiantes : 59 469 Part de formations certifiantes : 66,37%	Part de formations certifiantes > à 70%
		Nombre d'heures moyen de formation par effectif moyen: 28	Nombre d'heures moyen de formation par effectif moyen : 41	Nombre d'heures moyen de formation par ETP >= 14 heures
		Effort de formation : 1,93%	Effort de formation : 2,68%	Avoir un taux d'effort > 1,5%
		Nombre d'entretiens annuels d'évaluation : 1 147	Nombre d'entretiens annuels d'évaluation : 1422	Réaliser des entretiens annuels avec chaque salarié

7.2 Attirer et recruter les talents

L'objectif en 2023 était de recruter plus de 500 nouveaux talents pour soutenir la croissance de l'écosystème. A fin décembre, ils étaient finalement 806 à avoir rejoint l'un des cabinets de l'écosystème. Preuve de l'attractivité de l'écosystème.

De plus, pour 2024 l'objectif de recrutement s'élève à 700 experts supplémentaires sur le périmètre monde. Pour atteindre cet objectif, Alan Allman Associates professionnalise et mutualise les ressources « chargé(e)s de recrutement » qui sont des réels business partners. L'écosystème continue à développer sa marque employeur et son attractivité pour attirer les meilleurs talents et travaille à réussir leur intégration.

Pour se faire connaître auprès des jeunes talents, Alan Allman Associates déploie une politique de recrutement axée sur :

- **La participation récurrente aux salons de l'emploi** digitaux, tels que le Forum E-Financial le 2 mars 2023, Le Forum EM Normandie ou encore le forum OPCO FORUM en juin

- **La visibilité sur les expertises et les opportunités**, notamment sur le site emploi de l'écosystème « AAA Job », les sites dédiés à chacun des cabinets, ainsi que la présence sur LinkedIn avec plus de 32.000 abonnés.

- **Une agence intégrée de communication et marketing**, afin d'assurer l'efficacité des transmissions d'informations et une aide précieuse dans le choix des canaux de communication les plus adaptés et au développement de marques fortes.

- **L'importance accordée à l'accueil et à la formation d'alternants et de stagiaires**. Alan Allman Associates favorise leur montée en compétences en encourageant leurs prises d'initiatives et en leur permettant de participer

aux formations internes. En 2023, près de 50% des alternants et stagiaires ont d'ailleurs pu poursuivre l'aventure en CDI.

- **L'engagement auprès des écoles partenaires au fil des ans**, à la fois financier avec le versement de taxes d'apprentissage, mais aussi autour de la construction de réels partenariats. En effet nombreux sont les alumni ayant gardé contact avec leurs anciennes écoles. Ils représentent de réels ambassadeurs des différents cabinets auprès des étudiants, talents de demain.

- **L'organisation hebdomadaire de Sessions Collectives** destinées principalement à recruter des profils de Business managers et de Recruteurs, afin de faire connaître l'écosystème, ses expertises et vision. C'est également un moment qui favorise les échanges, et permet aux talents de se renseigner au plus près de l'activité.

- **Un process d'intégration déployé au sein de chaque cabinet** qui permet aux nouveaux arrivants de se familiariser avec son nouvel environnement de travail. Les équipes RH à travers le monde réalisent dans les premiers mois suivants l'arrivée un entretien de suivi, afin de s'assurer que le collaborateur possède toutes les informations, connaît ses interlocuteurs clés, a accès à ses différents outils. C'est aussi le moment de connaître son ressenti sur le process de recrutement afin de poursuivre la démarche d'amélioration continue à ce niveau. Des équipes au sein de chaque cabinet sont dédiées aux onboardings, tout comme la présence de parrains/marraines pour accompagner les nouveaux collaborateurs tout au long de leur parcours au sein de l'écosystème. Les parcours d'onboarding sont à destination de toutes les fonctions afin de fournir aux talents toutes les clés nécessaires à une bonne intégration.

- **Un programme de prime de cooptation ou de prime d'affaires** est en place afin d'encourager les collaborateurs qui se placent en ambassadeurs de l'écosystème.

- **Un organisme de formation intégrée : Alan Allman Associates Academy**. Un réel parcours de formation est mis en place par exemple pour les Business Managers, reprenant les différents volets de leur métier. Une formation axée sur la communication et la simulation de rendez-vous clients est également dédiée aux consultants.

Plus qu'un simple employeur, Alan Allman Associates se veut un véritable acteur du bien-être au travail. La preuve en est avec l'obtention de la 1^{ère} place mondiale au classement Happy At Work 2023, une distinction qui récompense notre engagement envers nos collaborateurs et qui se traduit par une note de 4,37/5 et un taux de recommandation de 79,4%. Cette réussite confirme notre attractivité en tant qu'employeur, et notre capacité à fidéliser les talents.

Recrutements 2023

- 809 recrutements durant l'année 2023
- 35,7 % de femmes dans les effectifs recrutés

Effectifs (hors acquisitions 2023)	FY2022	FY2023	Variations
Effectif total à fin d'année	3 045	3054	+ 9
Effectif total à fin d'année (hors sous-traitants)	2 053	2 164	+ 111
Effectif total moyen	2 011	2 168	+ 157
Dont CDI	1 920	2 081	+ 161
Dont CDD	34	12	- 22
Dont Alternants / Stagiaires	59	76	+ 17
Nombre d'embauches	908	809	- 99
Nombre de départs	752	738	- 14



Frédéric De Jenlis
Directeur du Recrutement France

“ Le recrutement est un pilier de notre organisation, et la Team Talent Acquisition joue un rôle central dans notre croissance. Notre objectif est d'attirer les meilleurs talents et de les accompagner tout au long de leur parcours au sein de l'écosystème. ”



Joanne HURENS
Vice-Présidente exécutive, RH et recrutement

“ Attirer, recruter les meilleurs talents, c'est l'affaire de tous chez Alan Allman Associates. Les recruteurs font un travail formidable pour repérer, contacter et recruter les meilleurs profils. ”

7.3 Employabilité et renforcement des compétences des collaborateurs

Accompagner la réussite des talents

Alan Allman Associates porte une attention particulière à son capital humain, principal atout de l'écosystème et facteur de différenciation. Dans un contexte de pénurie de talents, Alan Allman Associates s'engage à accompagner ses collaborateurs tout au long de leur carrière. L'écosystème offre des opportunités de développement des compétences, de mobilité interne et externe, et de gestion de carrière afin de répondre à leurs aspirations et les fidéliser.

La valeur humaine est l'atout qui fait la différence entre deux entreprises concurrentes. La vocation d'Alan Allman Associates est de révéler les talents, en couvrant l'ensemble du cycle de vie des membres de l'écosystème, et en les accompagnant dans leur parcours professionnel, à travers le développement et le transfert de pratiques et expertises via l'université et l'académie. L'un des attraits principaux d'une carrière est la progression continue. Alan Allman Associates se donne pour mission de révéler le potentiel de ses talents en cultivant leurs compétences, en offrant des opportunités d'évolution attractives et en favorisant un développement continu, à la fois personnel et professionnel. Chaque collaborateur est ainsi encouragé

à progresser à son rythme et à trouver sa voie vers le succès.

• **En amont** : Lors de l'intégration de chaque talent, des tests d'intégration sont réalisés, tels que des tests de logique et de personnalité. Ces tests permettent de découvrir le potentiel réel de nos talents et leurs soft skills.

• **À l'arrivée** : Chaque talent reçoit un livret d'accueil, véritable guide d'accompagnement qui permet de comprendre et visualiser le cycle de vie et les évolutions de carrière au sein de nos cabinets. Des documents supplémentaires et essentiels sont également fournis, tels que « Le livre du consultant » Dans la continuité pour renforcer nos actions d'onboarding, les salariés participent aux journées d'intégration (Morning intégration, Welcome days)

• **En continu** : Sont à la disposition des talents, un catalogue de plus de 4500 formations dont des titres RNCP, micro master, certifications professionnelles, etc. (France) et une université en ligne, ...

• **En complément** : des entretiens professionnels sont organisés annuellement ou tous les deux ans en fonction du pays. Ces entretiens sont destinés à faire le point des carrières et des aspirations.

Développer et former les talents

Alan Allman Associates place le développement des compétences et l'innovation au coeur de ses enjeux, et possède son propre organisme de formation, avec une politique de gestion de carrière volontaire. L'écosystème met ainsi à disposition de l'ensemble des cabinets, un système de formation performant via la Alan Allman Associates Academy, entité de formation à part entière certifiée Qualiopi. Par ailleurs au Canada, des parcours de formation spécifiques ont été mis en place dans le but développer des compétences techniques précises afin de palier à la pénurie de main d'oeuvre (formation au cloud, cybersécurité...) notamment avec le Campus Alan Allman Associates Canada.

En 2023, Alan Allman Associates Academy a permis à 56,08% de l'effectif de l'écosystème de se former (pour le périmètre de reporting tel que mentionné dans la note méthodologique). 52 813 heures de formation ont été dispensées au total. Elle s'est également dotée d'une université en ligne, Allman Professional University, où 4 500 formations sont disponibles pour les salariés. Ces formations touchent à une vingtaine de domaines, développées en partenariat avec EDX et des Universités telles qu'Oxford ou Berkeley.



Christèle Delly
Directeur des opérations formation et carrière

“ L'un des attraits principaux d'une carrière est la progression continue. Développer les compétences, offrir des opportunités de carrière attractives et d'évolution par un développement continu, à la fois personnel et professionnel, de sorte que chacun puisse réaliser son potentiel à sa propre vitesse, est notre projet. ”

L'écosystème favorise ainsi le développement des compétences de ses salariés, à travers des formations présentielle, distancielles et également via des e-learning.

Alan Allman Associates Academy est dédié à l'accompagnement de l'écosystème sur ces sujets, et au déploiement des formations. L'académie délivre des formations qualitatives concourant au développement des compétences de ses talents.

Alan Allman Associates encourage la réalisation de parcours de formation certifiants autour de l'ensemble des expertises des cabinets. En effet, cela permet la valorisation des compétences et contribue à l'employabilité des collaborateurs.

Un plan de développement des compétences est réalisé pour chacun des cabinets :

- Transformation Digitale, IT
- Management de projets
- Conduite du Changement et des Organisations
- Supply Chain
- Achats
- Efficacité professionnelle
- SIRH
- Pilotage et solutions PPM
- Finance
- IA générative

Alan Allman Associates a identifié les compétences et certifications clés qui correspondent aux enjeux

de chaque cabinet, et mis en place une prime de certification pour récompenser les talents qui en obtiennent une. L'écosystème propose des formations internes à destination des :

- Business Managers, afin de leur fournir toutes les clés pour maîtriser les différents volets de leur fonction
- Consultants, autour des thèmes tels que les bases de la communication, la maîtrise d'un pitch de présentation lors des rendez-vous clients.

En lien avec l'agence de communication et marketing intégrée, l'académie met à disposition de l'ensemble des salariés différents outils qui apporte une visibilité sur les différentes formations qui sont à leur disposition, ainsi que leurs modalités de mise en place.

Alan Allman Associates s'engage à cultiver les talents en son sein. Pour cela, l'entreprise investit dans deux axes majeurs :

Déploiement et généralisation des outils de formation et de développement pour que chaque collaborateur dispose des ressources nécessaires pour s'épanouir et développer son expertise.

Encouragement à la certification des compétences par l'octroi de primes aux collaborateurs qui obtiennent des certifications reconnues dans leur domaine.

L'objectif est d'améliorer la performance individuelle et collective, de renforcer la motivation et l'engagement des collaborateurs, et d'attirer et fidéliser les meilleurs profils.

Campus Canada

Le Campus Alan Allman Associates Canada est une initiative lancée en 2023 dans le cadre de notre engagement continu envers le développement professionnel de nos collaborateurs. Cette académie a été conçue pour répondre aux besoins spécifiques des consultants d'Alan Allman Associates Amérique du Nord, en proposant des formations sur-mesure et en temps réel, adaptées aux exigences de leurs métiers.

Que ce soit pour développer des compétences techniques, renforcer des compétences en leadership ou explorer de nouveaux domaines d'expertise, le Campus Alan Allman Associates Canada offre une gamme complète de programmes de formation adaptés aux besoins individuels de chacun de nos talents.

Le Campus Canada incarne notre engagement envers l'excellence et notre volonté de soutenir la croissance professionnelle de nos collaborateurs, tout en renforçant notre position en tant qu'acteur majeur dans le domaine du conseil.

7.4 Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

1. Alpha2F met à contribution les compétences de ses collaborateurs pour développer des sujets relatifs au numérique responsable dans le cadre de la signature de la Charte Numérique Responsable par le cabinet.

2. Argain Consulting Innovation a accompagné 11 associations à travers des missions de mécénat de compétences.

3. L'organisation mensuelle de Morning d'intégration par certains cabinets de l'écosystème permet aux nouveaux arrivants de rencontrer et d'échanger avec leurs nouveaux collègues. Ces rencontres facilitent également la transmission des savoir-faire et des valeurs de l'écosystème, et de prendre connaissance des événements qui rythmeront la vie de l'entreprise

4. Dynafin a mis en place un programme de formation appelé

Young Graduates à destination des jeunes diplômés passionnés par le secteur des services financiers.

5. Gurus paie pour toutes les certifications Boomi et Netsuite. Les employés peuvent également être payés pendant qu'ils étudient pour ces certifications.

6. Mis en place de la Gurus Academy : Développement et exécution d'un processus complet de formation d'intégration avec notre gestionnaire de formation en Netsuite

7. Gurus organise des WIL hebdomadaires (What I Learned) et des Lunch & Learn mensuels. Ces réunions à l'échelle de l'entreprise portent sur une myriade de sujets, notamment les nouvelles technologies, les expériences clients, les meilleures pratiques, la santé mentale, le développement personnel, etc.

8. we+ propose des formations au management et au développement personnel pour tous les managers du cabinet.

9. Dynafin a procédé à une refonte complète de l'offre de formation au sein du cabinet en 2024.

10. Privatum met à disposition de tous les employés des cours de français gratuits.

11. Digitalum procède à la création d'un plan d'emploi pour les 45 ans et plus



Développement professionnel 	72,7%
J'ai l'opportunité d'apprendre et de développer mes compétences (projets, coaching, formations, certifications, ...)	78,5%
Je comprends bien comment ma performance est évaluée	69,5%
Je comprends comment je peux évoluer dans mon entreprise / organisation (promotion, responsabilité, mobilité, projets, réseaux, ...)	70%

Extrait du rapport d'analyse HAW 2023



Christine Leblanc
Directrice Formation et Mobilité Internationale

“ C'est une aventure humaine où chaque parcours individuel est accompagné avec bienveillance et expertise. Nous croyons fermement que le développement des compétences est la clé d'une carrière épanouissante, et c'est avec passion que nous guidons nos collaborateurs vers l'excellence ”

S'assurer de la protection et du bien-être au travail des salariés

8.1 Tableau de bord RSE

Politiques	Périmètre	Indicateurs clés de résultat 2022	Indicateurs clés de résultat 2023	Objectifs 2024
Santé et sécurité au travail	Ensemble de l'écosystème (Hors acquisitions 2023)	Nombre d'accidents de travail et d'accidents de trajets : 5 Taux de fréquence d'accidents de travail / accidents de trajet : 0,9% Taux de gravité des accidents de travail / accidents de trajet : 0.04%	Nombre d'accidents de travail et d'accidents de trajets : 10 Taux de fréquence d'accidents de travail / accidents de trajet : 2.11% Taux de gravité des accidents de travail / accidents : 0.01%	Maintenir un faible nombre d'accidents
	Ensemble de l'écosystème (Hors acquisitions 2023)	Taux d'absentéisme pour maladie : 2%	Taux d'absentéisme pour maladie : 1,96%	Maintenir un faible taux d'absentéisme < à 5% et mettre en oeuvre un suivi précis de l'absentéisme
	Ensemble de l'écosystème (Hors acquisitions 2023)	100% des collaborateurs ont accès à une complémentaire santé d'entreprise	100% des collaborateurs ont accès à une complémentaire santé d'entreprise	Maintenir une proposition de complémentaire santé à 100% de nos collaborateurs
Rétention des talents et qualité de vie au travail	Ensemble de l'écosystème	Index d'engagement : 75,4% Taux de recommandation 81,1% Taux de participation 72%	Index d'engagement 75,3% Taux de recommandation 81,4% Taux de participation 73,2%	Index d'engagement 75% Taux de recommandation 81% Taux de participation 73%
	Ensemble de l'écosystème (Hors acquisitions 2023)	Part des collaborateurs bénéficiant du télétravail : 97.12%	Part des collaborateurs bénéficiant du télétravail : 76,06%	Continuer à assurer la flexibilité du mode de travail des collaborateurs au regard des besoins clients

8.2 Santé et sécurité au travail

Alan Allman Associates prend les mesures nécessaires à travers sa politique de santé, de sécurité et de prévention pour protéger la santé physique et mentale de ses collaborateurs. Tout en se conformant aux lois et réglementations locales prescrites en termes de sécurité et d'hygiène sur le lieu de travail, Alan Allman Associates veille à assurer un environnement de travail sain et sans danger aux salariés. L'écosystème a ainsi évalué les risques professionnels liés à la sécurité et à la santé des collaborateurs France dans le Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (DUERP) et mettant en œuvre des mesures et diverses actions pour prévenir les risques.

Les principaux risques identifiés dans ce document concernent des risques liés à des contraintes posturales et à la fatigue visuelle liés au travail des experts principalement sur des outils informatiques et également

des risques psychosociaux (hyperconnexion, surcharge de travail, isolement social, etc.). Ce document permet également de suivre les actions de prévention à mettre en œuvre pour palier à ces risques d'un point de vue organisationnel, technique ou humain, telles que des actions de sensibilisation des salariés aux risques de mauvaises postures ou des agencements dédiés en termes d'ambiance lumineuse pour limiter les contraintes visuelles sur le poste de travail.

L'écosystème Alan Allman Associates s'attache à respecter l'application de bonnes conditions de travail via la mise en place de politiques santé, sécurité et prévention telle que l'organisation de Cleaning Day pour ranger régulièrement les locaux de travail, et la sensibilisation des collaborateurs pour veiller à ne pas laisser d'objets au sol sur les lieux de passage et à assurer la vacuité des dégagements dans les locaux.

Concernant les risques liés aux contraintes posturales, les écrans sont adaptés au travail bureau-tique (PC portables) et des doubles écrans sont mis à disposition pour chaque poste. Alan Allman Associates s'engage à respecter des temps de pause pour ses collaborateurs, met à disposition des fauteuils ergonomiques et des repose-pieds à la demande, ainsi que des fauteuils réglables avec accoudoirs.



8.3 Rétention des talents et qualité de vie au travail

Depuis sa création, Alan Allman Associates place l'humain au cœur du modèle. L'écosystème innove en permanence pour offrir aux talents qui le rejoignent de réelles perspectives de carrière et un épanouissement professionnel. La première place mondiale au classement indépendant Happy at Work témoigne du bien-être des collaborateurs au sein de l'écosystème.

Alan Allman Associates souhaite renforcer la rétention de ses talents en rendant l'expérience unique pour tous ses collaborateurs. Ils ont plusieurs aspirations majeures :

- Le développement de leurs compétences, particulièrement important en tant que primo-employeur, et des parcours d'évolution flexibles et sur-mesure,
- Un cadre de travail adapté à leurs besoins,
- Le fait de donner du sens à leur travail.

En réponse, Alan Allman Associates leur propose différents dispositifs :

- Un parcours de formation pour renforcer leurs compétences et garantir leur employabilité, tel que détaillé dans le chapitre 7.3 de la Déclaration de Performance Extra-Financière ;
- Un environnement de travail bienveillant et une organisation du travail pour prendre en compte

les aspirations d'équilibre vie privée / vie professionnelle des collaborateurs,

- La possibilité de s'engager positivement pour la société grâce à la mise en œuvre du mécénat de compétences.

Environnement de travail

Alan Allman Associates est engagé dans le bien-être des salariés au quotidien. Autonomie, confiance, esprit d'équipe et écoute sont les qualités qu'ils associent à Alan Allman Associates et qui les aident à s'épanouir dans leurs projets.

La culture d'entreprise vise à créer chez les collaborateurs un sentiment d'appartenance et de projection chez Alan Allman Associates, ainsi qu'une adhésion à des valeurs communes bien identifiées. L'engagement est favorisé par une bonne atmosphère de travail, une reconnaissance du travail des employés et des processus fluides.

L'écosystème s'appuie sur l'environnement de travail, l'aménagement du travail, la transparence, un management libéré, l'accès à la formation dans le cadre du plan de développement de compétences mais aussi via l'université, les points réguliers avec le management et les équipes RH.

L'ensemble des cabinets de l'écosystème s'engage à assurer le bien-être des collaborateurs en favorisant un environnement propice à la création de liens et de synergies intercabinet. Ainsi, de nombreuses initiatives sont mises en place, telles que le développement de communautés métiers, qui permettent aux employés de se connecter, de partager leurs expériences et de collaborer de manière plus efficace.

Alan Allman Associates reconnaît la nécessité d'améliorer son engagement envers le bien-être de ses collaborateurs. Dans cette optique, l'écosystème envisage de concentrer ses efforts sur des initiatives spécifiques visant à garantir un environnement de travail optimal pour tous les collaborateurs. De plus, elle explore la possibilité de mutualiser et centraliser certaines actions à l'échelle de l'écosystème afin d'optimiser leur efficacité.

Par ailleurs, Alan Allman Associates a mis en place des calculs d'indicateurs d'ambiance sur la base d'une enquête mensuelle adressée à l'ensemble de ses collaborateurs après connecter, de partager leurs expériences et de collaborer de manière plus efficace.

L'écosystème Alan Allman Associates poursuit en 2023 un programme d'aide aux salariés et des actions de sensibilisation

portant sur les enjeux de la santé mentale.

Afin de s'assurer d'être toujours au plus près des attentes de ses talents, Alan Allman Associates organise depuis 2019 des enquêtes de qualité de vie au travail (label Happy at Work) au travers d'une entreprise à mission spécialisée. Ces campagnes permettent aux salariés de noter librement et anonymement leur expérience de travail. Les différents axes d'analyse couvrent tous les aspects de leurs parcours au sein de l'écosystème : du développement professionnel au développement durable sans oublier la qualité du management, la reconnaissance, la raison d'être ou encore l'environnement de travail. Chaque axe précité obtient des taux d'approbation conséquent allant de 66% et grimpeant jusqu'à 83%. Avec des taux de participation récurrents supérieurs à 70%, les informations récupérées démontrent l'engagement des salariés envers l'écosystème. Les résultats d'Alan Allman Associates sont exceptionnels comme l'atteste les différents podiums obtenus au fil des ans... 1er Monde dans la catégorie des plus de 1000 salariés en 2022 et 2023 – 2ème France, 2ème Canada en 2023.

Après le plan d'attribution gratuite d'actions mis en place en 2022, Alan Allman Associates a mis en place avec succès au mois de mai un FCPE (Fonds Commun de Placement d'Entreprise). C'est une nouvelle étape permettant d'associer les salariés à la création de valeur de l'écosystème.

Ce plan d'actionnariat salariés ouvert à tous les collaborateurs en Belgique, au Canada et en France a ainsi permis à Alan Allman Associates d'offrir à la majorité de ses collaborateurs l'opportunité de devenir actionnaires en les associant à la réussite de l'écosystème, leur permettant ainsi de bénéficier de sa croissance.

Organisation et flexibilité au travail

Alan Allman Associates s'engage à incarner les valeurs d'un employeur moderne et flexible, prêt à saisir les nouvelles opportunités offertes par le digital dans son organisation du travail.

Le télétravail permet aux salariés de travailler hors des locaux de l'entreprise, en utilisant les technologies de l'information et de la communication mis à sa disposition. Le télétravail peut être mis en place, dans le respect des règles applicables dans chaque cabinet. Depuis 2021, Alan Allman Associates accompagne l'ensemble des cabinets dans déploiement d'une charte ou d'un accord télétravail. Le télétravail repose ainsi sur des valeurs, convictions et ambitions, partagées entre la Direction, les représentants du personnel et l'ensemble des salariées et salariés :

- Le télétravail contribue à une qualité de vie au travail et à une meilleure articulation entre la vie professionnelle et la vie privée ;
- Le télétravail prévoit, dans les cabinets français, des aménagements particuliers pour des salariés en situation particulière dans une volonté continue d'améliorer la qualité de vie au travail des salariés.
- Le télétravail participe à une démarche de développement durable : limitation des déplacements, des risques d'accident de trajets et de propagation d'une épidémie, réduction des gaz à effets de serre ;
- Le télétravail répond aux aspirations des salariés et participe à l'attractivité et à la fidélisation des équipes au sein de l'entreprise.

Le télétravail repose sur un état d'esprit propre à l'identité de l'écosystème à savoir la confiance et la responsabilisation de l'ensemble de la collectivité de travail. Une attention particulière

est apportée au maintien d'un lien entre le salarié et l'Employeur, propre à éviter tout phénomène d'isolement, ainsi qu'au respect du droit à la déconnexion du salarié.

Les collaborateurs bénéficient ainsi d'un minimum de deux jours de télétravail par semaine.

Mécénat de compétences

Alan Allman Associates s'inspire des pratiques des cabinets pilotes de son écosystème, accompagnés par Vendredi, une start-up sociale qui permet aux salariés de contribuer à des projets d'intérêt général sur leur temps de travail. L'objectif est d'arriver à une généralisation du mécénat de compétences au sein de l'écosystème.

Le mécénat de compétences est un engagement libre de l'entreprise au service de causes d'intérêt général. Il consiste à mettre à disposition d'associations des collaborateurs sur leur temps de travail pour réaliser des actions d'intérêt général mobilisant leurs compétences.

Vendredi travaille en collaboration avec les entreprises afin de permettre aux salariés de s'engager à temps partiel sur des projets solidaires à travers trois actions : le mentorat, la mission courte ou la mission longue.

Indicateurs d'ambiance*		
	2022	2023
Ambiance au sein du cabinet	4,91	5,08
Intérêt porté au projet actuel	4,77	4,79
Relation avec le manager du cabinet	5,06	5,16
Efficacité des réunions de suivi de projet	5	5,09

*Les indicateurs présentés correspondent aux indicateurs moyens pour 2022 et 2023 pour le périmètre France et Belgique. (Hors Holdings). Note sur 6 aux différentes thématiques.



“ Au-delà des avantages financiers que procure le mécénat, c’est avant tout est un réel levier de développement des compétences de nos équipes et aussi un ingrédient indispensable au rayonnement de notre marque employeur et commerciale des causes solidaires ”



ALYSSA KOUITEN
Consultante en système de management
Argain Consulting Innovation

La plateforme Vendredi permet également des actions de sensibilisation auprès des collaborateurs, en proposant par exemple des défis sur les grands enjeux sociaux et environnementaux (parcours de sensibilisation avec des séries de petites actions à réaliser pour découvrir les enjeux clés et passer à l'action). Des événements collectifs, interactifs et inspirants ont également été lancés en 2023 à travers cette plate-forme (thématiques mensuelles comme l'égalité des chances, le handicap ou encore l'économie solidaire). La plateforme permet d'accéder ensuite à un reporting afin de suivre les actions de sensibilisation ou les événements.

respecte à l'international la liberté des travailleurs de se rassembler ou de s'affilier à un syndicat.

En matière de relations sociales, certaines filiales de l'écosystème sont soumises à des exigences légales et réglementaires différentes en matière de représentation du personnel en fonction des États dans lesquelles elles sont situées. Alan Allman Associates et ses cabinets se conforment aux obligations locales en matière de représentation du personnel et de représentation syndicale.

Alan Allman Associates organise les élections pour la composition de Comités Social Economique pour les sociétés françaises qui composent l'écosystème.

Des CSE ont donc été élus dans les cabinets suivants : ACI Projets, AiYO, Alpha2f, Althéa, Argain, FWD, KeyBoss, Satisco, Siderlog et we+ . Les membres du CSE se réunissent régulièrement avec l'employeur ou son représentant.

Les CSE entretiennent des relations étroites avec les salariés afin de recueillir leurs souhaits et de mettre parfois en place des avantages tels que les chèques cadeaux. Les Directions des Cabinets et les membres du CSE contribuent à la fluidité des relations avec les salariés et œuvrent pour le bien-être au travail de chacun.

Dialogue social

Alan Allman Associates reconnaît et

Environnement de travail 	78,2%
J'estime que les modes de travail sont innovants (collaboration, travail à distance / hybride, flexibilité, prise de décision, méthodes agiles, ...)	81,3%
Je suis satisfait(e) de la manière dont j'articule ma vie professionnelle et personnelle	84,4%
J'aime venir sur mon lieu de travail (bureaux / ateliers, localisation, équipements, aménagement, ambiance, ...)	69,0%
Fierté 	83,2%
J'ai confiance en l'équipe de direction (exemplarité, compétences)	81,4%
Je suis fier(e) de nos produits / services	81,5%
J'apprécie la qualité des relations humaines (accessibilité, sincérité, esprit d'équipe, collaboration, ...) au sein de mon entreprise/organisation	86,9%

Extrait du rapport d'analyse HAW 2023

8.4 Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

1. La grande majorité des cabinets a planifié des événements et des activités en présentiel en 2023 (afterworks, ateliers éco-responsables, etc.).

2. Althéa a organisé la 12ème édition de l'Althéa Football Cup afin de réunir les acteurs du monde RH et SIRH autour d'une compétition sportive.

3. Gurus a mis en place un Programme de gym. Avec l'aide du programme gouvernemental PAFEMAP, Gurus a développé un programme de gym qui comprend une salle de gym entièrement équipée et l'accès à des kinésithérapeutes compétents pour les aider avec leur santé et leur bien-être.

4. Gurus offre à ses employés l'accès à Dialogue, qui est un service complet de télémédecine. Cela inclut les services de santé mentale.

5. En plus de l'assurance collective, Gurus offre une banque "Flex" de 500 \$ pour tout ce qui concerne leur santé, leur bien-être et leurs bureaux à domicile.

6. Victrix propose une allocation in-

dividuelle bien-être aux collaborateurs de 688,13\$ par an pour des activités physiques et sportives, des soins ou encore des équipements ergonomiques ou technologiques.

7. Les cabinets de l'écosystème se sont mobilisés lors du défi sportif « On s'active pour une bonne cause » ! Durant tout le mois de mai, les collaborateurs se sont activés quotidiennement. Toutes ces actions sportives ont permis à 2 associations de recevoir un don d'Alan Allman Associates.

8. GDG déploie une boussole annuellement pour connaître le niveau de satisfaction des équipes et faire le suivi des demandes des collaborateurs. Mise en oeuvre du Projet Bonheur :

9. Application permettant de faire le suivi avec les membres des équipes GDG et de s'assurer de leur bien-être au travail.

10. GDG : Renouvellement (et élargissement) de l'Allocation Santé, qui est devenue le Programme Bien-être : Le Programme Bien-Être consiste en une allocation annuelle d'une valeur maximale de

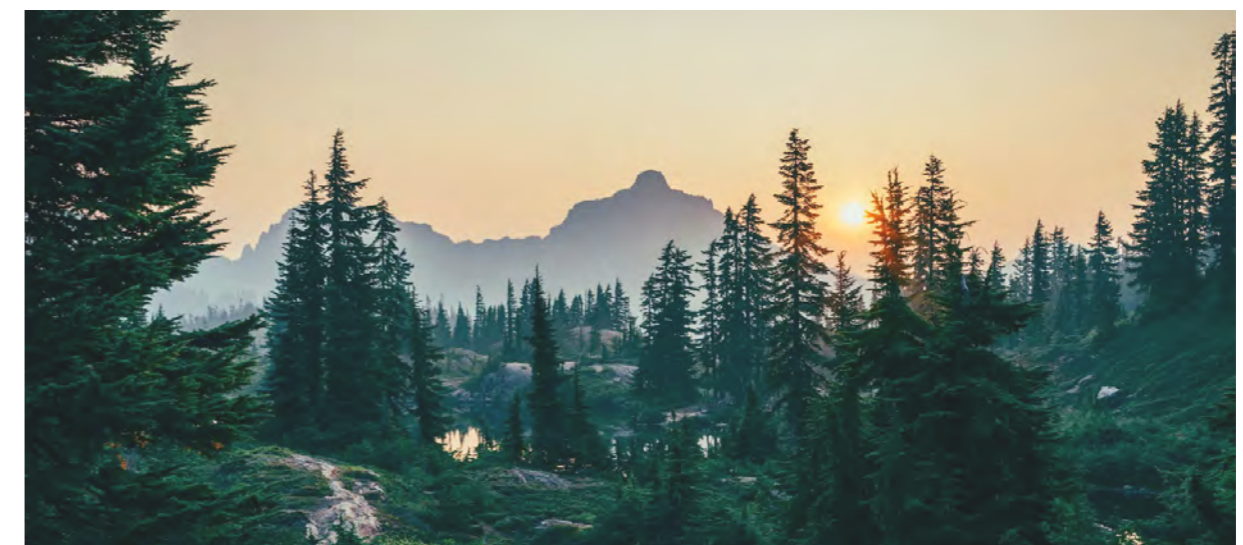
500 \$, qui peut être appliquée de deux façons : elle peut couvrir des dépenses liées au bien-être des employés (ex. : activités sportives, boîtes repas, livres, spa, restaurant, etc.) ou ce montant peut être utilisé à titre de prime de santé financière et être investi dans le REER collectif de GDG.

11. Victrix met à disposition un programme d'audit aux employés pour leur permettre d'avoir accès rapidement et gratuitement à des heures de consultations pour soutien psychologique.

12. Victrix met en place une Initiative à Vélo. Un dispositif de vélopavage à assistance électrique.

13. Création du Dynafin Social Club mettant en place des activités extra professionnelles (e.g. activités sportives, soirées événementielles)

14. Privatum organise des promenades pendant le déjeuner afin d'encourager son équipe à être plus en forme



Promouvoir l'équité et l'égalité au sein de l'écosystème

9.1 Tableau de bord RSE

Politiques	Périmètre	Indicateurs clés de résultat 2022	Indicateurs clés de résultat 2023	Objectifs 2024
Lutte contre la discrimination et promotion de la diversité	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	Part des collaborateurs avec un handicap dans l'effectif moyen : 0.55%	Part des collaborateurs avec un handicap dans l'effectif moyen : 0,74%	Faciliter l'inclusion des personnes en situation de handicap
		1 référent handicap nommé		
Egalité professionnelle entre les sexes	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	Nombre de nationalités représentés dans l'effectif moyen : Plus de 60	Nombre de nationalités représentés dans l'effectif moyen : Plus de 50	Continuer de promouvoir la diversité dans les effectifs
Egalité professionnelle entre les sexes	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	Part de Femmes dans l'effectif moyen : 32,65%	Part de Femmes dans l'effectif moyen : 32.78%	Garantir une part des femmes dans l'effectif moyen > 30%
		Nombre de femmes augmentées durant la période : 323	Nombre de femmes augmentées durant la période : 341	Accroître le nombre de femmes augmentées

Effectifs 2022	Effectifs 2023
<ul style="list-style-type: none"> • 2 053 collaborateurs (hors sous-traitants) en fin d'année 2022 • 2 011 collaborateurs en moyenne pour l'année 2022 • 32.65% de femmes dans l'effectif moyen 2022 • 656 femmes dans l'effectif moyen 2022. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 164 collaborateurs (hors sous-traitants) en fin d'année 2023 • 2 168 collaborateurs en moyenne pour l'année 2023 • 32.78% de femmes dans l'effectif moyen 2023 • 710 femmes dans l'effectif moyen 2023.

9.2 Lutte contre la discrimination et promotion de la diversité

Alan Allman Associates est sensible à l'égalité de tous et s'engage à n'établir aucune discrimination et à favoriser la diversité tant en termes de genre que de handicap afin d'assurer l'inclusion de tous.

Le processus de recrutement et d'accueil est conçu afin de ne laisser aucune place aux discriminations de tous types. Les livrets d'accueil

et les formations des salariés sont également conçus pour sensibiliser sur ces sujets. Les formateurs internes ont été sensibilisés au handicap pour adapter d'un point de vue pédagogique l'accueil des personnes handicapées.

Alan Allman Associates identifie comme axe de progrès de se concentrer davantage sur la pro-

blématique de l'inclusion des travailleurs handicapés et la sensibilisation de ses équipes sur le sujet. Pour ce faire, en alignement avec 2022, Alan Allman Associates a diffusé en 2023 sa nouvelle Charte Ethique grâce à la plateforme de formation MetaCompliance.

Plaisir	Happyindex® AtWork	
Je trouve que mon entreprise intègre suffisamment les enjeux environnementaux actuels		76%
Dans mon entreprise, chacun(e) bénéficie des mêmes opportunités d'embauche, d'évolution (âge, identité de genre, origine, croyance, LGBTQIA+, diplôme, situation de handicap, ...)		81,3%
Je suis en phase avec les valeurs de mon entreprise / organisation		78,1%
		81,1%

9.3 Egalité professionnelle entre les sexes

Dans un secteur d'activité réputé masculin (notamment dans les services IT), l'égalité Hommes/Femmes est un enjeu majeur pour l'ensemble de l'écosystème Alan Allman Associates. Aussi, l'écosystème s'engage activement à n'établir aucune discrimination et à favoriser la diversité sous toutes ses formes.

L'ensemble du processus de recrutement est conçu afin de s'assurer que la rémunération de chacun soit basée sur les compétences et le périmètre d'action et non sur le genre.

Alan Allman Associates se conforme

à toutes les lois et réglementations en vigueur en matière de rémunérations, d'heures de travail, de politique d'embauche, d'avantages et d'heures supplémentaires. De plus, l'écosystème est conscient que la mutation actuelle des métiers de l'ingénierie vers des métiers de conseil va permettre une plus grande équité et égalité au sein des cabinets. Une conscience globale du sujet de l'égalité Hommes/Femmes et une vigilance sur ce sujet au quotidien est observée dans l'ensemble des cabinets de l'écosystème.

À compétences égales, Alan Allman Associates veille à assurer un

recrutement tendant à permettre une répartition égalitaire entre les femmes et les hommes et s'assure au moment de la revue annuelle des rémunérations à ne pas créer d'écart entre les femmes et les hommes.

Alan Allman Associate poursuit son engagement à veiller à se doter d'indicateurs performants relatifs à l'égalité de rémunération Hommes/Femmes à poste équivalent. Comme en témoigne les résultats des cabinets français à l'index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, mis en place par le gouvernement (Siderlog 99/100).

9.4 Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

1. Victrix a déployé une campagne de sensibilisation sur les questions liées au handicap.
2. Victrix sensibilise ses équipes de recrutement sur les enjeux diversités et inclusions.
3. Le comité de direction de SIDERLOG a atteint la parité Hommes / Femme



Réduire l'impact environnemental

10.1 Tableau de bord RSE

Politiques	Périmètre	Indicateurs clés de résultat 2022	Indicateurs clés de résultat 2023	Objectifs 2024
Maîtrise de la consommation énergétique et réduction de l'empreinte carbone	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	Intensité carbone de 9TeqCO ₂ / ETP salarié 1,7 % d'énergies renouvelables Incertitude de 22%	Intensité carbone de 11TeqCO ₂ / ETP salarié 0.82% d'énergies renouvelables* Incertitude 25%	Développer et inscrire notre politique environnementale sur le standard du SBTi. Collecter les données d'énergies pour le périmètre Canada Obtenir une incertitude < 20%
Numérique responsable	Ensemble de l'écosystème	100% des collaborateurs concernés par la charte numérique responsable	2% consultants certifiés Numérique Responsable sur le périmètre France 100% des collaborateurs concernés par la charte numérique responsable	Augmenter le nombre de consultants certifiés Renforcer l'animation du Digital CleanUp Day permettant la diminution de l'impact du numérique.

Politiques	Périmètre	Indicateurs clés de résultat 2022	Indicateurs clés de résultat 2023	Objectifs 2024
Gestion et recyclage des déchets	Ensemble de l'écosystème	100% de collaborateurs bénéficiant de bulletins de paie dématérialisés	100% de collaborateurs bénéficiant de bulletins de paie dématérialisés	Maintenir le taux
	Ensemble de l'écosystème (hors acquisition 2023)	41,24 % de déchets recyclés	43.53% de déchets recyclés	Atteindre un taux de recyclage des déchets de 50%
Sensibilité des salariés aux enjeux du développement durable	Ensemble de l'écosystème	19 % de cabinets ayant fait l'objet d'actions de sensibilisation au développement durable	60% de cabinets ayant fait l'objet d'actions de sensibilisation au développement durable	Maintenir 60 % de cabinets ayant fait l'objet d'action de sensibilisation au développement durable

*La forte baisse constatée provient de deux facteurs :

- Baisse des proportions des énergies renouvelables dans les contrats classiques des fournisseurs d'énergie
- Aucune donnée collectée sur facture sur le périmètre Canadien et forte augmentation de la proportion des estimations de consommations sur des ratios nationaux ou via équivalents monétaires. Dans ces cas particuliers, la part d'énergie renouvelable n'étant pas connue, elle a été considérée à 0.

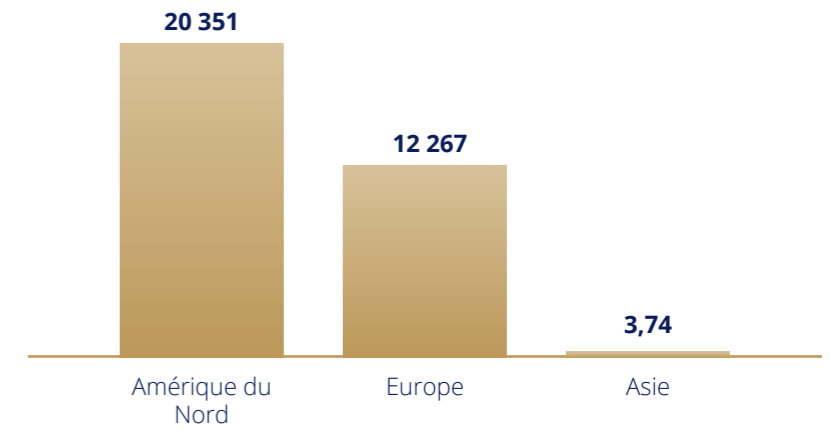
10.2 Maîtrise de la consommation énergétique et réduction de l'empreinte carbone

Depuis l'adhésion de l'écosystème au Global Compact, Alan Allman Associates considère la réduction de son impact environnemental comme un véritable enjeu. Pour rappel, depuis 2022, le travail réalisé sur le bilan carbone porte sur l'ensemble de l'écosystème tel que précisé dans la note méthodologique.

Les résultats permettent de mettre en place des indicateurs de suivi, tels que l'intensité carbone par ETP, qui s'élève à 11 TeqCO₂/ETP en 2023.

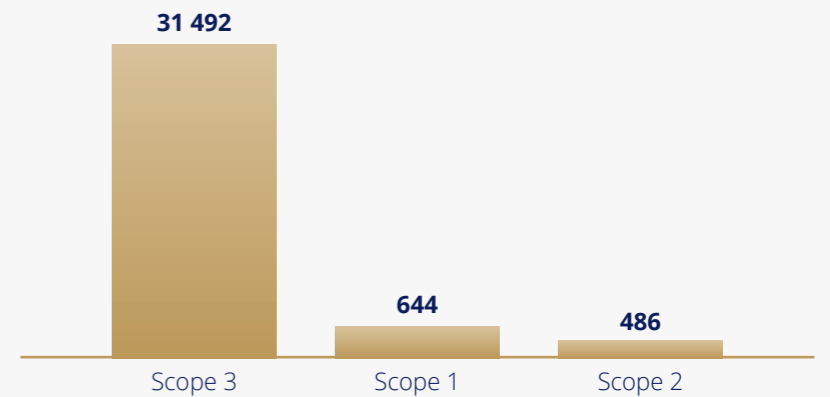
Ce résultat constant est principalement dû à l'augmentation du périmètre couvert avec l'intégration de nouveaux cabinets n'ayant pas en place des stratégies de réduction de l'empreinte carbone.

Émissions par continent (tCO₂e)



L'intensité carbone représente les émissions carbonées totales de l'entreprise, estimées en 2023 sur le l'ensemble de l'écosystème à 32 622 TeqCO₂, ramenée à l'ETP en tenant compte des effectifs à fin 2023 dans le même périmètre.

Émissions par scope du Bilan carbone (tCO₂e)



Ce taux tient compte à la fois des taux d'incertitude des facteurs d'émissions de l'ADEME, mais également de la fiabilité des données saisies dans TOOVALU.

Les émissions carbonées totales de l'écosystème de 32 622 tonnes en 2023 se répartissent comme suit entre les 3 scopes du Bilan Carbone :

Légende :

Scope 1: Emissions directes

- Combustion
- Fuites de fluides frigorigènes
- Procédés industriels ou agricoles

Scope 2: Emissions indirectes générées par la production d'énergie hors de mes installations

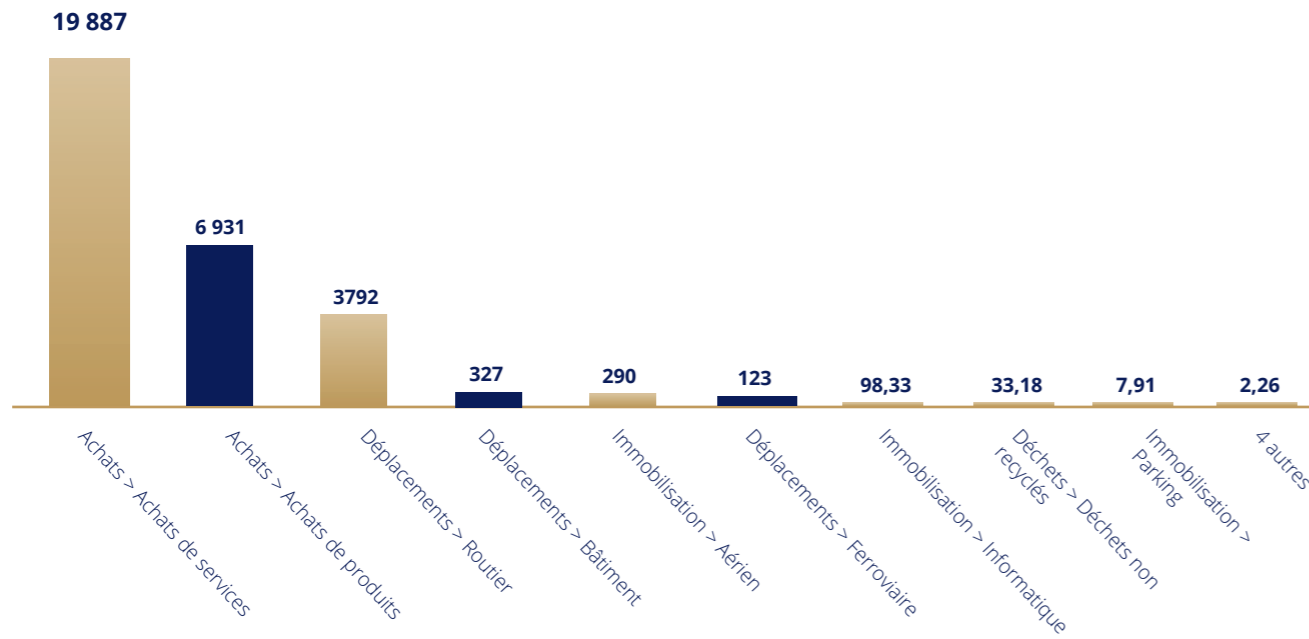
- Electricité
- Chaleur
- Froid

Scope 3: Autres émissions liées à la chaîne de valeurs

- Achats
- Déplacements domicile/travail
- Déchets
- Transports

Le scope 3, le plus important, se décompose comme suit :

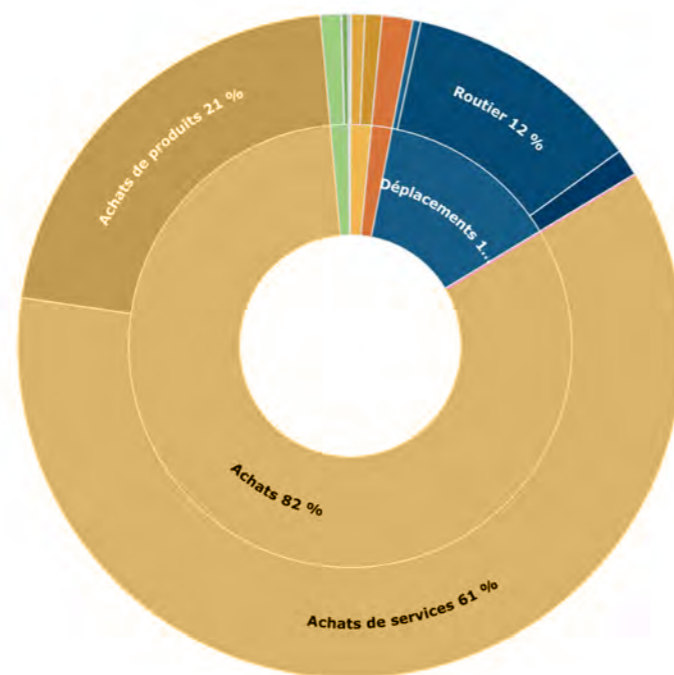
Émissions par scope du Bilan carbone (tCO2e)



De façon classique, ce sont les achats qui prennent la plus grande part des émissions carbonées de l'écosystème, et notamment les achats de service.

Ce même découpage se retrouve également dans l'analyse globale des émissions par postes.

Mes émissions par poste / sous-poste (tCO2e)



Ce nouveau bilan carbone démontre une hausse des émissions principalement due aux achats de conseil des différents cabinets. Il est globalement compliqué de comprendre cette hausse et l'impact réel derrière à cause de l'incertitude du facteur d'émission de l'ADEME fixé à 80%.

À la suite de ce nouveau bilan carbone, nous avons identifié des axes de progrès pour 2024 :

- Continuer l'amélioration de notre tri des déchets sur plusieurs sites ;
- Renégocier nos contrats afin d'augmenter la part des énergies renouvelables ;
- Mettre en place des directives sur les déplacements afin de limiter l'avion lorsque cela est possible.

Toutefois, dans un contexte de croissance importante de l'écosystème avec de nouvelles acquisitions de cabinets chaque année, la difficulté de l'atteinte d'objectifs de réduction est de taille, le contexte évoluant au fil de l'eau, avec toujours de nouveaux sites et de nouvelles pratiques qu'il convient de comprendre et étudier avant de pouvoir les améliorer.

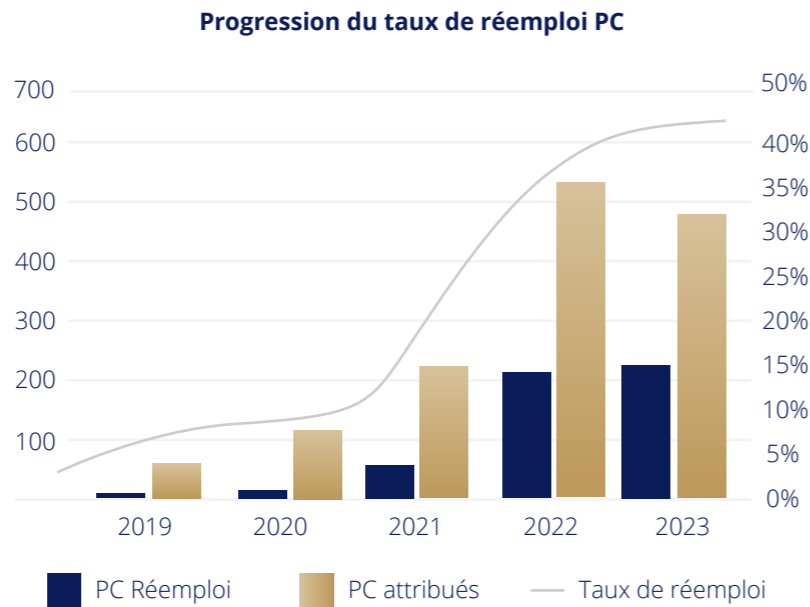
Mais Alan Allman Associates continue de s'appuyer sur les bonnes pratiques existantes de ses cabinets ou, de cabinets nouvellement acquis, pour les déployer aux au-tres afin de bénéficier d'un cercle vertueux d'initiatives.



10.3 Numérique responsable

La charte numérique responsable de l'Institut du Numérique Responsable a été signée en 2021 par Alan Allman Associates et par deux des cabinets de l'écosystème, Alpha2F et we+. Après la signature de cette charte, la mise en action concrète du plan d'action associé est engagée et s'est poursuivie en 2022 et 2023, au travers notamment de plusieurs actions.

Un nouvel indicateur a notamment été mis en place afin de suivre le taux de réemploi du matériel informatique qui permet de limiter les achats de matériel neuf, et de ce fait limiter l'impact environnemental du parc informatique :



Pour accompagner ce mouvement, la participation au Cyber World CleanUp Day, effective depuis trois ans s'est poursuivie en Europe et Amérique du Nord. Cet événement international vise à sensibiliser au poids environnemental du numérique via une vaste opération de nettoyage de données.

Grâce à cette opération en 2023, 378 885 mails supprimés et 114,24 Go ont pu être libérés.

Cet évènement sera reconduit en 2024 en tant que Digital CleanUp Day, sur un périmètre monde.



EDUSIGN

Alan Allman Associate projette pour 2024 la mise en place d'une sensibilisation systématique au numérique responsable pour tout nouvel entrant, dans son processus d'intégration. L'écosystème met par ailleurs en œuvre un plan de mobilisation et de déploiement des certifications de connaissances numérique responsable délivrés par l'INR. Dans une logique d'amélioration continue Alan Allman prévoit pour 2024 de mettre à disposition des consultants qui le souhaitent des formations certifiantes, afin d'intégrer et de promouvoir la démarche du numérique responsable auprès de leurs clients. Ce dispositif sera ensuite progressivement étendu à l'ensemble des cabinets d'Alan Allman Associates.

Alan Allman Associates Academy a également déployé depuis 2021 l'émargement digitalisé pour l'ensemble des formations (Edusign).

“ Le numérique responsable est un état d'esprit d'entreprise, un engagement fort qui matérialise les valeurs internes de l'écosystème Alan Allman Associates. Il donne du sens à toute une génération de collaborateurs autour d'une démarche responsable, valorisant la contribution de chacun aussi bien à ses activités personnelles qu'à la promotion de ces bonnes pratiques autour d'eux. A partir de 2023, le numérique responsable est considéré comme un projet interne à part entière doté d'une gouvernance et d'une feuille de route 2023-2025. ”



Jean-Philippe Gauthey
Consultant Manager
Argain Consulting Innovation

10.4 Gestion et recyclage des déchets

Alan Allman Associates souhaite continuer à mettre en place des actions respectueuses de l'environnement et de fait, observe ses propres pratiques en termes d'économie de papier et de tri des déchets afin de s'améliorer au quotidien.

Alan Allman Associates mène depuis plusieurs années une politique de dématérialisation des supports qui vise à réduire la consommation de papier. Cette politique s'appuie sur des investissements technologiques ad hoc et une politique « 0 papier » fondée essentiellement sur des actions de sensibilisation et des aménagements optimisés des locaux (politique clean desk par exemple). Alan Allman Associates est ainsi en cours de déploiement de la solution DocuSign pour la signature électronique des documents. A fin 2023, environ 190 personnes utilisent ce système (contre 142 personnes à fin 2022).

Concernant déchets, dans le bilan carbone de l'écosystème 2023, la part des déchets recyclés a été estimée à 43,53%. Ce chiffre a été obtenu par une estimation des poids de déchets collectés, selon qu'ils étaient recyclables ou non, à partir d'un nombre de poubelles estimées par semaine et en se basant

sur les grilles de l'ADEME.

En 2021, deux sites majeurs de l'écosystème avaient déjà mis en place des pratiques de tri des déchets de façon spontanée.

Un groupe de travail a été créé en 2021 afin d'accompagner l'ensemble des sites sur cette démarche. En 2023, Alan Allman Associates poursuit son partenariat avec le réseau ELISE en place sur 3 sites (Issy les Moulineaux, Lyon et Saint-Herblain). Ce réseau accompagne les cabinets dans la collecte et le recyclage de l'ensemble des déchets de bureau.

Ce projet pilote va se poursuivre et permettra d'obtenir des relevés précis de poids par type de déchets permettant d'améliorer la fiabilité des données récoltées et d'affiner le plan d'action associé.

Alan Allman Associates identifie ainsi comme axe de progrès d'étudier l'harmonisation des actions sur les sujets environnementaux au sein de l'écosystème, notamment des actions de tri dans tous les cabinets en France.



10.5 Sensibilisation des salariés aux enjeux du développement durable

Afin de respecter les enjeux climatiques et environnementaux de l'Accord de Paris signé en 2015, certains clients doivent transformer leurs processus et modèle d'affaires. Pour les accompagner en ce sens, les métiers du conseil doivent également les prendre en compte.

Certains cabinets de l'écosystème, comme Alpha2F, proposent donc des formations et des actions de sensibilisations sous divers formats

à leurs collaborateurs (promotion des écogestes, charte de vie dans les espaces communs, communications régulières sur le sujet, ateliers d'échange dédiés, etc.).

Cet effort a été renforcé en 2023 avec le déploiement de Fresques du Climat progressivement auprès d'un plus grand nombre de collaborateurs. Un atelier Fresque du Climat a ainsi été proposé à l'ensemble des collaborateurs d'Alpha2F, aux collaborateurs

de FWD lors d'un événement d'entreprise en fin d'année et aux membres du Comité de pilotage RSE en France.

Enfin, une sensibilisation dédiée à l'impact environnemental du numérique via la participation au Digital Clean Up Day sur le périmètre Europe s'est tenue en 2023 afin de sensibiliser un maximum de cabinets.

10.6 Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

1. Poursuite du partenariat avec le réseau ELISE. Ce réseau participe activement à la protection de l'environnement tout en créant des emplois pérennes et locaux pour des personnes en difficulté d'insertion ou en situation de handicap. Le réseau accompagne les cabinets dans la collecte et le recyclage de l'ensemble des déchets de bureau.

2. La direction marketing d'Alan Allman Associates a proposé une option de carte de vœux solidaire au cabinet de l'écosystème.

3. FWD : implication de toute les équipes en passant par les consultants codeurs, pour des formations et du développement en Green Code et Clean Code.

4. GDG : Utilisation de matériaux 100% recyclés et recyclables et d'une police de caractère écologique lors de la production de soumissions

5. Siderlog compte 17 consultants certifiés au Numérique

Responsable. We+ compte 4 consultants certifiés en numérique responsable.

6. we+ a pris l'engagement de planter un arbre pour chaque recrutement, en collaboration avec Créateurs de Forêt. Depuis le début de notre partenariat, nous avons planté 1210 mètres carrés d'arbres. Au cours du deuxième semestre 2023, nous avons parrainé la plantation de 410 mètres carrés supplémentaires.

6. Alpha2F a profité de la première semaine du Développement Durable afin d'organiser plusieurs événements (participation au Cyber World CleanUp Day, opérations de nettoyages de déchets, Fresque du climat)

7. SIDERLOG a mis en oeuvre une politique de transport visant à privilégier les déplacements en train.

8. Dynafin passe d'une flotte de véhicules thermiques à une flotte de véhicules électriques. Plus aucun

véhicule thermique commandé depuis juillet 2023. L'objectif est de remplacer la flotte par du full électrique d'ici 2028.

9. Dynafin sensibilise ses talents à la pollution du canal de Bruxelles/Charleroi. Des actions de nettoyage du canal à Bruxelles ont été réalisées.

10. Jidoka / Continuum collaborent avec d'autres entreprises du secteur des technologies de l'information sur les questions de développement durable.

11. Jidoka / Continuum préparent la première version du rapport sur le développement durable.

12. Digitalum s'équipe d'une flotte automobile verte.

10.7 Taxonomie verte Européenne

Contexte réglementaire

Afin de favoriser la transparence et une vision long terme dans les activités économiques et d'orienter les flux de capitaux vers des investissements durables, l'Union Européenne a créé un système commun de classification des activités des entreprises permettant d'identifier les activités économiques considérées comme durables. Ce système est défini dans le règlement européen Le règlement Taxonomie (EU 2020/852) du 18 juin 2020 dit « règlement taxonomie ».

Pour déterminer si une activité peut être considérée comme durable, elle doit :

- Contribuer substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux suivants :

- Atténuation du changement climatique ;
- Adaptation au changement climatique ; Utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines ; Transition vers une économie circulaire ;
- Prévention et contrôle de la pollution ;
- Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

- Être conforme aux critères d'examen technique établis par la commission ;

- Ne causer de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux ;

- Être exercée dans le respect de principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et des principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris la déclaration de l'Organisation International du Travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux du travail, des huit conventions fondamentales de l'OIT et de la Charte internationale

des droits de l'homme (garanties sociales minimales).

Au titre de l'exercice 2023 (publication 2024), les entreprises doivent communiquer la part de leur chiffre d'affaires, de leurs dépenses d'investissements et de leurs dépenses d'exploitation associées à des activités économiques :

- « Éligibles », c'est-à-dire classifiées dans la Taxonomie européenne ;

- « Alignées » ou « durables », c'est-à-dire respectant le ou les critère(s) technique(s) associé(s) à chacune des activités éligibles : contribution substantielle à l'atteinte d'un des six objectifs environnementaux, absence de préjudice porté aux cinq autres objectifs environnementaux et respect de garanties sociales minimales.

Sur l'année 2022, nous n'avions également aucune activité alignée sur la taxonomie et seules les activités contribuant aux premiers objectifs étaient inclus dans l'analyse (Atténuation du changement climatique, Adaptation du changement climatique), les actes délégués portant sur les 4 autres objectifs n'étaient alors pas publiés.

De plus, depuis cette année l'ensemble des objectifs sont inclus dans l'analyse (Atténuation du changement climatique, Adaptation du changement climatique, Ressources aquatiques et marines, Economie circulaire, Pollution, Biodiversité et écosystème).

Démarche du Groupe

Le groupe a conduit des analyses détaillées de l'ensemble des activités au sein de ses différentes entités consolidées. Ces analyses ont été menées conjointement par la direction RSE, la direction financière et les directions opérationnelles.

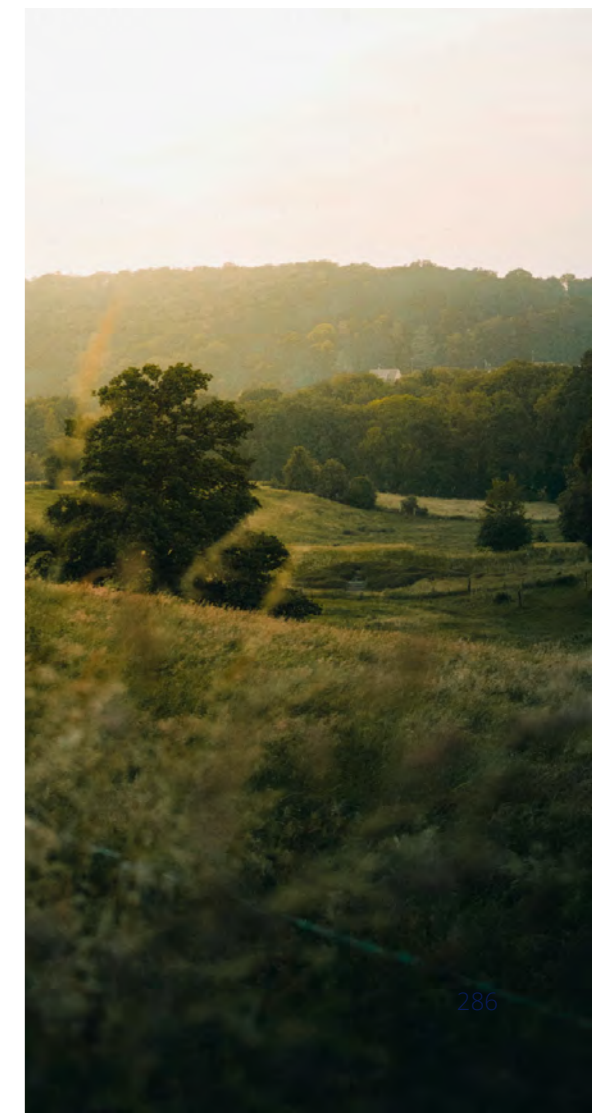
Périmètre d'analyse

Le chiffre d'affaires, les dépenses

d'investissements et dépenses d'exploitation considérées couvrent l'ensemble des activités du groupe Alan Allman Associates et correspondent au périmètre de consolidation des états financiers défini dans la note 5 des états financiers consolidés de l'exercice 2023.

Les données financières sont issues des comptes au 31 décembre 2023 et le chiffre d'affaires et les dépenses d'investissement peuvent donc être réconciliés avec les états financiers.

Par conséquent, les calculs des ratios présentés ci-après ne tiennent pas compte des entités sur lesquelles le groupe Alan Allman Associates exerce un contrôle conjoint ou une influence notable, conformément à l'acte délégué relatif à l'article 8 du Règlement taxonomie publié le 6 juillet 2021.



Activités éligibles et alignées au titre de la Taxonomie verte

Dans le cadre de la réglementation européenne taxonomie environnementale (Règlement UE 2020-852 et acte délégué Climat), le Groupe Alan Allman Associates a mené une étude de ses activités sur l'ensemble des domaines sectoriels définis dans les annexes 1 et 2 de l'acte délégué relatif au volet climatique de la taxonomie.

Domaine	Activités éligibles	Activité taxonomie
Transport	Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6,5
Business	Acquisition et propriété de bâtiments	7,7

L'analyse de l'alignement a été réalisée conformément au règlement Taxonomie afin de s'assurer que les dépenses individuelles satisfaisaient l'ensemble des critères :

- Contribution substantielle à un ou plusieurs des objectifs climatiques et conformité aux critères d'examen technique ;
- Absence de préjudice important aux autres objectifs environnementaux ;
- Respect des garanties sociales minimales

Modalités de détermination des ratios d'éligibilité et d'alignement

Les ratios financiers ont été définis conformément aux définitions données dans l'annexe I de l'acte délégué du 6 juillet 2021.

S'agissant du chiffre d'affaires :

Aucun chiffre d'affaires n'a été considéré comme éligible. Le chiffre d'affaires éligible et le chiffre d'affaires alignés correspondent donc à 0% (sur un total de chiffre d'affaires consolidés s'élevant à 365 M€ - note 9.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le chiffre d'affaires du groupe Alan Allman Associates n'est pas éligible. Les dépenses d'investissements (CapEx) et les dépenses d'exploitation (OpEx) rattachées aux activités économiques principales du groupe ne peuvent pas être qualifiées d'éligibles. Par conséquent, l'analyse de l'éligibilité et de l'alignement des CapEx et des OpEx a porté exclusivement sur les « mesures individuelles » permettant aux activités cibles de devenir « bas carbone » ou de conduire à des

réductions de gaz à effet de serre, comme définies dans le règlement Taxonomie.

À partir de la sélection des macrosecteurs pertinents (transport et bâtiment), l'ensemble des investissements et des dépenses courantes a été évalué permettant d'identifier les activités éligibles les plus significatives pour le Groupe, ainsi que celles répondant aux critères d'alignement

S'agissant des dépenses d'investissements (CapEx) :

- Le dénominateur est directement issu des comptes consolidés IFRS du Groupe (après élimination des transactions intra-groupe). Le périmètre couvert correspond à la totalité du périmètre des comptes consolidés, les entreprises associées et coentreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence étant exclues. Les dépenses d'investissements comprennent les entrées d'actifs corporels et incorporels de l'exercice considéré, avant amortissement et réévaluations, ainsi que les entrées d'actifs corporels et incorporels résultant de regroupements d'entreprises
- Le numérateur comprend la partie de ces dépenses d'investissement liées aux activités identifiées éligibles et/ou alignées.

L'ensemble des CapEx éligibles est évalué à 10,2M€ et représente 73% des CapEx du Groupe (total de 13,9M€ - à rationaliser avec les notes 7.1 de l'annexe aux comptes consolidés). Le taux d'alignement

quant à lui, s'élève à 0%.

Concernant le travail réalisé sur les 6 objectifs, une recherche approfondie sera réalisée pour l'année prochaine afin de déterminer et répartir les CAPEX selon l'alignement des différents objectifs.

S'agissant des dépenses d'exploitation (OpEx)

• Le dénominateur est directement issu des comptes consolidés IFRS du Groupe (après élimination des transactions intra-groupe). Le périmètre couvert correspond à la totalité du périmètre des comptes consolidés, les entreprises associées et coentreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence étant exclues. Le dénominateur comprend les coûts directs non-inscrits à l'actif qui concernent la recherche et développement, la rénovation des bâtiments, les contrats de location à court terme, l'entretien et la réparation, et toute autre dépense directe liée à l'entretien courant d'actifs corporels nécessaire pour que ces actifs continuent de bien fonctionner.

• Concernant le numérateur, les seules OpEx éligibles et potentiel-

lement alignées sont les dépenses de rénovation des bâtiments, les contrats de location à court terme, l'entretien et la réparation, et toute autre dépense directe, liée à l'entretien courant d'actifs corporels nécessaire pour que ces actifs continuent de bien fonctionner.

Ces dépenses apparaissent non significatives (moins de 1,9 %) par rapport à l'ensemble des dépenses d'exploitation du Groupe (cf. Compte de résultat consolidé). Par conséquent, le Groupe considère que les OpEx éligibles sont non matérielles vis-à-vis de son modèle d'affaires et de son secteur d'activité.(1)

(1) En application du règlement délégué 2021/2178 du 6 juillet 2021 complétant le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil par des précisions concernant le contenu et la présentation des informations que doivent publier les entreprises soumises à l'article 19 bis ou à l'article 29 bis de la directive 2013/34/UE sur leurs activités économiques durables sur le plan environnemental, ainsi que la méthode à suivre pour se conformer à cette obligation d'information.



Tableaux des activités

Activités économiques	Code(s)	OpEx annuel	Part OpEx	Critères de contribution substantielle							DNSH				Part des OpEx alignés sur la taxonomie Année N	Part des OpEx alignés sur la taxonomie Année N-1	Catégorie (activité habitante)	Catégorie (activité transitoire)
				Adaptation au changement climatique	Atténuation du changement climatique	Resilience économique et sociale	Transition énergétique	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Adaptation au changement climatique	Atténuation du changement climatique	Resilience économique et sociale	Transition énergétique				
A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																		
A.1 Activités durables																		
OpEx des activités durables (A.1)		- €	0%	100%	-%	-%	-%	-%	-%						0%	0%		
Dont % activités habitantes		- €	0%												0%	0%		
Dont % activités transitoires		- €	0%												0%	0%		
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables																		
OpEx des activités durables (A.2)		- €	0%															
Total (A.1 + A.2)		- €	0%															
B. ACTIVITES NON ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																		
OpEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)		6 248 883,00 €	1															
Total (A+B)		6 248 883,00 €	1															

Activités économiques	Code(s)	CapEx annuel	Part CapEx	Critères de contribution substantielle							DNSH				Part des CapEx alignés sur la taxonomie Année N	Part des CapEx alignés sur la taxonomie Année N-1	Catégorie (activité habitante)	Catégorie (activité transitoire)
				Adaptation au changement climatique	Atténuation du changement climatique	Resilience économique et sociale	Transition énergétique	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Adaptation au changement climatique	Atténuation du changement climatique	Resilience économique et sociale	Transition énergétique				
A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																		
A.1 Activités durables																		
CapEx des activités durables (A.1)		- €	0%	100%	-%	-%	-%	-%	-%						0%	0%		
Dont % activités habitantes		- €	0%												0%	0%		
Dont % activités transitoires		- €	0%												0%	0%		
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables																		
6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	3 497 717,00 €	25%	25%	N	NEL	N	N	NEL					25%	58%			
7.7 Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	6 707 116,00 €	48%	48%	N	NEL	NEL	NEL	NEL					48%	30%			
CapEx des activités durables (A.2)		10 204 833,00 €	73%	73%	-%	-%	-%	-%	-%					73%	88%			
Total (A.1 + A.2)		10 204 833,00 €	73%															
B. ACTIVITES NON ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																		
CapEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)		3 728 439,00 €	27%															
Total (A+B)		13 933 272,00 €	100%															

CCM : Climate Change Mitigation

- N - Non, activité éligible mais non alignée à la taxonomie pour l'objectif environnemental considéré
- NEL - non éligible, activité non éligible à la taxonomie pour l'objectif environnemental considéré

Activités économiques	Code(s)	Chiffre d'affaires annuel	Part chiffre d'affaires	Critères de contribution substantielle							DNSH				Part du chiffre d'affaires alignés sur la taxonomie Année N	Part du chiffre d'affaires alignés sur la taxonomie Année N-1	Catégorie (activité habitante)	Catégorie (activité transitoire)
				Adaptation au changement climatique	Atténuation du changement climatique	Resilience économique et sociale	Transition énergétique	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Adaptation au changement climatique	Atténuation du changement climatique	Resilience économique et sociale	Transition énergétique				
A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																		
A.1 Activités durables																		
Chiffre d'affaires des activités durables (A.1)		- €	0%	-%	-%	-%	-%	-%	-%						0%	0%		
Dont % activités habitantes		- €	0%												0%	0%		
Dont % activités transitoires		- €	0%												0%	0%		
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables																		
Chiffre d'affaires des activités durables (A.2)		- €	0%	-%	-%	-%	-%	-%	-%						0%	0%		
Total (A.1 + A.2)		- €	0%															
B. ACTIVITES NON ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																		
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)		365 601 705,00 €	100%															
Total (A+B)		365 601 705,00 €	100%															

10.8 Initiatives complémentaires au sein de l'écosystème Alan Allman Associates.

1. Victrix recrute 2 nouveaux professionnels RH certifiés CRHA
2. Victrix a mis en place une nouvelle gouvernance des embauches, des promotions et de la rémunération.
3. Dynafin a mis en place un plan d'action ayant pour but de définir, rédiger et publier des polices claires en termes de Security Risk Assessment.
4. sourcevolution a fourni un soutien financier important pour la fondation pour l'alphabétisation lors de la soirée-bénéfice "La musique des mots".
5. we+ Monaco a participé à la No Finish Line et a parcouru 103 km. La NFL est une course solidaire qui reverse 1€ par km parcouru pour soutenir des projets en faveur d'enfants défavorisés ou malades.
6. Dynafin réalise des actions au profit d'associations caritatives : Make a Wish (chocolats Saint-Nicolas, Pâques), Red Cross (20km de Bruxelles, don du sang).
7. Continuum-jidoka procèdent à des collectes de sang tout au long de l'année
8. Continuum-jidoka participent au Projet Hackaton et réalisent des ateliers pour les enfants atteints de TSA



Tableau de synthèse des indicateurs de performance

Politiques	Périmètre	Indicateurs clés de résultat 2022	Indicateurs clés de résultats 2023
Partenaire responsable			
Sécurité et protection	Ensemble de l'écosystème	A décembre 2022, aucune plainte ou affaire relative à des vols ou des pertes de données clients n'ont été adressées.	A décembre 2023, aucune plainte ou affaire relative à des vols ou des pertes de données clients n'ont été adressées.
		Absence d'indicateur disponible à date	ISO IEC 27001 : 2013 : Victrix et Data eXcellence
Innovation et amélioration de la qualité des missions	Ensemble de l'écosystème	61% de chiffre d'affaires des cabinets certifiés ISO 9001	58,01% de chiffre d'affaires des cabinets certifiés ISO 9001*
Satisfaction Client	Périmètre 2022 : Cabinets certifiés ISO* Périmètre 2023 : 22 cabinets**	Score NPS 2022 : +63.9% de satisfaction client 789 clients interrogés	Score NPS 2023 : + 63.9% de satisfaction client 1260 clients interrogés
Lutte contre la corruption	Ensemble de l'écosystème	A décembre 2022, aucune plainte ou affaire relative à des tentatives ou actes effectifs de corruption n'ont été adressées.	A décembre 2023, aucune plainte ou affaire relative à des tentatives ou actes effectifs de corruption n'ont été adressées.
Droits de l'homme	Ensemble de l'écosystème	A décembre 2022, aucune violation, ni aucune pénalité en matière de respect des droits de l'Homme n'a été adressée à Alan Allman Associates de la part de l'Inspection du Travail, de la CNIL ou du défenseur	A décembre 2023, aucune violation, ni aucune pénalité en matière de respect des droits de l'Homme n'a été adressée à Alan Allman Associates de la part de l'Inspection du Travail, de la CNIL ou du défenseur
Normes internationales au travail	Ensemble de l'écosystème	A décembre 2022, aucune violation, ni aucune pénalité en matière de respect des droits de l'Homme n'a été adressée à Alan Allman Associates de la part de l'Inspection du Travail, de la CNIL ou du défenseur des droits.	A décembre 2023, aucune violation, ni aucune pénalité en matière de respect des droits de l'Homme n'a été adressée à Alan Allman Associates de la part de l'Inspection du Travail, de la CNIL ou du défenseur des droits.
Gestion des conflits d'intérêts	Ensemble de l'écosystème	A décembre 2022, aucune plainte ou affaire relative à conflits d'intérêts n'ont été adressées.	A décembre 2023, aucune plainte ou affaire relative à conflits d'intérêts n'ont été adressées.
Achat responsables	Écosystème (Hors périmètre Canada)	Absence d'indicateur à date.	Signature de la charte par 67,8% des sous-traitants.

* Alpha2F, AiYO, Argain, Althéa, Comitem, DynaFin, FWD, GDG, KeyBoss Group, Satisco, Siderlog, we+, Victrix, WINNING consulting.

** Alpha2f – ACI Projets – Argain – Althéa – Aiyo – KeyBoss Group – Siderlog – Comitem – Fwd – we+ – Dynafin – Privatum – Continuum – HR Partners – Satisco – Privatum – Digitalum – EC Solutions – Victrix – GDG – Gurus – ITED

Politiques	Périmètre	Indicateurs clés de résultat 2022	Indicateurs clés de résultats 2023
Employeur engagé			
Attirer et recruter les talents	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	Nombre d'embauche : 908	Nombre d'embauche : 809 Croissance de l'effectif : + 5,41%
		Taux d'accès à la formation : 53,42%	Taux d'accès à la formation : 53,60%
Employabilité et renforcement des compétences des collaborateurs	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	Heures de formations certifiantes : 45 415	Heures de formations certifiantes : 59 469
		Part de formations certifiantes : 78,9%	Part de formations certifiantes : 66,37%
		Nombre d'heures moyen de formation par effectif moyen : 28	Nombre d'heures moyen de formation par effectif moyen : 41
		Effort de formation : 2,68%	Effort de formation : 1,93%
		Nombre d'entretiens annuels d'évaluation : 1 147	Nombre d'entretiens annuels d'évaluation : 1422
Santé et sécurité au travail	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	Nombre d'accidents de travail et d'accidents de trajets : 5	Nombre d'accidents de travail et d'accidents de trajets : 10
		Taux de fréquence d'accidents de travail / accidents de trajet : 0,9%	Taux de fréquence d'accidents de travail / accidents de trajet : 2,11%
		Taux de gravité des accidents de travail / accidents de trajet : 0,09%	Taux de gravité des accidents de travail / accidents de trajet : 0,01%
		Taux d'absentéisme pour maladie : 2%	Taux d'absentéisme pour maladie : 1,96%
		100% des collaborateurs ont accès à une complémentaire santé d'entreprise	100% des collaborateurs ont accès à une complémentaire santé d'entreprise
Rétention des talents et qualité de vie au travail	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	1er au classement Monde pour le label Happy At Work	1er au classement Monde pour le label Happy At Work
		Index d'engagement Happy at Work : 75,4%	Index d'engagement Happy at Work : 75,3%
		Taux de recommandation : 81,1% Taux de participation : 72%	Taux de recommandation 81,4% Taux de participation 73,2%
Lutte contre la discrimination et promotion de la diversité	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	Part des collaborateurs avec un handicap dans l'effectif moyen : 0,55%	Part des collaborateurs avec un handicap dans l'effectif moyen : 0,74%
		Nombre de nationalités représentés : 60	1 référent handicap nommé Nombre de nationalités représentés dans l'effectif moyen : 50
Égalité professionnelle entre les sexes	Ensemble de l'écosystème (hors acquisitions 2023)	Part de Femmes dans l'effectif moyen : 32,65%	Part de Femmes dans l'effectif moyen : 32,78%
		Nombre de femmes augmentées durant la période : 323	Nombre de femmes augmentées durant la période : 341

Politiques	Périmètre	Indicateurs clés de résultat 2022	Indicateurs clés de résultats 2023
Acteur durable			
Maîtrise de consommation énergétique et réduction de l'empreint carbone	Ensemble de l'écosystème	Intensité carbone de 9 TeqCO ² /ETP salarié 1,27% d'énergie renouvelables Incertitude de 22%	Intensité carbone de 11 TeqCO ² /ETP 0,82% d'énergie renouvelables* Incertitude de 25%
Numérique responsable	Ensemble de l'écosystème	100% des collaborateurs concernés par la charte numérique responsable	100% des collaborateurs concernés par la charte numérique responsable 2% des consultants certifiés numérique responsable sur le périmètre France
Gestion et recyclage des déchets	Ensemble de l'écosystème	41,24% de déchets recyclés	43,53% de déchets recyclés
Sensibilisation des salariés aux enjeux du développement durable	Ensemble de l'écosystème	19% de cabinets ayant fait l'objet d'actions de sensibilisation au développement durable.	60% de cabinets ayant fait l'objet d'actions de sensibilisation au développement durable.

*La forte baisse constatée provient de deux facteurs :

- Baisse des proportions des énergies renouvelables dans les contrats classiques des fournisseurs d'énergie
- Aucune donnée collectée sur facture sur le périmètre Canadien et forte augmentation de la proportion des estimations de consommations sur des ratios nationaux ou via équivalents monétaires. Dans ces cas particuliers, la part d'énergie renouvelable n'étant pas connue, elle a été considérée à 0.

Note méthodologique

Périmètre de consolidation de la Déclaration de Performance Extra-Financière

Sous réserve des précisions apportées au sein des différents chapitres et tableaux de bords des indicateurs, les informations de la Déclaration de Performance Extra-Financière se rapportent aux filiales d'Alan Allman Associates (au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce) et aux sociétés qu'elle contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce), c'est-à-dire aux sociétés incluses dans le périmètre de consolidation par intégration globale de la Société au 1er janvier 2023. Ce qui exclu les sociétés acquises après le 1er janvier 2023. Les données et indicateurs ont été consolidés par les équipes locales, les différentes directions Groupe et le responsable RSE sur la base d'une information au 31 décembre 2023. Les indicateurs 2022 ont été revus sur le même périmètre sauf mention contraire précisée dans le document.

En effet, compte tenu du nombre croissant d'acquisitions réalisées chaque année, certaines difficultés opérationnelles ne permettent pas de couvrir 100% du périmètre de consolidation en date de clôture.

Le périmètre retenu (sociétés incluses dans le périmètre de consolidation par intégration globale de la Société au 1er janvier 2023 permet de couvrir 94% du chiffre d'affaires consolidés à fin 2023 et 80% de l'effectif à fin décembre 2023. Les 6% restants étant représentés par des entreprises acquises après le 1er janvier 2023. Alan Allman Associates a fait le choix de ne les intégrer qu'à compter de l'exercice 2023 afin de s'assurer de la fiabilisation et de l'harmonisation de l'information transmise.

Alan Allman Associates s'applique à être dans une démarche

continue et identifie ainsi comme axe de progrès la définition et le déploiement d'un référentiel d'indicateurs pour l'ensemble des axes d'engagement identifiés et les politiques afférentes et à définir des objectifs chiffrés en ligne avec les axes d'engagement définis.

Outils de reporting

Données sociales

Alan Allman Associates France est doté d'un système d'information de ressources humaines avec un module de gestion des congés commun à l'ensemble de l'écosystème et un module de gestion des dossiers du personnel digitalisé. Cet outil est à destination de l'ensemble des collaborateurs France et des managers pour les accompagner dans le suivi de leurs équipes.

Le suivi de la formation se fait via le même outils. Les données sociales sont suivies par le département des Ressources Humaines via différents fichiers de suivi.

Les données sociales des autres pays sont issues également d'outils et reportés via des fichiers PowerBI pour les besoins de l'établissement de la Déclaration de Performance Extra-Financière. La consolidation des données a été réalisée au niveau Groupe via PowerBI.

Données environnementales

Le bilan carbone a été réalisé via l'outil Toovalu, sur la base d'une collecte des données 2023. Les données environnementales remontées par les cabinets ont été centralisées sous la responsabilité du Comité de pilotage RSE afin de réaliser un travail de consolidation dans l'outil Toovalu ainsi que des travaux d'analyse et des contrôles de cohérence.

Précisions méthodologiques

Périmètre temporel

Le périmètre temporel s'étend,

pour l'ensemble des indicateurs, du 1er janvier au 31 décembre de l'année considérée.

Définitions des indicateurs spécifiques

Données sociétales

Le Net Promoter Score (NPS) est un indice allant de -100 à 100 qui mesure la volonté des clients de recommander les produits ou services d'une entreprise à d'autres personnes. Il est utilisé comme un indicateur de la satisfaction globale du client à l'égard du produit ou du service d'une entreprise et de sa fidélité à la marque.

Les clients sont interrogés sur une seule question. Il leur est demandé d'évaluer sur une échelle de 11 points la probabilité qu'ils recommandent l'entreprise ou la marque à un ami ou un collègue. « Sur une échelle de 0 à 10, quelle est la probabilité que vous recommandiez le produit ou le service de cette entreprise à un ami ou un collègue ? ». En fonction de leur note, les clients sont ensuite classés en 3 catégories : les détracteurs, les passifs et les promoteurs.

Le Net Promoter Score (NPS) est déterminé en soustrayant le pourcentage de clients qui sont détracteurs du pourcentage de clients qui sont promoteurs. Le résultat obtenu est un score compris entre -100 et 100, appelé Net Promoter Score. À une extrémité du spectre, si, lors de l'enquête, tous les clients ont donné une note inférieure ou égale à 6, on obtient un NPS de -100.

À l'autre extrémité du spectre, si tous les clients répondent à la question par un 9 ou un 10, le score de promoteur net total sera de 100.

Données sociales

Les effectifs prennent en compte les salariés ayant un contrat de travail le dernier jour de chaque mois, y compris les salariés absents.

L'effectif total moyen est déterminé comme la moyenne des effectifs de

chaque mois de l'année. Les indicateurs portant sur les éléments de rémunération prennent en compte tous les éléments de rémunération de la période, sauf :

- indemnités de licenciement ou de départ à la retraite ;
- primes d'ancienneté ;
- heures supplémentaires ou complémentaires ;
- intéressement et participation.

Ils portent également uniquement sur les salariés sous contrat à durée déterminée ou sous contrat à durée indéterminée.

Le statut de salarié handicapé est défini dans le code du travail en France à l'article L5212-13 (travailleurs reconnus handicapés par une instance habilitée, victimes d'accidents du travail ou de maladies professionnelles ayant entraîné une incapacité permanente au moins égale à 10%, titulaire d'une pension d'invalidité attribuée par un régime de protection sociale, titulaire de pensions militaires d'invalidité ou victime de guerre, etc.).

A noter que le statut n'est pas obligatoirement connu dans tous les pays de l'écosystème.

Le taux d'accès à la formation correspond à la part des salariés ayant reçu au moins une formation y compris e-learning sur la période de référence.

Par formation, on entend les formations internes ou externes. Toutes les formations sont à prendre en compte, les formations faites en présentiel ou en e-learning sont à comptabiliser (pour celles faites en présentiel, la présence du salarié doit être enregistrée par une feuille de présence ou un autre justificatif équivalent). La formation en e-learning doit avoir été entièrement terminée.

Par formation certifiante, il est visé toute formation qui implique une opération ou un document qui authentifie les compétences et savoir-faire d'un individu par rapport à une norme formalisée par un référentiel.

L'effort de formation est exprimé en % de la masse salariale, par réfé-

rence à l'obligation de contribution à l'effort de formation dans le droit français.

Tous les accidents de travail/trajet avec un jour d'arrêt ou plus sont pris en compte (quel que soit la décision de la Caisse Primaire d'Assurance Maladie en France ou autre organisme dans les pays concernés).

Le calcul du taux de fréquence des accidents de travail et de trajet correspond à : (Nombre total d'accidents avec arrêt / Nombre total d'heures travaillées) * 1 000 000.

Le calcul du taux de gravité des accidents de travail et de trajet correspond à : (Nombre de jours d'arrêts à la suite d'un accident du travail / Nombre total d'heures travaillées) * 1 000.

Le taux d'absentéisme est un pourcentage obtenu en déterminant le nombre de jours d'absences pour arrêt maladie par rapport aux nombres de jours théoriquement travaillés sur l'année.

La part des collaborateurs bénéficiant du télétravail correspond à la part des collaborateurs bénéficiant d'une charte ou d'un accord de télétravail au cours de la période de référence. L'indicateur porte sur une charte ou un accord pour le cabinet et ne prend pas en compte les conditions de télétravail lors d'une mission chez un client extérieur à l'écosystème.

Données environnementales

Le bilan carbone a été réalisé via l'outil Toovalu, sur la base d'une collecte des données 2023 sur un périmètre complet cette année, tous continents confondus, pour l'ensemble des domaines suivants :

Energie :

- Récupération et compilation des factures d'énergie sur les différents sites en disposant.
- Estimation des consommations pour les sites avec contrats de bail incluant les consommations énergétiques.

Hors énergie :

- Estimation du nombre de

climatiseurs par site

- Récupération des données concernant les recharges de fluides frigorigènes lorsque cela est possible.

- Déplacements professionnels :

- Asie
- Europe :
 - Pour les salariés soumis à notes de frais, extraction de l'outil RH afin d'obtenir le détail des notes de frais liées au déplacement.
 - Pour les autres salariés, récupération du détail des factures d'agence de voyage et des factures de kérosène.

- Canada : utilisation d'équivalents monétaires issus des comptes de charge
- Véhicules en location longue durée: récupération des kilomètres théoriques parcourus à partir des données fournies par les bailleurs ou estimation par les conducteurs eux-mêmes selon les cas

- Déplacement domicile travail : prise en considération d'un nombre moyen de 30 km parcouru quotidiennement par collaborateur, déduction faite des jours non travaillés et télétravaillés théoriques selon le pays (avec un ratio de 80/20 sur la prise de transports en commun ou d'une voiture selon le site de rattachement)

- Télétravail : estimation du taux de télétravail cabinet par cabinet réalisée via questionnaire auprès de chacun des dirigeants.

Achats : intégration des comptes de charges 2022 pour réalisation d'équivalents monétaires.

Immobilisations :

- Prise en compte des différents bâtiments en location et de leur surface, ainsi que de celle des parkings,
- Inventaire complet du parc informatique,
- Inventaire des véhicules détenus en propre.

Déchets : sondage sur les pratiques de tri et le nombre de sacs

poubelles estimés par semaine, et pour une toute petite partie pesée des poubelles par filière par un prestataire.

Taux de fiabilité de ce bilan carbone

Dans l'outil TOOVALU, chaque donnée est saisie avec un taux de fiabilité qui lui est propre (par exemple une facture Edf avec relevé de kWh sera fiable à 100% contrairement à une estimation qui sera saisie avec un taux de fiabilité plus faible). Pour le bilan global Alan Allman Associates, la moyenne des taux de fiabilité des données saisies de 82.41%, soit une incertitude de 17,59% :

Si on ajoute l'incertitude des facteurs d'émissions de l'Ademe, on obtient une incertitude totale de 25%.

À la suite de cette collecte les indicateurs suivants ont pu être calculés et insérés dans la présente Déclaration de Performance Extra-Financière :

Intensité carbone

L'intensité carbone représente les émissions carbone totales de l'entreprise, estimées en 2022 sur le périmètre monde pour Alan Allman Associates à 32 622 TeqCO₂, ramenée à l'ETP en tenant compte des effectifs moyens 2023 dans le même périmètre.

Taux de déchets recyclés

Estimation des poids de déchets collectés réalisée, selon qu'ils étaient recyclables ou non, à partir d'un nombre de poubelles estimées par semaine par les collaborateurs et en se basant sur les grilles de l'ADEME issues de la boîte à outils « Réduire le coût de mes déchets » destinée aux entreprises (www.ademe.fr) / (V1 – Juillet 2014)

Part des énergies renouvelables

Relevé des taux d'énergies renouvelables fourni sur les factures des fournisseurs d'électricité. Quand des estimations ont été réalisées, le taux a été considéré à zéro.

Informations relatives au respect des droits

humains

Alan Allman Associates s'engage en faveur du respect des droits humains au travers de sa charte éthique (mentionné dans le chapitre 5.6 de la Déclaration de Performance Extra-Financière), de son organisation interne, de l'évaluation et du suivi de ses fournisseurs, comme des différents textes internationaux auxquels l'écosystème adhère. Les mesures prises en faveur de cet engagement sont détaillées dans le chapitre 5.

Informations relatives à la lutte contre l'évasion fiscale

Concernant la lutte contre l'évasion fiscale, Alan Allman Associates a retenu des règles fiscales applicables à l'ensemble des pays et tient compte des règles d'éthique mentionnées précédemment. En tant que groupe international, Alan Allman Associates s'acquitte des impôts, taxes, et droits, qui peuvent être significatifs dans ses pays d'implantation. L'écosystème applique avec rigueur les règles fiscales et veille à être en conformité avec la réglementation locale, les traités internationaux et les directives des organisations internationales. L'écosystème ne dispose d'implantations à l'étranger que dans l'objectif de développer ses activités ou de répondre à des besoins opérationnels.

Exclusion

Compte tenu de l'activité de l'écosystème, Alan Allman Associates n'a pas détaillé les thématiques suivantes, car considérées comme non matérielles dans le cadre de son activité :

- la lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- la lutte contre la précarité alimentaire ;
- le respect du bien-être animal ;
- une alimentation responsable, équitable et durable ;
- la pratique d'activités physiques et sportives.

Vérification externe

Les données extra-financières figurant dans la Déclaration de Performance Extra-Financière ainsi que les procédures de collecte et vali-

dation ont fait l'objet d'une vérification externe par l'organisme tiers indépendant, Grant Thornton.

7 DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES



UTILISATION DE LA DELEGATION DONNEE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

RÉSOLUTION 10 DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 21 JUIN 2023

BILAN DU CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Au titre du contrat de liquidité confié par la société ALAN ALLMAN ASSOCIATES à PORTZAMPARC – GROUPE BNP PARIBAS, à la date du 31 décembre 2023, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 68 234 titres ALAN ALLMAN ASSOCIATES
- 408.882,02 euros

Il est rappelé que lors du bilan semestriel du 30 juin 2023, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 62 645 titres ALAN ALLMAN ASSOCIATES
- 469.600,42 euros

Il est rappelé que lors de la mise en œuvre du contrat de liquidité le 24 juin 2021, conforme à la pratique de marché admise, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 200 000,00 euros
- Apport complémentaire de 800 000,00 euros le 20 juin 2022

Au cours du 1^{er} trimestre 2023, il a été négocié un total de :

Achats	25 662 titres	250 881,77 €	246 transactions
Ventes	5 819 titres	59 735,66 €	125 transactions

Au cours du 2nd trimestre 2023, il a été négocié un total de :

Achats	14 714 titres	160 810,88 €	207 transactions
Ventes	9 125 titres	100 092,48 €	145 transactions

DELEGATION DONNEE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE DECIDER UNE AUGMENTATION DE CAPITAL – AVEC SUPPRESSION DU DPS – RESERVEE A UN CERCLE RESTREINT D'INVESTISSEURS (RESOLUTION 17 DE L'ASSEMBLEE GENERALE DU 22 JUIN 2022)

Sur le fondement de la 17ème résolution de l'Assemblée Générale de la Société du 22 juin 2022, le Président-Directeur Général, sur subdélégation du Conseil d'Administration, a décidé et constaté les augmentations suivantes :

- Le 20 janvier 2023, l'émission de 24 127 actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,30 euros au prix unitaire de 9,65 euros par action, soit une augmentation de capital de 7 238,10 euros, et, prime d'émission incluse de 232 825,55 euros. Cette augmentation de capital s'est faite par compensation de créance.
- Le 2 février 2023, l'émission de 203 468 actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,30 euros au prix unitaire de 9,83 euros par action, soit une augmentation de capital de 61 040,40 euros, et, prime d'émission incluse de 2 000 090,44 euros. Cette augmentation de capital s'est faite par compensation de créance.
- Le 22 mars 2023, l'émission de 272 628 actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,30 euros au prix unitaire de 9,17 euros par action, soit une augmentation de capital de 81 788,40 euros, et, prime d'émission incluse de 2 499 998, 76 euros. Cette augmentation de capital s'est faite par compensation de créance.
- Le 23 mars 2023, l'émission de 350 572 actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,30 euros au prix unitaire de 8,90 euros par action, soit une augmentation de capital de 105 171,60 euros, et, prime d'émission incluse de 3 120 090,80 euros. Cette augmentation de capital s'est faite par compensation de créance.
- Le 28 mars 2023, l'émission de 67 631 actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,30 euros au prix unitaire de 9,31 euros par action, soit une augmentation de capital de 20 289,30 euros, et, prime d'émission incluse de 629 644, 61 euros. Cette augmentation de capital s'est faite par compensation de créance.
- Le 3 juillet 2023, l'émission de 80 376 actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,30 euros au prix unitaire de 11,66 euros par action, soit une augmentation de capital de 24 112, 80 euros, et, prime d'émission incluse de 937 184, 16 euros. Cette augmentation de capital s'est faite par compensation de créance.

DELEGATION DONNEE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE DECIDER UNE AUGMENTATION DE CAPITAL – AVEC SUPPRESSION DU DPS – RESERVEE A UN CERCLE RESTREINT D'INVESTISSEURS (RESOLUTION 12 DE L'ASSEMBLEE GENERALE DU 21 JUIN 2023)

Sur le fondement de la 12ème résolution de l'Assemblée Générale de la Société du 21 juin 2023, le Président-Directeur Général, sur subdélégation du Conseil d'Administration, a décidé et constaté les augmentations suivantes :

- Le 3 juillet 2023, l'émission de 89 240 actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,30 euros au prix unitaire de 11,66 euros par action, soit une augmentation de capital de 26 772 euros, et, prime d'émission incluse de 1 040 538, 40 euros. Cette augmentation de capital s'est faite par compensation de créance.
- Le 3 juillet 2023, l'émission de 5 144 actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,30 euros au prix unitaire de 11,66 euros par action, soit une augmentation de capital de 1 543,20 euros, et, prime d'émission incluse de 59 979, 04 euros. Cette augmentation de capital s'est faite par compensation de créance.
- Le 3 juillet 2023, l'émission de 17 168 actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,30 euros au prix unitaire de 11,66 euros par action, soit une augmentation de capital de 5 150, 40 euros, et, prime d'émission incluse de 200 178, 88 euros. Cette augmentation de capital s'est faite par compensation de créance.
- Le 17 novembre 2023, l'émission de 595 233 actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,30 euros au prix unitaire de 10,08 euros par action, soit une augmentation de capital de 178 569, 90 euros, et, prime d'émission incluse de 5 999 948, 64 euros. Cette augmentation de capital s'est faite par compensation de créance.

DELEGATION DONNEE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE DECIDER L'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS AUX

DELEGATION DONNEE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE DECIDER L'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS AUX SALARIES DU GROUPE ALAN ALLMAN ASSOCIATES (RESOLUTION 23 DE L'ASSEMBLEE GENERALE DU 21 JUIN 2023)

Le 28 juin 2023, le Conseil d'administration a décidé d'adopter le règlement du plan d'attribution gratuite d'actions aux salariés du Groupe occupant un poste dit de « direction » dans les structures monégasques et ayant acquis une ancienneté d'au moins six (6) mois au sein du Groupe.

Les actions livrées dans le cadre de ce plan seront :

- Soit des actions nouvelles à émettre, portant jouissance courante et entraînant une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit du bénéficiaire ;
 - Soit des actions existantes préalablement acquises par la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions dûment approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société.
- Les attributions deviendront définitives au terme d'une période d'acquisition de trois ans dont le terme est fixé au 28 juin 2026, sous réserve des conditions fixées dans le règlement du plan, de la condition de la performance et du maintien du contrat de travail avec une société du groupe participante sur toute la période d'acquisition.
 - A l'issue de la période d'acquisition de trois ans, les actions gratuites ne seront soumises à aucune période de conservation et seront dès lors cessibles dès leur livraison.

DELEGATION DONNEE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE DECIDER L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL PAR EMISSION D'ACTIONS DONNANT ACCES AU CAPITAL RESERVEES AUX ADHERENTS DE PLANS D'EPARGNE AVEC SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DES SOUSCRIPTION AU PROFIT DE CES DERNIERS (RESOLUTION 22 DE L'ASSEMBLEE GENERALE DU 21 JUIN 2023)

Sur le fondement de la 22ème résolution de l'Assemblée Générale de la Société du 21 juin 2023, le Conseil d'Administration a décidé :

- Le 17 janvier 2024, dans le cadre des PEE et du PEGI l'émission d'un maximum de 500 000 actions nouvelles dans la limite d'un montant nominal maximum de 1 500 000 euros. Les actions émises seraient créées en jouissance courante et porteraient les mêmes droits que les actions existantes, au regard notamment des droits de vote et des droits aux dividendes.

DELEGATIONS DONNEES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR L'ASSEMBLEE GENERALE DU 21 JUIN 2023 ET NON-UTILISEES AU COURS DE L'ANNEE 2023 :

- Délégation de compétence pour décider l'augmentation du capital social, par émission - avec maintien du droit préférentiel de souscription - d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance (**11ème résolution**) ; Les augmentations de capital réalisées au cours de l'année 2023 ont été réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription.
- Délégation de compétence pour décider l'émission d'actions et/ou de titres de créances et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription sans indication de bénéficiaires et par offre au public (**13ème résolution**) ;
- Délégation de compétence pour l'émission d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et autres valeurs mobilières donnant accès au capital au profit de catégories de personnes répondant à des caractéristiques déterminées (**14ème résolution**) ;
- Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration en vue d'émettre des instruments financiers composés de et/ou donnant droit (sur exercice de bons d'émission) à des titres de créances obligataires donnant accès au capital de la Société auxquels sont attachés des bons de souscription d'actions, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit d'une catégorie de personnes conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce (**15ème résolution**) ;
- Autorisation à conférer au Conseil d'administration, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de fixer, dans la limite de 10% du capital, le prix d'émission dans les conditions fixées par l'assemblée générale (**16ème résolution**) ;
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas de demandes excédentaires, dans la limite de 15% de l'émission initiale (**17ème résolution**) ;

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres (**18ème résolution**) ;
- Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (**19ème résolution**) ;
- Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (**20ème résolution**)
- Délégation de compétence à conférer au Conseil d'administration à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, à l'émission de bons de souscription d'actions au profit d'une catégorie de personnes (**24ème résolution**)
- Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés français du Groupe (**25ème résolution**)
- Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés de certaines filiales étrangères à des conditions comparables à celles qui seraient offertes en vertu des 22ème, 23ème, 24ème et 25ème résolution (**26ème résolution**)

DELEGATION DONNEE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'OPERER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIETE (RESOLUTION 10 DE L'ASSEMBLEE GENERALE DU 21 JUN 2023)

BILAN DU CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Au titre du contrat de liquidité confié par la société ALAN ALLMAN ASSOCIATES à PORTZAMPARC – GROUPE BNP PARIBAS, à la date du 31 décembre 2023, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 68 234 titres ALAN ALLMAN ASSOCIATES
- 408.882,02 euros

Il est rappelé que lors du bilan semestriel du 30 juin 2023, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 62 645 titres ALAN ALLMAN ASSOCIATES
- 469.600,42 euros

Il est rappelé que lors de la mise en œuvre du contrat de liquidité le 24 juin 2021, conforme à la pratique de marché admise, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 200 000,00 euros
- Apport complémentaire de 800 000,00 euros le 20 juin 2022

Au cours du 1^{er} trimestre 2023, il a été négocié un total de :

Achats	25 662 titres	250 881,77 €	246 transactions
Ventes	5 819 titres	59 735,66 €	125 transactions

Au cours du 2nd trimestre 2023, il a été négocié un total de :

Achats	14 714 titres	160 810,88 €	207 transactions
Ventes	9 125 titres	100 092,48 €	145 transactions

DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT ANNUEL

Personne responsable

Monsieur Jean-Marie Thual

Président - Directeur Général d'Alan Allman Associates (à compter du 29 mars 2021)

Siège social Alan Allman Associates : 15 rue Rouget de Lisle – 92130 Issy-les-Moulineaux

Attestation du Responsable

« J'atteste que les informations contenues dans le présent rapport annuel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée. »

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

A Paris, le 24 avril 2024

Monsieur Jean-Marie Thual

Président du Conseil d'administration - Directeur Général d'Alan Allman Associates

RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

Alan Allman Associates

Société Anonyme
Au capital de 12 972 912,30 €
15 rue Rouget de Lisle
92130 Issy-les-Moulineaux

Grant Thornton

Société par Actions Simplifiée d'Expertise
Comptable
et de Commissariat aux Comptes
au capital de 2 297 184 €
inscrite au tableau de l'Ordre de la région
Paris Ile de France et membre
de la Compagnie régionale de Versailles
et du Centre
632 013 843 RCS Nanterre

29, rue du Pont
92200 - Neuilly-sur-Seine

Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes désigné Organisme Tiers Indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Alan Allman Associates

Exercice clos le 31 décembre 2023

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux Comptes de votre société Alan Allman Associates (ci-après « entité »), désigné Organisme Tiers Indépendant (« tierce partie »), accrédité par Cofrac Inspection, n°3_2122 (portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de Commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- L'indicateur « Bilan carbone (scope 1 et 2) » présente une incertitude élevée inhérente à la méthode choisie, en particulier en ce qui concerne les données primaires utilisées (74% de Kwh d'électricité estimés)
- L'indicateur « % de déchets recyclés » présente une incertitude élevée inhérente à la méthode choisie, en particulier en ce qui concerne les données primaires utilisées (72% de quantité de déchets générés estimés)

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations, permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponibles sur demande auprès de l'entité).

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

En particulier, les heures travaillées des sous-traitants prises en compte dans le calcul du taux de fréquence sont par nature complexes à collecter et à fiabiliser dans la mesure où ces données reposent sur la transmission de bonne foi par les sous-traitants, ce qui a amené à une estimation de ces heures. Le nombre de salariés formés a aussi été estimé pour des entités, représentant 18% des salariés.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Directoire de :

- Sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;

Préparer une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques, ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;

- Préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant ; ainsi que
- Mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par la Direction RSE pour le Conseil d'Administration.

Responsabilité du Commissaire aux Comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé, exprimant une conclusion d'assurance modérée, sur :

- La conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de Commerce ;
- La sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies, en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de Commerce à savoir, les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la Direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- Le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- La sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- La conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de Commerce, et à la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, *Intervention du Commissaire aux Comptes - Intervention de l'OTI - Déclaration de performance extra-financière*, à notre programme de vérification transmis en début de mission et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée)¹.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de Commerce et le Code de Déontologie de la Profession de Commissaire aux Comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées, visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de trois personnes et se sont déroulés entre février et avril 2024, sur une durée totale d'intervention de deux semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené 2 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les fonctions RSE et RH.

¹ ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux, en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées, en exerçant notre jugement professionnel, nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code de Commerce en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du Code de Commerce ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code de Commerce, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - Apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques, ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et

- Corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considéré les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (lutte contre la corruption, respect des Droits Humains), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités² ;

- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code de Commerce, avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considéré les plus importants, présentés en Annexe 1³, nous avons mis en œuvre :
 - Des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées, ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - Des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices et couvrent entre 28% et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Neuilly-sur-Seine, le 23 avril 2024

² Informations sociales : WE+ (France), Althéa (France) et Victrix Conseil (Canada)
Informations environnementales et sociétales : ALAN ALLMAN ASSOCIATES

L'un des Commissaires aux Comptes
Grant Thornton
 Membre français de Grant Thornton International

Antoine Zani
 Associé

Bertille Crichton
 Associée Transformation Durable

Annexe 1 : Liste des Informations auditées

Annexe 1

Liste d'informations et d'indicateurs clés de performance vérifiés :

Informations sociales	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (incluant actions ou résultats)
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Effectif total à fin d'année et répartition par contrat (hors sous-traitants) <input type="checkbox"/> Nombre d'embauches sur la période <input type="checkbox"/> Nombre d'heures de formation certifiantes <input type="checkbox"/> Nombre d'heures moyen de formation par ETP <input type="checkbox"/> Taux d'accès à la formation <input type="checkbox"/> Taux de fréquence des accidents du travail et de trajet <input type="checkbox"/> Taux de gravité des accidents du travail et de trajet <input type="checkbox"/> Taux d'absentéisme <input type="checkbox"/> Part des collaborateurs avec un handicap dans l'effectif moyen <input type="checkbox"/> Part de Femmes dans l'effectif moyen 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Rétention des talents et qualité de vie au travail
Informations environnementales	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (incluant actions ou résultats)
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Bilan carbone (Scope 1, 2 et 3) <input type="checkbox"/> % de déchets recyclés <input type="checkbox"/> % de cabinets ayant fait l'objet d'actions de sensibilisation au développement durable 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Maîtrise de la consommation énergétique et réduction de l'empreinte carbone <input type="checkbox"/> Numérique responsable
Informations sociétales	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (incluant actions ou résultats)
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Nombre de plaintes ou affaires relatives à des vols ou pertes des données client <input type="checkbox"/> Score NPS <input type="checkbox"/> Nombre de plaintes ou affaires relatives à des tentatives ou actes effectifs de corruption <input type="checkbox"/> Nombre de violations et pénalités en matière de respect des droits de l'Homme <input type="checkbox"/> Nombre de plaintes ou affaires relatives à des conflits d'intérêts 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Adhésion à des standards mondiaux, évaluation par les organismes tiers et distinction <input type="checkbox"/> Sécurité et protection des données <input type="checkbox"/> Lutte contre la corruption <input type="checkbox"/> Achats responsables

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Alan Allman Associates

Assemblée générale d'approbation des comptes
de l'exercice clos le 31 décembre 2023

A l'Assemblée Générale de la Société Alan Allman Associates,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L.225-38 du code de commerce.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article R.225-30 du Code de Commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Convention de prestation de services en matière de gestion avec la société CAMAHÉAL FINANCE :

Personne concernée :

La société CAMAHÉAL FINANCE, actionnaire disposant d'une fraction de droit de vote supérieur à 10%.

Nature, objet et modalités :

Votre conseil d'administration du 1^{er} juillet 2021 a autorisé la conclusion d'une convention de prestation de services en matière d'assistance de direction et prestations administratives entre les sociétés CAMAHÉAL FINANCE et ALAN ALLMAN ASSOCIATES, signée en date du 30 avril 2021.

En contrepartie des prestations visées ci-dessus, ALAN ALLMAN ASSOCIATES verse une rémunération calculée sur la base des frais réels supportés par CAMAHÉAL FINANCE pour ses filiales, auquel s'ajoute un taux de marge.

Pour l'exercice 2023, votre société a enregistré une charge de 270 000 euros au titre de cette convention.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 23 avril 2024

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton
International

Sofidem & Associés

Antoine ZANI

Philippe NOURY

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

A l'Assemblée Générale de la société Alan Allman Associates,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Alan Allman Associates relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes consolidés sont les suivants :

- Mission d'organisme tiers indépendant par Grant Thornton sur la déclaration de performance extra-financière.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation des goodwill alloués aux groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) - (paragraphe 4.6 « Goodwill (IFRS 3 - IAS 36) » de la note 4 « Principes comptables et règles de consolidation » & paragraphe 7.2 « Goodwill » de la note 7 « Notes sur le bilan actif » de l'annexe aux états financiers consolidés.

modalités des tests de dépréciation ainsi mis en œuvre par la direction, sont décrites dans les notes de l'annexe aux états financiers consolidés et tiennent compte de l'horizon de détention des participations défini par le groupe. Elles intègrent une part importante de jugements et d'hypothèses, portant notamment, selon les cas, sur :

- les prévisions de flux de trésorerie futurs qui reposent sur les plans d'affaires à moyen terme élaborés par la direction sur un horizon de 3 ans ;
- les taux de croissance à l'infini retenus pour les flux projetés ;
- les taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés ;

En conséquence, une variation de ces hypothèses est de nature à affecter de manière sensible la valeur recouvrable de ces Goodwill et à nécessiter la constatation d'une dépréciation, le cas échéant.

Nous considérons l'évaluation des Goodwill comme un point clé de l'audit en raison (i) de leur importance significative dans les comptes du groupe, (ii) des jugements et hypothèses nécessaires pour la détermination de leur valeur recouvrable.

- o Comparé les plans d'affaires élaborés sur 3 exercices et approuvés par le comité de direction avec les business plans utilisés dans le cadre du calcul des valeurs d'utilité ;
- o Effectué des entretiens avec la direction financière du groupe pour identifier les principales hypothèses utilisées dans les projections à 3 ans telles qu'elles sont prises en compte au sein des business plans notamment au regard des performances passées et du contexte économique au sein desquels les sociétés du Groupe opèrent ;
- o Revu les analyses de sensibilité et effectué nos propres analyses de sensibilité sur les hypothèses clés pour apprécier les impacts éventuels de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation.

- Concernant la méthode des flux de trésorerie utilisée pour la détermination des valeurs recouvrables, avec l'appui de nos experts en évaluation :

- o Nous avons testé l'exactitude arithmétique des modèles et recalculé les valeurs recouvrables ;
- o Nous nous sommes assurés de la cohérence des méthodologies de détermination des taux d'actualisation et de croissance infinie en corroborant ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculé ces taux avec nos propres sources de données.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux états financiers consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Point clé de l'audit	Notre approche d'audit
Au 31 décembre 2023, les goodwill sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 190,5 M€ au regard d'un total de bilan de 380,6 M€. Ils ont été alloués aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou, le cas échéant, aux groupes d'UGT des activités dans lesquelles les entreprises acquises ont été intégrées, en l'espèce l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Asie. La direction s'assure lors de chaque exercice que la valeur comptable de ces Goodwill n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable. Les	Nos travaux ont consisté à : <ul style="list-style-type: none"> - Prendre connaissance des processus mis en place par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation de chaque groupe d'UGT et notamment pour la détermination des flux de trésorerie utilisés dans la détermination de la valeur recouvrable. - Apprécier la fiabilité des données issues du business plan de chaque groupe d'UGT entrant dans le calcul de leur valeur recouvrable. Nous avons notamment :

Déclaration de performance extra financière

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Alan Allman Associates par l'Assemblée Générale du 22 juin 2022 pour Grant Thornton et Sofidem & Associés.

Au 31 décembre 2023, Grant Thornton et Sofidem & Associés étaient dans la 2^{ème} année de leur mission sans interruption.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 23 avril 2024

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton
International

Sofidem & Associés

Antoine Zani
Associé

Philippe Noury
Associé

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

A l'Assemblée Générale de la société Alan Allman Associates,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Alan Allman Associates relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes annuels sont les suivants :

- Mission d'organisme tiers indépendant par Grant Thornton sur la déclaration de performance extra-financière.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation (paragraphe 2.3 « Titres de participation et créances rattachées » de la note 2 « Règles et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes annuels

Point clé de l'audit	Notre approche d'audit
<p>Les titres de participation s'élèvent à 65,8 M€ au 31 décembre 2023, au regard d'un total bilan de 119,9 M€.</p> <p>La valeur d'inventaire est déterminée en fonction de la valeur d'utilité de la participation. La valeur d'utilité correspond à la valeur des avantages économiques futurs attendus de l'utilisation des actifs directs et indirects de la participation. L'évaluation de la valeur d'utilité peut s'appuyer sur des critères de rentabilité historiques et des éléments prévisionnels (perspective de rentabilité et de flux de trésorerie, conjoncture économique).</p> <p>L'estimation de la valeur d'inventaire peut donc justifier le maintien d'une valeur nette supérieure à la quote-part d'actif net comptable.</p> <p>Lorsque les titres de participation ont une valeur d'inventaire inférieure à leur valeur comptable, les titres de participation sont dépréciés.</p> <p>Nous considérons l'évaluation des titres de participation comme un point clé de l'audit en raison de :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) de leur montant significatif dans les comptes de la société, (ii) des jugements et hypothèses nécessaires pour la détermination de la valeur d'utilité. 	<p>Nos travaux ont consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prendre connaissance des processus mis en place par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation de chaque unité génératrice de trésorerie (UGT) et notamment pour la détermination des flux de trésorerie utilisés dans la détermination de la valeur d'utilité. - Apprécier la fiabilité des données issues du business plan de chaque UGT entrant dans le calcul de leur valeur d'utilité, nous avons notamment : <ul style="list-style-type: none"> o Comparé les plans d'affaires établis sur 3 exercices et approuvés par le comité de direction avec les business plans utilisés dans le cadre du calcul des valeurs d'utilité ; o Effectué des entretiens avec la direction financière du groupe pour identifier les principales hypothèses utilisées dans les projections à 3 ans telles qu'elles sont prises en compte au sein des business plans notamment au regard des performances passées et du contexte économique au sein desquels les sociétés du Groupe opèrent ; o Revu les analyses de sensibilité et effectué nos propres analyses de sensibilité sur les hypothèses clés pour apprécier les impacts éventuels de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation. - Concernant la méthode des flux de trésorerie utilisée pour la détermination des valeurs d'utilité, avec l'appui de nos experts en évaluation : <ul style="list-style-type: none"> o Nous avons testé l'exactitude arithmétique des modèles et recalculé les valeurs d'utilité ; o Nous nous sommes assurés de la cohérence des méthodologies de détermination des taux d'actualisation et de croissance infinie en corroborant ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculé ces taux avec nos propres sources de données.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes sociaux.
--

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4 et L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Alan Allman Associates par l'Assemblée Générale du 22 juin 2022 pour les cabinets Grant Thornton et Sofidem & Associés.

Au 31 décembre 2023, Grant Thornton et Sofidem & Associés étaient dans la 2^{ème} année de leur mission sans interruption.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 23 avril 2024

Les commissaires aux comptes

REMERCIEMENTS

Pour clore ce rapport annuel, je tiens à remercier chaleureusement toutes celles et tous ceux qui ont participé à sa réalisation.

Merci à nos partenaires et clients, pour leur confiance

Merci à nos consultants, managers, dirigeants et associés, pour leur engagement au quotidien

Merci également à notre agence marketing et communication BMI, pour leur accompagnement.

Jean-Marie Thual

Président et fondateur
Alan Allman Associates

Abdellah Hajji
Alexandre Louis
Anne-Sylvie Gosselin
Arnaud Malherbe
Audrey Barra Lesain
Benoit Schaefer
Benjamin Mathieu
Christèle Delly
Claire Tomaszewski
Corentin Tessier
David Bellaiche
David Ramakers
Florent Sainsot
Florian Blouctet
Frédéric De Jenlis
Guido Jurgens
Julien Lévesque
Joanne Hurens
Karine Arnold
Ludovic Broquereau
Mario Perron
Mehdi Bacha
Sahar Khadhraoui
Florence Perrin-Meric
Adrien Plesa