

An aerial photograph of terraced rice fields in a lush green landscape. A river winds through the center of the terraces. Several palm trees are scattered throughout the scene. In the bottom left corner, there is a large, dark blue, stylized letter 'A' with a white outline. The overall scene is vibrant and scenic.

04

COMPTES
CONSOLIDÉS

A

Table des matières

154	Etats consolidés de la situation financière - Actif	184	09 - Notes sur le bilan passif
155	Etats consolidés de la situation financière - Passif	184	9.1 Capital social, Résultat par action et Dividende par action
156	Compte de résultat consolidé	186	9.2 Emprunts et dettes financières
157	Etat du résultat global consolidé	186	9.3 Analyse du risque financier
158	Tableau de flux de trésorerie consolidés	189	9.4 Autres provisions et engagement envers le personnel
159	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	189	9.5 Impôts différés passif
160	Annexe aux états financiers consolidés	189	9.6 Fournisseurs et autres créditeurs
		189	9.7 Autres passifs courants
160	01 - Information générale	190	10 - Notes sur le compte de résultat
160	02 - Evènements significatifs de l'exercice	190	10.1 Chiffre d'affaires
161	03 - Evènements postérieurs à la clôture	190	10.2 Achats consommés
161	04 - Principes comptables et règles de consolidation	190	10.3 Charges de personnel
162	4.1 Référentiel IFRS	191	10.4 Dotations aux amortissements
163	4.2 Date de clôture	191	10.5 Autres produits et charges opérationnels non courants
163	4.3 Présentation des états financiers	191	10.6 Impôt sur les bénéfices
163	4.4 Périmètre et méthodes de consolidation	192	11 - Informations complémentaires
164	4.5 Ventilation des actifs et des passifs courants et non courants (IAS 1)	192	11.1 Honoraires des commissaires aux comptes
164	4.6 Ecart d'acquisition (IFRS 3 - IAS 36)	192	11.2 Engagements hors bilan
164	4.7 Immobilisations Incorporelles (IAS 38)	193	11.3 Effectifs
164	4.8 Immobilisations Corporelles (IAS 16)	193	11.4 Transactions avec les parties liées
166	4.9 Autres actifs non courants (IFRS 9)	193	11.5 Rémunérations des dirigeants
166	4.10 Dépréciation des actifs (IAS 36)		
166	4.11 Impôt sur le résultat (IAS 12)		
167	4.12 Instruments financiers (IFRS 9 et IFRS 7)		
168	4.13 Créances clients		
168	4.14 Trésorerie et équivalents de trésorerie (IAS 7)		
168	4.15 Capital (IAS 1)		
168	4.16 Titre d'autocontrôle (IAS 32)		
168	4.17 Provisions (non courantes et courantes) (IAS 37)		
168	4.18 Avantages donnés au personnel (IAS 19 révisée)		
169	4.19 Chiffre d'affaires		
169	4.20 Travaux en cours et produits différés		
169	4.21 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS		
170	4.22 Coût de l'endettement financier		
170	4.23 Subventions et aides de l'État (IAS 20)		
170	05 - Information pro-forma au 31 décembre 2020		
170	5.1 Objet des comptes pro-forma		
170	5.2 Référentiel comptable et méthodologie		
171	5.3 Rappel des états financiers publiés par Verneuil Finance au 31 Décembre 2020		
174	06 - Périmètre de consolidation		
174	6.1 Entreprises intégrées dans le périmètre de consolidation		
175	6.2 Entreprises exclues du périmètre de consolidation		
175	6.3 Evolution du périmètre de consolidation		
177	6.4 Jugement critiques portés lors de l'application des méthodes comptables de l'Écosystème		
177	6.5 Sources principales d'incertitude relatives aux estimations		
178	07 - Information sectorielle		
179	08 - Notes sur le bilan actif		
179	8.1 Immobilisations incorporelles		
179	8.2 Ecart d'acquisition		
181	8.3 Immobilisations corporelles		
182	8.4 Autres actifs financiers		
182	8.5 Impôts différés actifs		
182	8.6 Clients et autres débiteurs		
183	8.7 Créances d'impôts et Autres actifs courants		
183	8.8 Trésorerie bilantielle		

Etats consolidés de la situation financière – Actif

ACTIF	Note	31/12/2021	31/12/2020 *
		Valeurs nettes	Valeurs nettes
En K euros			
Immobilisations incorporelles	8.1	25 122	8 019
Ecart d'acquisition	8.2	91 589	58 209
Immobilisations corporelles	8.3	8 368	9 632
Autres actifs financiers	8.4	5 786	2 150
Titres mis en équivalence		-	-
Impôts différés actif	8.5	1 087	1 222
Autres actifs long terme		0	5
Total Actifs Non Courants		131 953	79 236
Stocks et en-cours		620	372
Clients et autres débiteurs	8.6	41 267	23 693
Créances d'impôt	8.7	4 868	3 682
Autres actifs courants	8.7	1 346	1 423
VMP et autres placements	8.8	-	0
Disponibilités	8.8	26 935	16 994
Total Actifs Courants		75 035	46 164
Total Actif		206 989	125 399

* Données Pro-forma. Voir la Note 5

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

Etats consolidés de la situation financière – Passif

PASSIF	Note	31/12/2021	31/12/2020 *
En K euros			
Capital social	9.1	12 906	1 099
Réserve légale		110	148
Autres réserves		17 087	11 409
Résultat de l'exercice		6 434	1 806
Total Capitaux Propres, part du groupe		36 536	14 462
Intérêts ne conférant pas le contrôle		1 359	2 204
Total Capitaux Propres	9.1	37 895	16 666
Emprunts et dettes financières	9.2	79 215	43 521
Dettes liées aux contrats de location	9.2	4 599	4 667
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	9.2	4 914	8 219
Provisions au titre des avantages envers le personnel	9.4	2 510	1 558
Autres provisions	9.4	192	258
Impôts différés passif	9.5	5 740	2 302
Autres passifs long terme		695	686
Total Passifs Non Courants		97 866	61 210
Emprunts, dettes financières et concours bancaires	9.2	15 168	10 533
Dettes liées aux contrats de location	9.2	1 950	1 636
Fournisseurs et autres créditeurs	9.6	38 639	26 432
Dettes d'impôt		1 863	496
Autres passifs courants	9.7	13 608	8 424
Total Passifs Courants		71 228	47 523
Total Passif		206 989	125 399

* Données Pro-forma. Voir la Note 5

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

Compte de résultat consolidé

	Note	31/12/2021	31/12/2020 *
En K euros			
Chiffre d'affaires	10.1	188 270	140 404
Autres produits de l'activité		129	83
Achats consommés	10.2	(72 548)	(49 291)
Charges externes		(10 672)	(8 438)
Impôts et taxes		(1 150)	(992)
Charges de personnel	10.3	(88 044)	(70 161)
Autres produits et charges opérationnels courants		1 255	378
RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE	4.21	17 240	11 983
Dotations aux amortissements	10.4	(3 935)	(3 344)
Dotations nettes aux dépréciations et provisions		47	203
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		13 353	8 842
Résultat sur cession de participations consolidées		(115)	41
Autres produits et charges opérationnels non courants	10.5	(1 608)	(1 277)
RESULTAT OPERATIONNEL		11 630	7 606
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		(83)	(93)
Coût de l'endettement financier brut		(1 018)	(889)
Coût de l'endettement financier net		(1 101)	(982)
Autres produits et charges financiers		413	(215)
Résultat des sociétés mises en équivalence		-	-
RESULTAT AVANT IMPOT		10 943	6 409
Impôt sur les bénéfices	10.6	(3 803)	(3 788)
RESULTAT APRES IMPOT		7 139	2 621
Résultat net d'impôt des activités cédées		-	(48)
RESULTAT NET TOTAL		7 139	2 573
Résultat net part du groupe		6 434	1 806
Résultat net des intérêts ne conférant pas le contrôle		706	766
Résultat par action (dilué et non dilué)	9.1	0,15	0,04

* Données Pro-forma. Voir la Note 5

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

Etat du résultat global consolidé

	31/12/2021	31/12/2020 *
En K euros		
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	7 139	2 573
AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL	(863)	(658)
Pertes et gains actuariels	220	(114)
Impôt sur les pertes et gains actuariels	(58)	32
Sous-total des éléments du résultat global non recyclables	162	(82)
Différences de conversion	(1 024)	(576)
Sous-total des éléments du résultat global recyclables	(1 024)	(576)
RESULTAT GLOBAL	6 277	1 914
Part du groupe	5 337	1 344
Intérêts ne conférant pas le contrôle	940	570

* Données Pro-forma. Voir la Note 5

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

Tableau de flux de trésorerie consolidés

	31/12/2021	31/12/2020 *
En Keuros		
Résultat net total consolidé	7 139	2 573
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	-	-
Elim. des amortissements et provisions	4 459	3 125
<i>Dont IFRS 16</i>	829	1 690
Elim. des profits / pertes sur actualisation	1	0
Elim. des résultats de cession et des pertes et profits de dilution	2 122	(105)
Autres prod. et chgs sans incidence trésorerie	3	-
Elim. des produits de dividendes	(1)	-
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	13 724	5 593
Elim. de la charge d'impôt	3 803	3 788
Elim. du coût de l'endettement financier net	1 101	974
<i>Dont IFRS 16</i>	61	78
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	18 628	10 356
Incidence de la variation du Besoin en Fond de Roulement	3 444	7 261
Impôts payés	(3 340)	(2 327)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	18 732	15 290
Incidence des variations de périmètre	(54 644)	(8 782)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2 769)	(2 868)
Acquisition d'actifs financiers	(3 511)	(5)
Variation des prêts et avances consentis	(264)	(665)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	58	1 716
Cession d'actifs financiers	-	-
Dividendes reçus	0	-
Autres flux liés aux opérations d'investissement	(223)	25
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(61 354)	(10 579)
Augmentation de capital	14 643	-
Cession (acquisition) nette d'actions propres	(289)	-
Emission d'emprunts	54 485	15 726
Remboursement d'emprunts	(17 131)	(7 992)
<i>Dont IFRS 16</i>	(2 064)	(1 741)
Intérêts financiers nets versés	(1 180)	(895)
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	0	(2 000)
Dividendes payés aux participations ne donnant pas le contrôle	(215)	(990)
Autres flux liés aux opérations de financement	(2 740)	(791)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	47 574	3 058
Incidence de la variation des taux de change	293	(146)
Variation de la trésorerie	5 244	7 624
Trésorerie d'ouverture	16 963	9 339
Trésorerie de clôture	22 207	16 963

* Données Pro-forma. Voir la Note 5

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

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

	Capital	Réserve légale	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 2020-12	1 099	148	156	(225)	17 361	17 292	18 539	1 191	19 731
Incidence des changements de méthode comptable	-	-	-	-	(74)	(74)	(74)	(13)	(87)
Situation ajustée à l'ouverture de l'exercice 2020-12	1 099	148	156	(225)	17 287	17 218	18 465	1 178	19 644
Variation de juste valeur	-	-	-	(75)	0	(75)	(75)	(6)	(82)
Ecart de conversion	-	-	(387)	-	150	(237)	(237)	(207)	(445)
Résultat de la période	-	-	-	-	1 806	1 806	1 806	766	2 573
Total des pertes et profits de la période	-	-	(387)	(75)	1 956	1 494	1 494	552	2 046
Dividendes versés	-	-	-	-	(2 000)	(2 000)	(2 000)	(990)	(2 990)
Put sur intérêts minoritaires	-	-	-	-	64	64	64	(491)	(428)
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	22	(3 582)	(3 560)	(3 560)	1 954	(1 606)
Situation à la clôture de l'exercice 2020-12	1 099	148	(231)	(279)	13 725	13 215	14 462	2 204	16 666
Situation à l'ouverture de l'exercice 2021-12	1 099	148	(231)	(279)	13 725	13 215	14 462	2 204	16 666
Incidence des changements de méthode comptable	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Situation ajustée à l'ouverture de l'exercice 2021-06	1 099	148	(231)	(279)	13 725	13 215	14 462	2 204	16 666
Variation de juste valeur	-	-	-	155	-	155	155	7	162
Ecart de conversion	-	-	(1 252)	-	-	(1 252)	(1 252)	227	(1 024)
Résultat de la période	-	-	-	-	6 434	6 434	6 434	706	7 139
Total des pertes et profits de la période	-	-	(1 252)	155	6 434	5 337	5 337	940	6 277
Dividendes versés	-	-	-	-	-	-	-	(215)	(215)
Put sur intérêts minoritaires	-	-	-	-	(759)	(759)	(759)	2 050	1 291
Augmentation de capital	387	-	-	-	14 256	14 256	14 643	-	14 643
Actions propres	-	-	-	-	(289)	(289)	(289)	-	(289)
Autres variations	11 419	-	103	55	(8 435)	(8 277)	3 142	(3 621)	(479)
Situation à la clôture de l'exercice 2021-06	12 906	148	(1 380)	(69)	24 937	23 482	36 536	1 359	37 895

* Données Pro-forma. Voir la Note 5

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

Annexe aux états financiers consolidés

01

Information générale

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA (anciennement VERNEUIL FINANCE 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 et conseil en Stratégie & Management et sont présentes en Europe, Amérique du Nord et en Asie. Les états financiers consolidés de la Société ALAN ALLMAN ASSOCIATES, pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 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 2021 ont été approuvés par le conseil d'administration en date du lundi 25 avril 2022.

02

Evènements significatifs de l'exercice

Activité

Un des éléments significatifs est la cotation en date du 29 mars 2021 de l'Ecosystème Alan Allman Associates, par apport de l'intégralité des titres de Alan Allman Associates International à Verneuil Finance (renommée Alan Allman Associates, nouvelle tête de l'Ecosystème) pour un montant de 63 M EUR. Cette cotation sur le marché réglementé d'Euronext Paris permet ainsi l'émergence d'un Ecosystème international unique coté en bourse dans le secteur du conseil aux entreprises.

Le 21 juin 2021, Alan Allman Associates lance son programme « RISE 2025 » et, conforté par la dynamique de l'exercice clos au 31 décembre 2021, annonce son objectif de croissance de chiffre d'affaires de 28% sur l'année à venir.

Ainsi Alan Allman Associates ambitionne de clôturer l'exercice 2022 avec un chiffre d'affaires d'au moins 240 M EUR.

« RISE 2025 » c'est désormais l'ambition d'Alan Allman Associates de doubler son chiffre d'affaires d'ici la fin de l'exercice 2025 par rapport à l'exercice 2022.

L'Ecosystème a connu une croissance importante au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2021. Le 31 août 2021, Alan Allman Associates a annoncé avoir finalisé l'acquisition de la société Quadra Informatique, spécialiste du conseil et de l'accompagnement digital, via sa filiale WE+ Holding France. Cette acquisition vise à permettre un renforcement de l'Ecosystème dans le Nord de la France ainsi que sur son expertise dans le domaine de la dématérialisation. L'opération prend la forme d'une acquisition par Alan Allman Associates, via sa filiale WE+ Holding France, de l'ensemble des actions de la société Quadra Informatique. L'Ecosystème souhaite renforcer WE+ en tant qu'expert dans la transformation digitale ainsi que favoriser la création d'un pôle d'excellence dans la réalisation de projets complexes. En 2020, le chiffre d'affaires de Quadra Informatique s'est établi à 18,6 M EUR (base 31/12/2020, comptes audités et certifiés). Cette acquisition est financée principalement en numéraire par WE+ Holding France et pour une partie résiduelle directement par Alan Allman Associates. Le paiement par Alan Allman Associates correspond à 1 048 355 euros réglé en 160 296 actions, sur le fondement de la 16ème résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2021 (opération dite de placement privé auprès d'un cercle restreint d'investisseurs, c'est-à-dire réservée à certains actionnaires cédants de Quadra Informatique).

Quadra Informatique a été intégrée aux comptes consolidés (intégration globale) d'Alan Allman Associates à partir du 1er septembre 2021.

L'Ecosystème a également renforcé sa présence sur le périmètre canadien par la finalisation de plusieurs acquisitions en Amérique du Nord détaillées dans la note 6.3.

COVID-19

L'évènement le plus significatif de la période est sans conteste, l'épidémie de COVID-19 dont le développement a débuté fin janvier 2020, avant d'être reconnue comme une pandémie le 11 mars 2020 par l'Organisation Mondiale de la Santé.

Le contexte économique général est très impacté par la crise du COVID-19 et par les mesures mises en œuvre par les gouvernements des pays où l'Ecosystème est implanté.

L'Ecosystème a été impacté par la crise sanitaire (COVID-19) au niveau de son activité et sa performance financière.

L'impact COVID-19 porte essentiellement à ce jour sur le ralentissement dans des prises de décisions et sur l'installation durable du télétravail.

Risques climatiques

Face à l'urgence climatique marquée par la pollution et la disparition progressive d'espèces et de ressources, aux évolutions réglementaires en matière d'environnement qui concernent de plus en plus de sociétés, au changement du regard des consommateurs exigeants, aux engagements éthiques et éco-responsables de plus en plus nombreux de la part des fabricants, l'Ecosystème a engagé une démarche volontaire en matière de RSE. Notamment, en 2021, il a communiqué sur son site internet (www.alan-allman.com) sur les principaux engagements et actions qu'il compte mettre en place au cours des prochaines années, en lien avec la décarbonation de la phase de production à l'horizon de 2030. Sa stratégie consiste :

- A mettre en place des actions respectueuses de l'environnement et de fait, observe ses propres pratiques en termes de tri des déchets afin de s'améliorer au quotidien ;
- A mettre en place un environnement numérique responsable ;
- A mettre en place un bilan carbone afin de disposer d'indicateurs permettant de fixer des objectifs chiffrés pour les années à venir.

03

Evènements postérieurs à la clôture

Le 26 janvier 2022, Alan Allman Associates annonce avoir finalisé l'acquisition du groupe belge The Human Factory, spécialiste de la transformation digitale. L'opération prend la forme d'une acquisition par Alan Allman Associates, via sa filiale Alan Allman Associates Belgium, de 100% des actions de The Human Factory portant les activités de plusieurs sociétés couvrant toute la zone nord de la Belgique par sa présence dans les régions de Bruxelles, Anvers, Gand et Hasselt. Cette acquisition devrait contribuer au renforcement de l'offre de l'Ecosystème autour du développement Java, de l'Internet des Objets (IoT), de la cybersécurité et de l'e-commerce haut de gamme. En 2020, le chiffre d'affaires consolidé annuel du groupe The Human Factory s'est établi à 15 M EUR et projette un atterrissage à 18 M EUR de chiffre d'affaires pour l'exercice 2021 (non certifié, non audité et non approuvé). Cette acquisition est financée principalement en numéraire par Alan Allman Associates Belgium et pour une partie résiduelle directement par Alan Allman Associates. Le paiement par Alan Allman Associates correspond à 2 999 979 EUR réglé en 229 006 actions, sur le fondement de la 16ème résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2021 (opération dite de placement privé auprès d'un cercle restreint d'investisseurs, c'est-

à-dire réservée à certains actionnaires cédants de The Human Factory).

Le 8 février 2022, Alan Allman Associates annonce avoir finalisé l'acquisition, via sa filiale Alan Allman Associates Canada Inc., de 100% des actions de Gurus Solutions, expert nord-américain dans l'intégration de solutions logicielles à forte valeur ajoutée. L'Ecosystème entend poursuivre sa stratégie de développement sur les métiers de l'intégration de solutions ERP au Canada. Le chiffre d'affaires annuel en 2020 de la société Gurus Solutions s'est établi à 8,1 M EUR (soit 12,5 M CAD) et projette un atterrissage à 9,2 M EUR de chiffre d'affaires (soit 13,6 M CAD) pour l'exercice 2021 (non certifié, non audité et non approuvé). Cette acquisition est financée principalement en numéraire par Alan Allman Associates Canada et pour une partie résiduelle directement par Alan Allman Associates. Le paiement par Alan Allman Associates correspond à 1 371 400 EUR (soit 2 000 000 CAD) réglé en 97 262 actions, sur le fondement de la 16ème résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2021 (opération dite de placement privé auprès d'un cercle restreint d'investisseurs, c'est-à-dire réservée à certains actionnaires cédants de Gurus Solutions).

Les sociétés du groupe The Human Factory et Gurus Solutions seront intégrées aux comptes consolidés (intégration globale) d'Alan Allman Associates respectivement à partir du 21 janvier 2022 et du 8 février 2022.

L'Ecosystème n'est pas, directement ou indirectement, exposé à l'Ukraine, la Biélorussie ou la Russie et n'est donc pas impacté par le conflit en cours dans ces régions.

04

Principes comptables et règles de consolidation

4.1 Référentiel IFRS

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 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). Ces comptes consolidés au 31 décembre 2021 doivent être lus conjointement avec les comptes consolidés au 31 décembre 2020

Nouvelles normes, amendements et interprétations applicables au 1^{er} janvier 2021 :

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

2021

L'IASB a publié les normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne suivants applicables au 1er janvier 2021 :

Amendements IFRS 9, IAS 39 & IFRS 7	Réforme des taux d'intérêts de référence – Phase 2
Amendements IFRS 4	Prolongation de l'exemption temporaire de l'application d'IFRS 9

Les principes comptables appliqués par l'Ecosystème sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés au 31 décembre 2020. Les normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2021 n'ont pas d'impact significatif pour l'Ecosystème.

2. Autres nouvelles normes non encore applicables au 1er janvier 2021 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.

4.2 Date de clôture

Les états financiers des sociétés couvrent tous une période de 12 mois 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 2021.

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 2021, 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 lorsqu'elle :

- détient le pouvoir sur l'entité émettrice ;
- est exposée ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité émettrice ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir de manière à influencer sur le montant des rendements qu'elle obtient.

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 6.1.

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 minoritaires au bilan consolidé et au compte de résultat consolidé.

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

Amortissements dérogatoires

L'incidence sur les comptes des écritures passées pour la seule application de la législation fiscale est éliminée. A ce titre, sont notamment reprises sur les réserves et le résultat, les provisions pour amortissements dérogatoires pour leur montant net d'impôt.

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.

Le compte de résultat enregistre leur quote-part dans le résultat net consolidé. Les intérêts ne conférant pas le contrôle débiteurs sont attribués à la part de l'Ecosystème, sauf si les actionnaires minoritaires ont l'engagement et la capacité à couvrir leur quote-part de pertes.

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

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	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Dollar canadien CAD	0,694782	0,639672	0,674491	0,653595
Franc suisse CHF	0,967961	0,925754	0,924984	0,934143
Dollar de Singapour SGD	0,654493	0,616599	0,629287	0,635243
Dollar américain USD	0,882924	0,81493	0,845523	0,875503

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 Ecart d'acquisition (IFRS 3 - IAS 36)

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

L'écart d'acquisition 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.

L'écart d'acquisition n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation de valeur annuel. (Cf. note 8.2)

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 obtenue 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.

L'approche par composant n'a pas été utilisée eu égard à la nature des actifs immobilisés.

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

Actifs au titre de droits d'utilisation

Le poste « Immobilisations corporelles » inclut les actifs au titre de droits d'utilisation relatifs aux contrats de location dans lesquels l'Ecosystème intervient en tant que preneur.

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 pour tout incitatif à la location revus 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.

Les UGT sont des unités de gestion autonomes au niveau desquelles les processus d'allocation des ressources et d'analyse des résultats sont effectués. Au sein de l'Ecosystème, les UGT retenues correspondent aux 3 zones géographiques dans lesquelles l'Ecosystème opère :

- Europe
- Amérique du Nord
- Autre

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'uti-

lité. 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. 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 ou 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.

L'impôt différé

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 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 10.6.

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).

A la date de clôture de l'exercice, la hiérarchisation des méthodes d'évaluation selon les normes IFRS au sein de l'Ecosystème est la suivante :

Niveau 1 : 0%
Niveau 2 : 100%
Niveau 3 : 0%

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 à coût amorties :

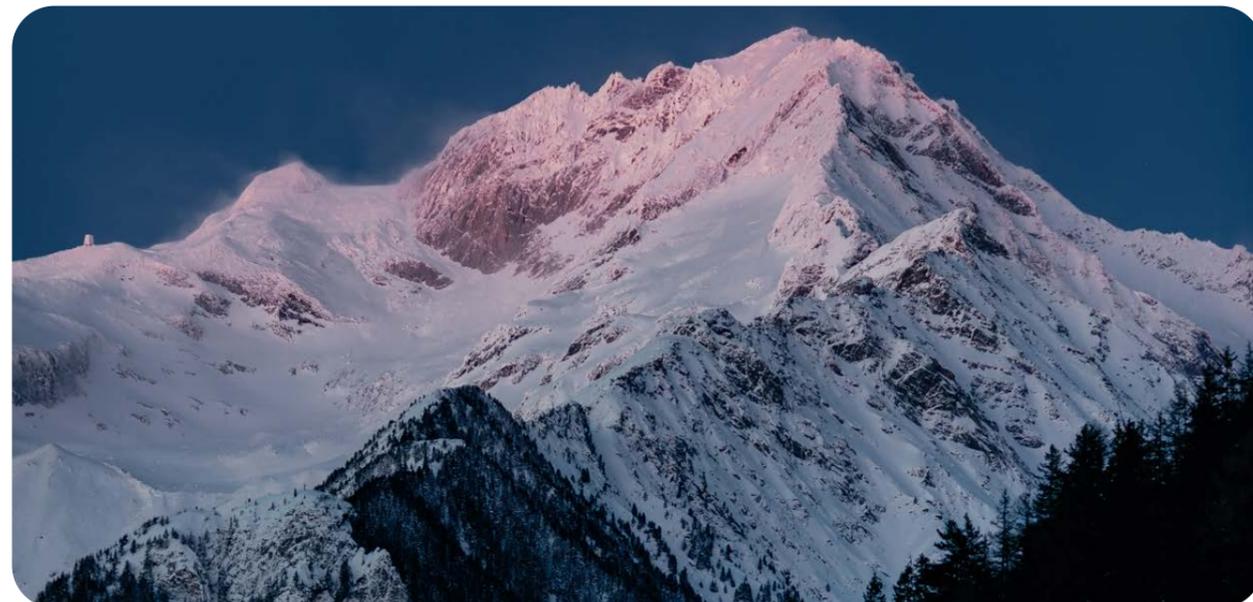
- la détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels ;
- les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui 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. 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 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 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. Si les recouvrements futurs diffèrent des estimations, les bénéfices futurs sont touchés.

Dans le contexte de la crise sanitaire COVID-19, des mesures de renforcement du recouvrement des créances clients ont été déployées. L'Ecosystème n'a pas constaté de risques accrus.

Lors de l'exercice précédent, les sociétés de l'Ecosystème Alan Allman Associates ayant recours à l'affacturage (majoritairement les sociétés européennes), ont modifié leurs contrats, permettant ainsi 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 Trésorerie et équivalents de trésorerie (IAS 7)

Les disponibilités et équivalents de trésorerie sont constitués de comptes bancaires 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 9.1).

4.16 Titre 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 9.1).

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

Les avantages à long terme de l'Ecosystème correspondent aux engagements relatifs aux indemnités de fin de carrière des sociétés françaises.

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 évaluées à leur juste valeur, c'est-à-dire nettes des taxes sur les ventes, des remises, rabais, escomptes et après élimination des ventes intra groupe.

L'Ecosystème génère des revenus grâce à la prestation de services en conseils hightech, en stratégie, 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 Travaux en cours et produits différés

Les montants comptabilisés en tant qu'excédent des produits par rapport aux facturations sont classés à titre de travaux en cours. Les montants revus avant la prestation de services ou la livraison de produits sont classés à titre de produits différés.

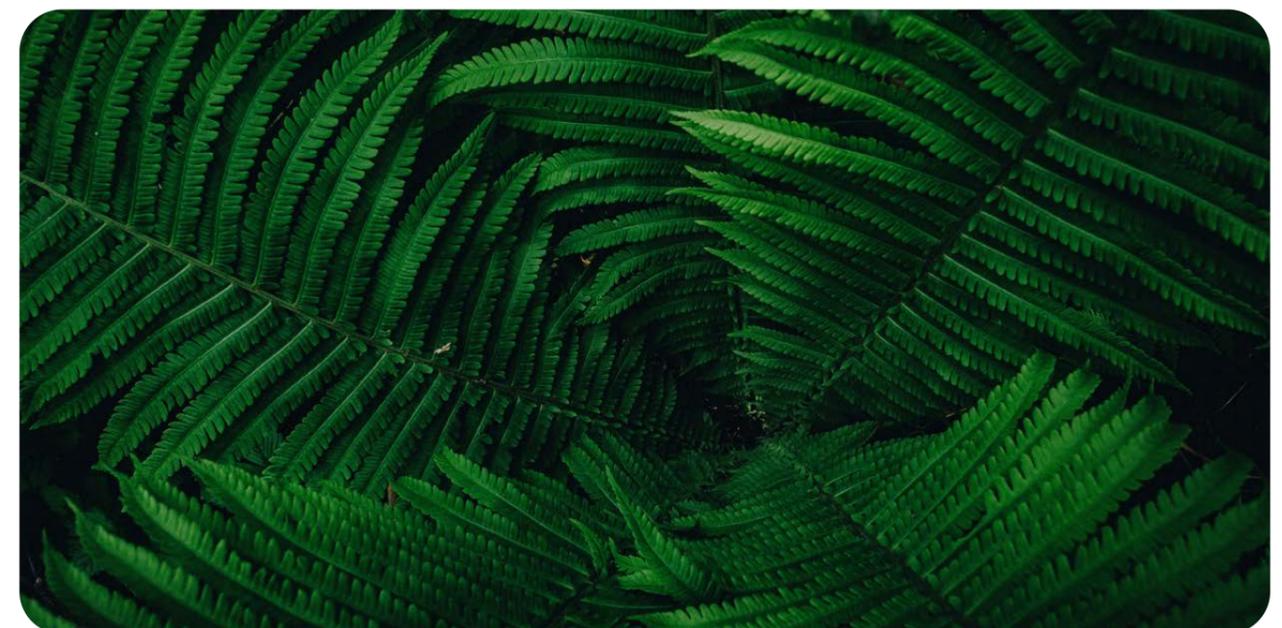
4.21 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS

L'Ecosystème utilise un indicateur alternatif de performance choisis 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 de manière plus complète 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 visés dans le cadre conceptuel des IFRS,
- Des dépréciations de Goodwill et des autres éléments de l'actif immobilisé
- Des dotations aux amortissements des actifs



incorporels affectés ;

- Des résultats de sortie d'actifs immobilisés
- Des éléments de produits et charges financiers ;
- De l'impôt sur le résultat (exigible et différé).

4.22 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.

4.23 Subventions et aides de l'État (IAS 20)

Le crédit d'impôt recherche (CIR pour la France) ou équivalent (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.

Les aides relatives aux charges de personnel découlant de la crise sanitaire sont comptabilisées en diminution du poste Charges de personnel.

05

Information pro-forma au 31 décembre 2020

5-1 Objet des comptes pro-forma

Les comptes pro-forma ont été établis dans le contexte de l'apport du contrôle des titres de Alan Allman Associates International à la société Verneuil Finance.

Ils portent sur les comptes de la période comparative du 31 décembre 2020.

Ils ont pour objet de préfigurer ce qu'auraient été les comptes consolidés de l'ensemble indépendamment de l'opération d'apport.

5-2 Référentiel comptable et méthodologie

Les comptes consolidés pro-forma ont été établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, en utilisant les mêmes règles et méthodes comptables que celles appliquées par l'Ecosystème Alan Allman Associates International, au titre des exercices concernés, dans ses comptes consolidés.

Constatant le poids relatif des parties prenantes, et que les actionnaires actuels de l'Ecosystème Alan Allman Associates International allaient devenir fortement majoritaires dans le capital de la société Verneuil Finance postérieurement à l'apport, la direction a analysé l'opération comme une acquisition inversée au sens de la norme comptable IFRS 3 « regroupements d'entreprises ».

Dans cette analyse, l'Ecosystème Alan Allman Associates International est considéré comme l'acquéreur. Les comptes consolidés en IFRS de ce dernier demeurent par conséquent inchangés à l'issue de l'opération, aucune réévaluation ou allocation du prix d'acquisition n'étant pratiquée. La société Verneuil Finance est considérée comme l'acquise. Les actifs et passifs retraités en IFRS de la société doivent donc être évalués à leur juste valeur à la date de l'opération. L'ajustement correspondant à opérer sur les valeurs comptables n'a pas été effectué dans les comptes pro-forma.

En pratique, les comptes pro-forma résultent du cumul des états financiers consolidés en IFRS de l'Ecosystème Alan Allman Associates International et des états financiers consolidés de la société Verneuil Finance, avant réalisation de l'opération.

Au terme du traitement de cette acquisition inversée, le montant de la réévaluation de l'actif net de l'Ecosystème Alan Allman Associates International reflété dans l'augmentation de capital de Verneuil Finance, est neutralisé d'un montant équivalent dans le poste « Autres réserves » des capitaux propres.

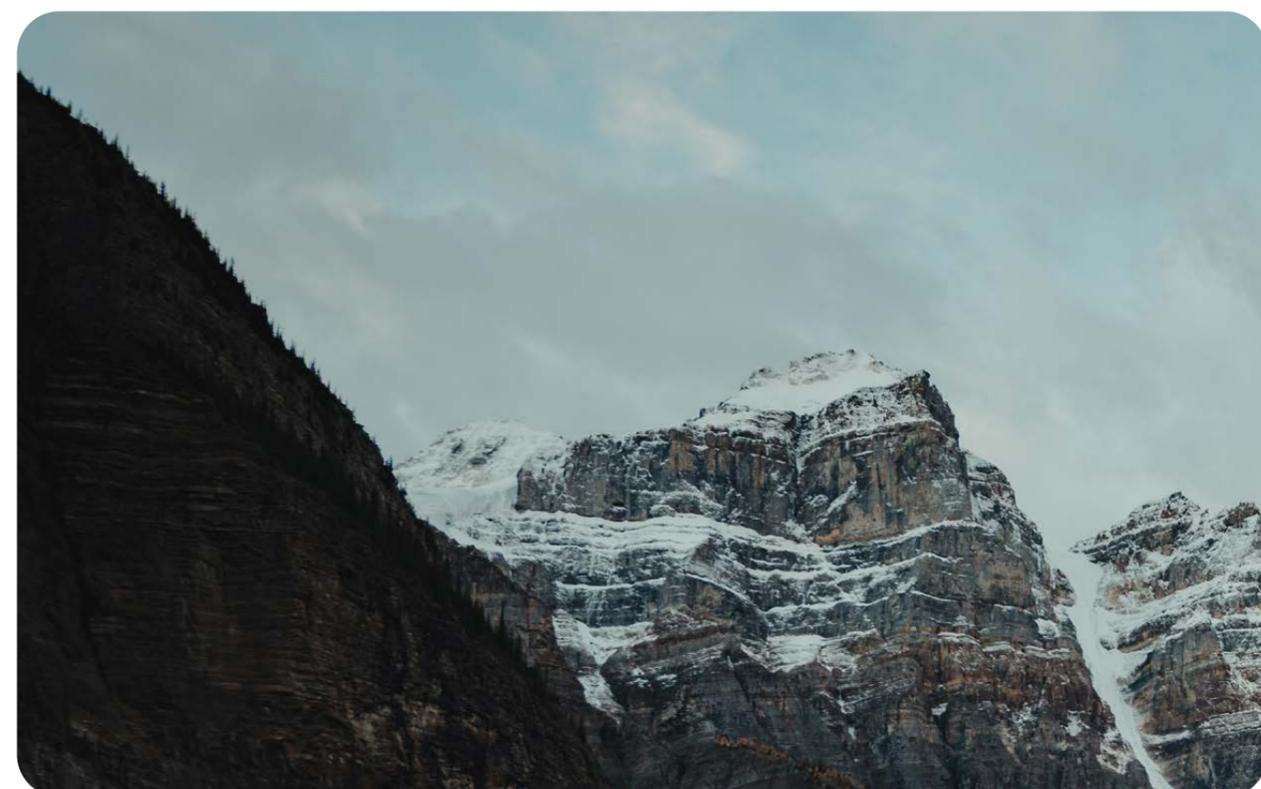
5.3 Rappel des états financiers publiés par Verneuil Finance au 31 Décembre 2020

COMPTE DE RÉSULTAT	31/12/2020
<i>En K euros</i>	
Chiffre d'affaires	0
Autres produits de l'activité	-
Achats consommés	-
Charges externes	(113)
Impôts et taxes	(21)
Charges de personnel	-
Autres produits et charges opérationnels courants	11
RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE	(123)
Dotations aux amortissements	-
Dotations aux dépréciations et provisions	-
Dotations nettes aux dépréciations et provisions	(9)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	(132)
Résultat sur cession de participations consolidées	-
Autres produits et charges opérationnels non courants	(165)
RESULTAT OPERATIONNEL	(297)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	-
Coût de l'endettement financier brut	(8)
Coût de l'endettement financier net	(8)
Autres produits et charges financiers	9
Résultat des sociétés mises en équivalence	-
RESULTAT AVANT IMPOT	(296)
Impôt sur les bénéfices	-
RESULTAT APRES IMPOT	(296)
Résultat net d'impôt des activités cédées	(48)
RESULTAT NET TOTAL	(344)
Part du groupe	(344)
Part des minoritaires	-

BILAN - ACTIF

En Keuros

	31/12/2020
	Valeurs nettes
Immobilisations incorporelles	-
Ecarts d'acquisition	-
Immobilisations corporelles	-
Autres actifs financiers	-
Titres mis en équivalence	-
Impôts différés actif	-
Autres actifs long terme	-
Total Actifs Non Courants	0
Stocks et en-cours	-
Clients et autres débiteurs	-
Créances d'impôt	-
Autres actifs courants	230
VMP et autres placements	-
Disponibilités	1 071
Total Actifs Courants	1 301
Total Actif	1 301

**BILAN - PASSIF**

En Keuros

	31/12/2020
Capital social	1 099
Primes liées au capital	-
Ecart de réévaluation	1
Réserve légale	148
Réserves de conversion groupe	-
Autres réserves	(216)
Résultat de l'exercice	(344)
Autres	-
Total Capitaux Propres, part du groupe	688
Intérêts ne conférant pas le contrôle	-
Total Capitaux Propres	688
Emprunts et dettes financières	-
Dettes liées aux contrats de location	-
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	-
Engagements envers le personnel	-
Autres provisions	-
Impôts différés passif	-
Autres passifs long terme	-
Total Passifs Non Courants	-
Emprunts, dettes financières et concours bancaires (Part à moins d'un an)	-
Dettes liées aux contrats de location (Part à moins d'un an)	-
Fournisseurs et autres créditeurs	613
Dettes d'impôt	-
Autres passifs courants	-
Total Passifs Courants	613
Total Passif	1 301

06

Périmètre de consolidation

6.1 Entreprises intégrées dans le périmètre de consolidation

Entreprises consolidées	Siège Social	Pays	Siren	31/12/2021			31/12/2020 *		
				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	98,90%	98,90%
ALPHA 2 F	Saint-Herblain	France	431301878	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	98,90%
AAA ACADEMY	Issy-les-Moulineaux	France	523125904	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	98,90%
FWD	Issy-les-Moulineaux	France	424200947	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	98,90%
ACTM Belgium	Bruxelles	Belgique	BE 0839.948.833	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
ALAN ALLMAN ASSOCIATES BENELUX SARL	Luxembourg	Luxembourg	8144051	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
AIYO OPUS FINANCE GROUP	Issy-les-Moulineaux	France	821657376	IG	96,31%	87,14%	IG	72,11%	71,31%
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%	98,90%
ARGAIN	Issy-les-Moulineaux	France	479663718	IG	95,33%	95,33%	IG	95,33%	94,28%
Brand Marketing International	Luxembourg	Luxembourg	8174456	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
COMITEM	Issy-les-Moulineaux	France	502367527	IG	95,05%	95,05%	IG	100,00%	98,90%
Dynafin Consulting	Bruxelles	Belgique	BE 0824.629.959	IG	100,00%	98,65%	IG	100,00%	98,65%
GB OUEST	Le Havre	France	491325387	NI	-	-	IG	99,95%	98,85%
HELI AAA	Issy-les-Moulineaux	France	790179576	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	98,90%
MWA	Issy-les-Moulineaux	France	432444420	NI	-	-	IG	100,00%	98,90%
Satisco Belgium	Bruxelles	Belgique	BE 0896.381.552	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	90,00%
SATISCO INTERNATIONAL HOLDING	Luxembourg	Luxembourg	8198186	NI	-	-	IG	90,00%	90,00%
SATISCO S.A.	Luxembourg	Luxembourg	8110294	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	90,00%
Satisco Switzerland	Freienbach	Suisse	CH-130.3.023.007-4	IG	100,00%	100,00%	IG	90,00%	90,00%
SATISCO France	Issy-les-Moulineaux	France	538265893	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	90,00%
Satisco (The Netherlands) BV	Woerden	Pays-Bas	56926626	NI	-	-	IG	100,00%	90,00%
SIDERLOG	Issy-les-Moulineaux	France	432993541	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	98,90%
SINAD	Issy-les-Moulineaux	France	493025001	NI	-	-	IG	100,00%	98,90%
SORINFA	Bruxelles	Belgique	BE 0417.693.282	NI	-	-	IG	100,00%	90,00%
ALTHEA	Issy-les-Moulineaux	France	792325797	IG	100,00%	88,35%	IG	80,00%	79,12%
Jarchitects	Paal	Belgique	BE 0476.495.177	IG	69,89%	69,89%	IG	69,89%	69,89%
WE + HOLDING FRANCE	Biot	France	799388301	IG	95,50%	95,50%	IG	95,50%	94,45%
WE+	Biot	France	434100236	IG	100,00%	95,50%	IG	100,00%	94,45%
WE+ INNOVATION	Biot	France	483158481	NI	-	-	IG	100,00%	94,45%
WE+ MONACO SAM	Monaco	Monaco	08504812	IG	100,00%	95,50%	IG	100,00%	94,45%
HR Partners	Bruxelles	Belgique	BE 0719.430.390	IG	50,00%	49,33%	IG	50,00%	49,33%
Dynafin Management	Bruxelles	Belgique	BE 0716.660.645	IG	66,67%	66,67%	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%
Alan Allman Associates Canada Inc.	Montréal	Canada	1163500940	IG	100,00%	100,00%	IG	90,69%	90,69%
Noverka Conseil Inc	Montréal	Canada	1165610024	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	90,69%
Les Solutions Victrix Inc.	Montréal	Canada	1167031799	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	90,69%
Noxent Inc. (9205-2232 QUÉBEC INC.)	Brossard	Canada	1164694557	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	90,69%
VICTRIX CONSEIL INC.	Montréal	Canada	1149636699	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	90,69%
SERVICES CONSEILS VISION TI INC.	Montréal	Canada	1167753749	NI	-	-	IG	100,00%	90,69%
EC SOLUTIONS INC.	Laval	Canada	1175858282	IG	89,00%	89,00%	IG	83,00%	75,28%
AIYO GROUP USA	Wilmington	USA	35-2682220	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
Aiyo Group Canada Inc.	Montréal	Canada	1174603937	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
AIYO MANAGEMENT	Issy-les-Moulineaux	France	821541588	IG	50,00%	50,00%	NI	-	-
HELP OX	Mascouche	Canada	1176974526	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
MS GESLAM	Saint-Hyacinthe	Canada	1143911825	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
LES EQUIPEMENTS MS GESLAM	Saint-Hyacinthe	Canada	1173036220	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
GESTION INFO RAINBEAU	Montréal	Canada	1163156467	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
GDG FORMATION ET INNOVATION	Québec	Canada	1160607280	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
GDG INFO ET GESTION	Québec	Canada	1147027768	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
GDG INFO	Québec	Canada	1167240994	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
Alan Allman Associates Québec	Montréal	Canada	1177074508	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
Altco Partners	Saclay	France	841064009	IG	41,74%	41,74%	NI	-	-

IG : Intégration Globale
NI : Non intégrée

L'Ecosystème détient 50% des actions de participation de la filiale HR PARTNERS. Toutefois compte tenu de l'intégration opérationnelle, administrative et financière, la direction de l'Ecosystème a conclu que l'Ecosystème détenait le contrôle de HR PARTNERS et cette dernière est consolidée par intégration globale dans les présents états financiers. Le même raisonnement est appliqué pour la filiale AIYO MANAGEMENT également détenue à 50%. Alan Allman Associates considère la société ALTCO PARTNERS comme contrôlée de fait puisqu'aucun autre associé ou actionnaire ne détenait, directement ou indirectement, une fraction supérieure à la sienne.

6.2 Entreprises exclues du périmètre de consolidation

Il n'existe aucune société exclue du périmètre de consolidation.

6.3 Evolution du périmètre de consolidation

ACQUISITION – ENTREE

En dehors de l'opération décrite dans les « Evénements significatifs de l'exercice » et explicitée en note 5, l'Ecosystème a procédé à l'acquisition de plusieurs sociétés au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

REFINE : Le 15 mars 2021, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition de 100% du capital de Wal Holding détenant elle-même 100% de la société Refine, toutes deux ensuite fusionnées au cours de l'année dans Dynafin Consulting. Refine est un cabinet spécialisé dans le secteur bancaire, de l'assurance et de l'énergie proposant des expertises métiers autour du risk management, du data management, de la compliance et du regulatory management. L'intégration de Refine dans Dynafin Consulting va permettre de devenir un acteur significatif dans le secteur bancaire en Belgique.

QUADRA INFORMATIQUE : Le 31 août 2021, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition de 100% du capital de Quadra Informatique. Quadra Informatique est un cabinet spécialisé dans le conseil, l'accompagnement et la formation informatique et intervient sur des prestations d'assistance technique, de centre de services, d'intégration et d'édition. L'intégration de Quadra Informatique avec la marque We+ va permettre de devenir un acteur significatif en France, notamment dans le secteur public et bancaire.

HELPOX : Le 1er octobre 2021, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition d'un bloc de contrôle représentant 83.33% du capital de HelpOX. Le 1er décembre 2021, l'Ecosystème a acquis les 16.67% restant pour atteindre une détention de 100% du capital de HelpOX. HelpOX est une société spécialisée dans la gouvernance, les solutions informatiques et différentes technologies dans le domaine de la data. L'acquisition de HelpOX va permettre à l'Ecosystème de constituer une marque forte à Montréal au Québec dans les services techniques, d'hébergements, en équipements techniques et logiciels ou encore en cyber sécurité.

GESTION INFO RAINBEAU : Le 27 octobre 2021, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Noxent, de 100% du capital de Gestion Info Rainbeau et ses filiales, MS Geslam Informatique et Les Equipements MS Geslam, toutes deux également détenues à 100%. Ces sociétés offrent des services incluant des services techniques, d'hébergement, en équipement et logiciel. L'objectif de cette acquisition est de créer un acteur majeur canadien dans les métiers de Noxent et MS Geslam, de rapprocher les marques et de donner naissance à un nouvel ensemble créateur de nouvelles synergies.

GDG : Le 1er décembre 2021, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition de 100% des 3 sociétés du groupe GDG : GDG Informatique et Gestion, GDG Info, GDG Formation et Innovation. GDG est un groupe canadien spécialisé dans le conseil en technologie de l'information. L'objectif de la transaction est de créer un acteur majeur canadien dans les métiers de GDG, et de construire un projet industriel en conservant l'ADN et la culture du groupe.

En complément de ces informations opérationnelles, le tableau ci-dessous présente, 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 2021 :

EUROPE :

En K Euros**Acquisitions en Europe**

Total des actifs acquis	11 414
Total des passifs acquis	(5 351)
Total des actifs nets acquis / (passifs nets repris)	6 063
Intérêts ne conférant pas le contrôle	0
Prix d'acquisition	24 095
Ecart d'acquisition	18 032

AMERIQUE :

En K Euros**Acquisitions en Amérique**

Total des actifs acquis	23 665
Total des passifs acquis	(5 294)
Total des actifs nets acquis / (passifs nets repris)	18 371
Intérêts ne conférant pas le contrôle	0
Prix d'acquisition	32 412
Ecart d'acquisition	14 041

SORTIES DE PERIMETRE

Aucune sortie de périmètre n'a eu lieu au cours de la période considérée.

AUGMENTATION ET DIMINUTION DES POURCENTAGES D'INTERÊTS

Au cours de l'exercice 2021, les pourcentages d'intérêts détenus dans les sociétés ALAN ALLMAN ASSOCIATES FRANCE, AIYO OPUS FINANCE GROUP, AIYO MANAGEMENT, ALAN ALLMAN ASSOCIATES CANADA, EC SOLUTIONS, SATISCO INTERNATIONAL HOLDING et SATISCO SWITZERLAND ont augmenté à la suite de rachats de minoritaires.

Le pourcentage d'intérêts détenu dans la société COMITEM a quant à lui diminué, en raison de l'arrivée de minoritaires.

FUSIONS ET RESTRUCTURATIONS INTERNES

Une transmission universelle de patrimoine a été réalisée de la société SINAD vers la société ALAN ALLMAN ASSOCIATES FRANCE en janvier 2021. Une fusion simplifiée avec effet au 1^{er} janvier 2021 a été réalisée de la société SERVICES CONSEILS VISION TI INC au sein de la société LES SOLUTIONS VICTRIX INC.

La dénomination de la société ALAN ALLMAN ASSOCIATES (SAS) a été modifiée pour ALAN ALLMAN ASSOCIATES FRANCE afin d'éviter toute confusion avec la nouvelle société tête ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA (anciennement VERNEUIL FINANCE SA).

Une fusion simplifiée avec effet rétroactif au 1^{er}

janvier 2021 a été réalisée en juin 2021 des sociétés GB OUEST et ACT'M ADVISORS au sein de la société A2F devenue ALPHA 2 F.

Une fusion simplifiée avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021 a été réalisée en juin 2021 de la société MWA au sein de la société ACCELE devenue FWD.

Une fusion simplifiée avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021 a été réalisée en juin 2021 de la société WE+ INNOVATION au sein de la société WE+.

Une fusion simplifiée avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021 a été réalisée en juin 2021 de la société SORINFA au sein de la société SATISCO BELGIUM.

Une fusion simplifiée avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021 a été réalisée en juin 2021 des sociétés WAL HOLDING et REFINE au sein de la société DYNAFIN CONSULTING.

Une fusion simplifiée des sociétés GESTION CHRONOS INC., GESTION BIG INC., GESTION SOMMA INC., CAPITAL MIMOSA INC. (anciennement les sociétés de gestion de HELPOX) a été réalisée en octobre 2021 au sein de la société HELPOX.

Une transmission universelle de patrimoine a été réalisée de la société AIYO ADVISORY vers la société AIYO OPUS en novembre 2021.

Une fusion a été réalisée en décembre 2021 de la société SATISCO INTERNATIONAL HOLDING au sein de la société 3A BENELUX.

Une fusion simplifiée avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021 a été réalisée en décembre 2021 de la société QUADRA INFORMATIQUE au sein de la société WE+.

6.4 Jugement critiques portés lors de l'application des méthodes comptables de l'Ecosystème**Contrôle de la filiale HR PARTNERS**

A la note 6.1 il est mentionné que la filiale HR PARTNERS est une filiale de l'Ecosystème même si ce dernier détient seulement 50% des droits de vote. La direction a examiné la question de savoir si l'Ecosystème détenait ou non le contrôle de HR PARTNERS en évaluant si l'Ecosystème avait ou non la capacité pratique de diriger unilatéralement les activités pertinentes de la filiale HR PARTNERS. La direction a conclu que l'Ecosystème détenait le contrôle.

Si la direction avait conclu que la participation de 50% était insuffisante pour donner le contrôle à l'Ecosystème, HR PARTNERS aurait été classée comme une coentreprise et l'Ecosystème l'aurait comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

Contrôle de la filiale AIYO MANAGEMENT

A la note 6.1 il est mentionné que la filiale AIYO MANAGEMENT est une filiale de l'Ecosystème même si ce dernier détient seulement 50% des droits de vote. La direction a examiné la question de savoir si l'Ecosystème détenait ou non le contrôle de AIYO MANAGEMENT en évaluant si l'Ecosystème avait ou non la capacité pratique de diriger unilatéralement les activités pertinentes de la filiale AIYO MANAGEMENT. La direction a conclu que l'Ecosystème détenait le contrôle.

Si la direction avait conclu que la participation de 50% était insuffisante pour donner le contrôle à l'Ecosystème, AIYO MANAGEMENT aurait été classée comme une coentreprise et l'Ecosystème l'aurait comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

Contrôle de la filiale ALTCO PARTNERS

A la note 6.1 il est mentionné que la filiale ALTCO PARTNERS est une filiale de l'Ecosystème même si ce dernier détient seulement 41,74% des droits de vote. La direction a examiné la question de savoir si l'Ecosystème détenait ou non le contrôle de ALTCO PARTNERS en évaluant si l'Ecosystème avait ou non la capacité pratique de diriger unilatéralement les activités pertinentes de la filiale ALTCO PARTNERS. La direction a conclu que l'Ecosystème détenait le contrôle.

Si la direction avait conclu que la participation de 41,74% était insuffisante pour donner le contrôle à l'Ecosystème, ALTCO PARTNERS aurait été classée comme une coentreprise et l'Ecosystème l'aurait comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

6.5 Sources principales d'incertitude relatives 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 de publication 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)
- Test de dépréciation sur les écarts d'acquisition et clientèle (voir note 4.6, 4.7 et 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)
- La reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement (voir note 4.19)



07

Information sectorielle

La Direction de l'Ecosystème analyse et mesure la performance de l'activité dans les zones géographiques où l'Ecosystème est présent représentant ainsi les différentes unités génératrices de trésorerie.

En K euros	31/12/2021		31/12/2020 *	
	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité
Europe	116 763	11 675	94 089	8 377
Amérique	71 404	5 567	46 213	3 600
Autres	103	(1)	103	5
Total	188 270	17 240	140 404	11 983

Actifs Non Courants En K euros	31/12/2021			31/12/2020 *		
	Immobilisations incorporelles (Valeurs nettes)	Ecarts d'acquisition	Immobilisations corporelles (Valeurs nettes)	Immobilisations incorporelles (Valeurs nettes)	Ecarts d'acquisition	Immobilisations corporelles (Valeurs nettes)
Europe	212	67 039	6 046	689	48 833	8 401
Amérique	24 910	24 550	2 321	7 330	9 376	1 230
Autres	-	-	-	-	-	0
Total	25 122	91 589	8 368	8 019	58 209	9 632



08

Notes sur le bilan actif

8.1 Immobilisations incorporelles

Valeurs brutes	31/12/2020	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements et mises au rebus	Autres	31/12/2021
En K euros								
Frais d'établissement	1	-	-	-	-	(1)	-	-
Frais de recherche	493	-	-	-	-	(493)	-	-
Frais de développement	6	-	-	-	-	-	-	6
Concessions, brevets & droits similaires	101	-	(58)	(0)	159	(133)	1	71
Logiciels	23	-	(14)	2	64	106	-	180
Fonds commercial	34	-	-	-	-	-	-	34
Marque	0	-	-	8	877	-	-	885
Clientèle	8 820	-	-	1 106	17 611	-	-	27 537
Autres immobilisations incorporelles	650	-	(17)	0	-	19	-	653
Immobilisations incorporelles en cours	-	67	-	-	-	-	-	67
Total valeurs brutes	10 129	67	(88)	1 115	18 711	(502)	1	29 432
	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortissements								
	31/12/2020 *	Dotations	Reprises	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements et mises au rebus	Autres	31/12/2021
En K euros								
Amt/Dép. frais d'établissement	0	-	-	-	-	(0)	-	-
Amt/Dép. frais de rech.	-	-	-	-	-	-	-	-
Amt/Dép. frais développ.	(2)	(1)	-	-	-	-	-	(3)
Amt/Dép. conc. brevets & dts similaires	(75)	(0)	33	0	(151)	132	0	(61)
Amt/Dép. logiciels	(20)	(3)	16	(1)	(52)	(105)	-	(166)
Amt/Dép. marques	-	(6)	-	(0)	-	-	-	(6)
Amt/Dép. clientèle	(1 496)	(1 484)	-	(181)	(369)	-	-	(3 530)
Amt/Dép. autres immos incorp.	(517)	(26)	18	(0)	-	(19)	-	(544)
Amt/Dép. immobilisations incorp. en cours	-	-	-	-	-	-	-	-
Amt/dép. immobilisations incorporelles	(2 109)	(1 521)	67	(182)	(572)	7	0	(4 310)
Immobilisations incorporelles nettes	8 019	(1 455)	(21)	933	18 139	(495)	1	25 122

La Clientèle correspond à la partie affectée lors de l'allocation du prix d'acquisition dans le cadre d'acquisition d'entreprises.

8.2 Ecarts d'acquisition

Les valeurs nettes comptables des écarts d'acquisition se répartissent par UGT de la façon suivante :

Valeurs brutes	31/12/2020 *	Augmentation	Diminution	Variations de périmètre	Variations des cours de change	Autres	31/12/2021
En K euros							
Écart d'acquisition	58 209	32 136	-	(1 764)	1 071	1 938	91 589
Total Ecarts d'acquisition	58 209	32 136	-	(1 764)	1 071	1 938	91 589
Amortissements							
	31/12/2020 *	Dotations	Reprises	Variations des cours de change			31/12/2021
En K euros							
Amt/Pertes val. écart d'acquisition	-	-	-	-	-	-	-
Amt/Pertes val. écart d'acquisition	-	-	-	-	-	-	-
Total Ecarts d'acquisition	58 209	32 136	-	(1 764)	1 071	1 938	91 589

Au cours de la période, l'évolution des écarts d'acquisition s'explique par l'acquisition de plusieurs sociétés au cours de l'exercice (voir note 6.3) ainsi que par les écarts de conversion sur ceux libellés en devises étrangères.

Ces écarts d'acquisition sont alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie (telles que définies en note 4.10) en fonction de la valeur d'utilité apportée à chacune d'entre elles.

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 écarts d'acquisition 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 5 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	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Europe	7,14%	8,44%	1,40%	1,50%
Amérique	7,40%		1,50%	

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2021 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 :

- +/- 0,5% du WACC
- +/- 1% du taux de croissance infini



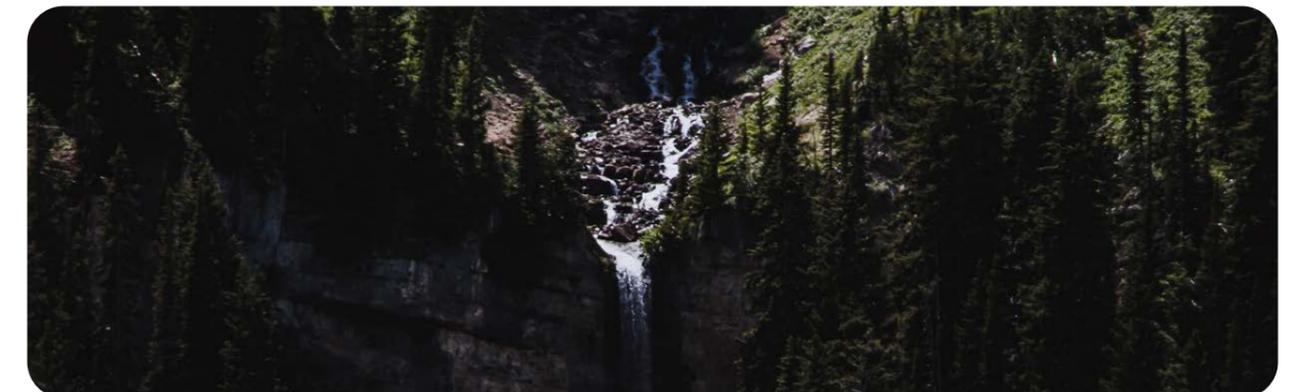
8.3 Immobilisations corporelles

Valeurs brutes	31/12/2020 *	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements et mises au rebut	Incidence des changements de méthodes	31/12/2021
En Keuros								
Immobilier (1)	5 014	1 943	(353)	33	(200)	2 142	70	8 650
Installations tech, matériel & outillage	311	3	(33)	-	-	(55)	-	226
Autres immobilisations corporelles	2 836	(264)	(28)	73	384	(2 096)	-	904
Matériel de bureau	514	93	(145)	15	401	(139)	-	740
Matériel de transport (1)	4 023	433	(2 370)	3	418	-	146	2 653
Matériel informatique (1)	1 458	194	(261)	112	2 004	149	-	3 655
Total valeurs brutes	14 156	2 403	(3 190)	236	3 006	0	216	16 827

Amortissements	31/12/2020 *	Dotations	Reprises	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements et mises au rebut	Incidence des changements de méthodes	31/12/2021
En Keuros								
Amt/Dép. Immobilier (1)	(760)	(1 354)	67	(16)	38	(941)	(31)	(2 997)
Amt/Dép. install tech, matériel & outill.	(225)	(50)	33	-	-	21	-	(221)
Amt/Dép. autres immobilisations corp.	(1 120)	(86)	26	(23)	(280)	943	-	(539)
Amt/Dép. Matériel de bureau	(357)	(68)	131	(10)	(308)	101	-	(509)
Amt/Dép. Matériel de transport (1)	(998)	(606)	289	(2)	(282)	-	(71)	(1 670)
Amt/Dép. Matériel informatique (1)	(1 064)	(249)	258	(70)	(1 273)	(125)	-	(2 523)
Total amortissements	(4 525)	(2 413)	805	(121)	(2 104)	0	(102)	(8 460)
Immobilisations corporelles nettes	9 632	(11)	(2 385)	115	902	0	114	8 368

(1) Droits d'utilisation ayant des sous-jacents corporels :

Valeurs brutes	31/12/2020 *	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements et mises au rebut	Incidence des changements de méthodes	31/12/2021
En Keuros								
Droits d'utilisation - Immobilier	7 170	1 586	(341)	89	(200)	-	70	8 374
Droits d'utilisation - Matériel de transport	1 630	299	(49)	-	(68)	-	146	1 958
Droits d'utilisation - Matériel informatique	-	1	-	5	140	-	-	145
Total Immobilisations corporelles	8 800	1 886	(390)	93	(128)	-	216	10 477
Amortissements								
En Keuros								
Amt/Dép. droits d'util. - Immobilier	(1 731)	(1 299)	57	(28)	77	-	(31)	(2 956)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel de transport	(778)	(436)	17	-	44	-	(71)	(1 224)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel informatique	-	(4)	-	(3)	(78)	-	-	(84)
Total Amt/dép. immobilisations corporelles	(2 509)	(1 739)	74	(31)	43	-	(102)	(4 264)
Total Valeur Nette	6 291	147	(316)	62	(85)	-	114	6 213



8.4 Autres actifs financiers

Valeurs brutes	31/12/2020 *	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements et mises au rebus	Incidence des changements de méthodes	31/12/2021
En K euros								
Titres de participation	10	3 000	(5)	0	-	(5)	-	3 000
Titres immobilisés (AFS - non courant)	40	-	(0)	-	13	(40)	-	13
Dépôts factor	763	135	(128)	-	-	(17)	-	753
Prêts, cautionnements et autres créances - non courants	1 337	907	(59)	4	59	(214)	-	2 033
Total valeurs brutes	2 150	4 041	(192)	4	72	(276)	-	5 800
Amortissements								
	31/12/2020 *	Dotations	Reprises	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements et mises au rebus	Incidence des changements de méthodes	31/12/2021
En K euros								
Dép. des titres immobilisés - non courant	-	-	-	-	(13)	-	-	(13)
Dép. immobilisations financières	-	-	-	-	(13)	-	-	(13)
Immobilisations financières	2 150	4 041	(192)	4	59	(276)	-	5 786

8.5 Impôts différés actifs

En K euros	31/12/2020 *	Incidence résultat	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements et mises au rebus	OCI	Incidence des changements de méthodes	31/12/2021
Impôts différés - actif	1 222	(257)	1	327	(147)	(58)	-	1 087
Solde net d'impôt différé	1 222	(257)	1	327	(147)	(58)	-	1 087

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, telles que ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA (anciennement VERNEUIL FINANCE SA) qui dispose d'un déficit reportable de plus de 17 M EUR, et pour lequel l'horizon d'utilisation est en cours d'analyse.

8.6 Clients et autres débiteurs

En K euros	31/12/2021			31/12/2020 *
	Brut	Provisions	Net	Net
Clients et comptes rattachés	35 351	(241)	35 109	19 726
Créances sur personnel & org. sociaux	494	-	494	383
Créances fiscales - hors IS - courant	2 436	-	2 436	1 910
Comptes courants Groupe actif - courant	35	-	35	199
Autres créances - courant	2 682	-	2 682	1 452
Fournisseurs - Avances et acomptes versés	473	-	473	8
Fournisseurs débiteurs (RRR et autres avoirs)	37	-	37	15
Total Clients et Autres débiteurs	41 508	(241)	41 267	23 693

L'échéance de ces postes est inférieure à un an.

A la clôture de l'exercice, les sociétés de l'Ecosystème ayant recours à l'affacturage ont cédé des créances commerciales pour 12 512 K EUR sans recours et 3 938 K EUR avec recours. Seules les créances cédées avec recours sont maintenues à l'actif avec une contrepartie au passif, au sein du poste « Autres passifs courants ».

8.7 Créances d'impôts et Autres actifs courants

Créances d'impôts	31/12/2021	31/12/2020 *
En K euros		
Crédits d'impôts	2 277	2 462
Créances d'impôts	2 591	1 220
Total Créances d'impôts	4 868	3 682

Autres actifs courants	31/12/2021	31/12/2020 *
En K euros		
Charges constatées d'avance	940	916
Prêts, cautionn. & aut. créances - courants	406	507
Total Autres actifs courants	1 346	1 423

8.8 Trésorerie bilantielle

Trésorerie Actif	31/12/2021	31/12/2020 *
En K euros		
Disponibilités	26 935	16 994
Total Trésorerie Actif	26 935	16 994

Trésorerie Passif	31/12/2021	31/12/2020 *
En K euros		
Concours bancaires (trésorerie passive)	4 728	31
Total Disponibilités nettes	4 728	31

Trésorerie nette	31/12/2021	31/12/2020 *
Trésorerie nette	22 207	16 963



09

Notes sur le bilan passif

9.1 Capital social, Résultat par action et Dividende par action

Capital social

	31/12/2021	31/12/2020 *
Nombre de titres	43 018 905	41 728 591
Valeur unitaire (en EUR)	0,30	0,03
Montant du capital (en EUR)	12 905 672	1 099 265

Tous les titres composant le capital social sont entièrement libérés.

Actions propres

Au 31 décembre 2021, la valeur des actions propres portée en diminution des capitaux propres consolidés s'élève à 289 K EUR et est constituée de 155 912 actions, dont 143 997 détenues par une société incluse dans le périmètre de consolidation et de 11 915 actions acquises par ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA dans le cadre d'un contrat de liquidité.

	31/12/2020 *	NOMBRE DE TITRES			31/12/2021
		Achetés pendant l'exercice	Vendus pendant l'exercice	Transférés pendant l'exercice	
Actions propres	-	155 912	-	-	155 912

Capitaux Propres Ajustés

Pour refléter ses performances économiques réelles et permettre leur suivi et leur comparabilité avec celles de ses concurrents, l'Ecosystème établi, en complément de ses comptes consolidés, des capitaux propres ajustés. Les capitaux propres consolidés de l'Ecosystème sont ajustés de l'incidence des *put* sur intérêts minoritaires. Table de passage des capitaux propres consolidés aux capitaux propres ajustés :

	31/12/2021	31/12/2020 *
En K euros		
Capital social	12 906	1 099
Réserve légale	110	148
Autres réserves	17 087	11 409
Résultat de l'exercice	6 434	1 806
Total Capitaux Propres, part du groupe	36 536	14 462
Intérêts ne conférant pas le contrôle	1 359	2 204
Total Capitaux Propres	37 895	16 666
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	4 914	8 219
Total Capitaux Propres Ajustés	42 809	24 885

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.

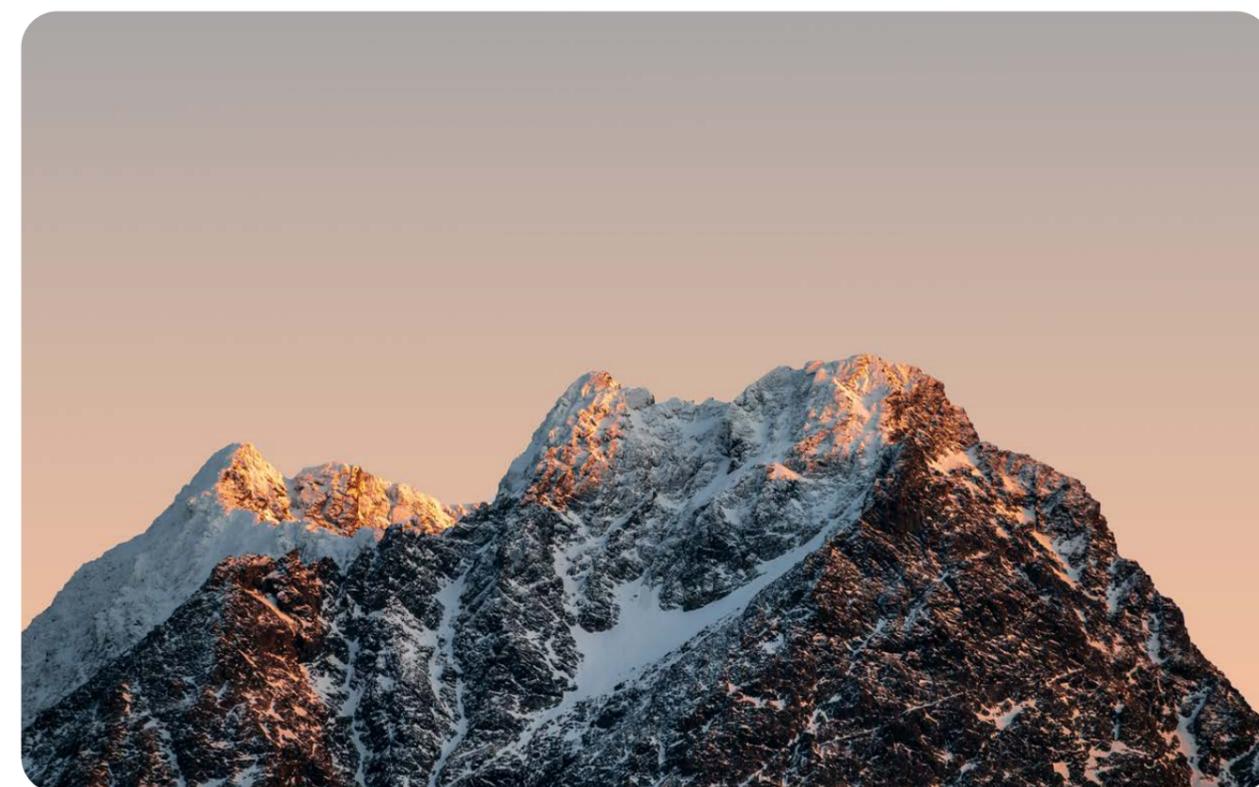
Le résultat net dilué par action s'obtient par le rapport du résultat net sur le nombre potentiel moyen pondéré d'actions ajusté des effets de toutes les actions potentiellement dilutives (options, actions gratuites). L'effet des dilutions s'obtient par le nombre d'actions potentielles qui ré-

sulteront 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. Il est tenu compte de l'effet dilutif de l'instrument de capitaux propres dès lors que le prix d'exercice est inférieur au cours moyen du marché des actions ordinaires ajusté des services à rendre par le personnel. A noter qu'aucune opération dilutive n'est à considérer sur l'exercice clos au 31 décembre 2021.

En euros	31/12/2021	31/12/2020 *
Résultat net - Part du Groupe	6 433 559	1 806 428
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	43 018 905	41 728 591
Résultat net non dilué - Part du groupe par action	0,15	0,04
Nombre de titres émis 31 décembre	43 018 905	41 728 591
Résultat net dilué - Part du groupe par action	0,15	0,04

Dividende par action

En euros	31/12/2021	31/12/2020 *
Montant du dividende versé	0	2 000 000
Nombre de titres émis au 31 décembre	43 018 905	41 728 591
Dividende par action	0,00	0,05



9.2 Emprunts et dettes financières

	31/12/2020 *	Augmentation	Diminution	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Autres (Reclassement, Changement de méthodes)	31/12/2021
En K euros							
Emprunts et dettes financières	43 419	50 327	(7 736)	1 235	382	(8 455)	79 172
Intérêts courus sur emprunts - non courant	102	-	-	-	-	(59)	43
Dettes liées aux contrats de location	4 667	1 361	(135)	42	200	(1 536)	4 599
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	8 219	-	-	128	(426)	(3 006)	4 914
Total Emprunts et dettes financières non courants	56 406	51 688	(7 871)	1 405	156	(13 056)	88 728
Emprunts et dettes financières (Part à moins d'un an)	7 570	1 969	(7 722)	30	-	8 454	10 301
Intérêts courus sur emprunts - courant	159	107	(127)	-	-	-	139
Concours bancaires courants	2 804	1 546	-	290	87	-	4 728
Dettes liées aux contrats de location	1 636	528	(1 929)	30	(49)	1 733	1 950
Total Emprunts et dettes financières courants	12 170	4 150	(9 777)	351	38	10 187	17 119
Total Dettes financières	68 576	55 838	(17 648)	1 756	194	(2 869)	105 847

Echéancier	31/12/2021	Moins d'1 an	2 ans	3 ans	4 ans	A 5 ans et plus
En K euros						
Emprunts et dettes financières	89 474	10 301	10 488	46 233	10 392	12 060
Intérêts courus sur emprunts	182	139	43	-	-	-
Concours bancaires courants	4 728	4 728	-	-	-	-
Dettes liées aux contrats de location	6 549	1 950	1 411	1 078	863	1 247
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	4 914	-	-	-	-	4 914
Total Dettes financières	105 847	17 119	11 941	47 311	11 255	18 222

Les emprunts et dettes (hors Dettes liées aux contrats de location et aux *put* sur intérêts minoritaires) se composent essentiellement d'emprunts bancaires.

La juste valeur de ces dettes est considérée comme étant proche de la valeur présentée au bilan.

Les dettes relatives aux *put* sur intérêts minoritaires 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 minoritaires s'explique principalement par le rachat de minoritaires au cours de l'exercice comme mentionné en note 6.3.

Ces dettes ont été valorisées sur la base des derniers états financiers disponibles de chaque filiale concernée.

Informations sur les clauses de remboursement anticipé des emprunts

Dettes d'ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

La documentation juridique des financements bancaires et obligataires contractés par l'Ecosystème 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.

Dettes 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 les covenants inclus dans la documentation des financements significatifs étaient respectés au 31 décembre 2021.

9.3 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 réalisé au Canada s'élève à 38% au 31 décembre 2021.

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 2021 est la suivante :

Au 31/12/2021

En K CAD

Actif (a)	128 652
Passif (b)	102 066
Engagements en devises (c)	-
Position nette en devises avant couverture (d) = (a) - (b) +/- (c)	26 586
Instrument financiers de couverture (e)	-
Position nette après couverture (f) = (d) - (e)	26 586

En K Euros

Taux de conversion au 31/12/2021	0,694782
Position nette	18 471
Hausse 5% taux de conversion au 31/12/2021	0,729521
Position nette	19 395
Baisse de 5% taux de conversion au 31/12/2021	0,660043
Position nette	17 548

- (a) Total actif
(b) Total passif hors capitaux propres

Au 31/12/2021

En K CAD

Résultat avant impôts (a)	3 206
Engagements en devises (b)	-
Position nette en devises avant couverture (c) = (a) +/- (b)	3 206
Instrument financiers de couverture (d)	-
Position nette après couverture (e) = (c) - (d)	3 206

En K Euros

Taux de conversion au 31/12/2021 (taux moyen)	0,674491
Position nette	2 163
Hausse 5% taux de conversion au 31/12/2021	0,708216
Position nette	2 271
Baisse de 5% taux de conversion au 31/12/2021	0,640766
Position nette	2 054

La sensibilité au risque de change sur le résultat et les capitaux propres de l'Ecosystème est présentée dans le tableau suivant :

Au 31/12/2021

En K Euros	Impact sur le résultat avant impôts		Impact sur les capitaux propres avant impôts	
	Hausse de 5%	Baisse de 5%	Hausse de 5%	Baisse de 5%
	108	(108)	924	(924)

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 2021, les créances clients dépréciées représentaient seulement 241 K EUR soit environ 0,7% des créances clients et comptes rattachés. Dans le contexte de la crise sanitaire COVID-19, des mesures de renforcement du recouvrement des créances clients ont été déployées.

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.

Pour se prémunir de ce risque pendant la crise sanitaire, l'Ecosystème a entrepris, par mesure de précaution et ce, dès le mois de mars 2020, un report de 6 mois des échéances de paiement des emprunts bancaires et une demande de PGE

a été obtenue pour un montant de 11,25 M EUR.

Au 31 décembre 2021, l'Ecosystème dispose d'une trésorerie brute de 26,9 M EUR, le solde des créances transmises au factor avec recours et non encore réglées par les clients s'élève à 3,9 M EUR tandis que celui des créances transmises sans recours s'élève à 12,5 M EUR.

La dette bancaire s'établit au 31 décembre 2021 à 94 M EUR et l'Ecosystème dispose de lignes de découverts bancaires non-utilisées et confirmées pour 6,5 M EUR.

Le détail de la durée contractuelle jusqu'à l'échéance des passifs financiers de l'Ecosystème est indiqué à la note 9.2.

Au cours de la période considérée et comme décrit en note 9.2 l'Ecosystème n'a pas rencontré de situation de non-respect de covenants ; l'essentiel des financements n'étant pas soumis à covenant. Ainsi, au 31 décembre 2021, la position d'endettement net s'élève à 67,4 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 bancaire.

Sur un total de 94 M EUR de dettes bancaires, seuls 6,8 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 5,7 M EUR. Ainsi, l'Ecosystème est en risque sur un montant résiduel de 1,1 M EUR. L'Ecosystème considère

que toute évolution de +/- 1% des taux d'intérêts aurait une incidence estimée de 11 K EUR sur les charges et produits financiers de l'exercice.

9.4 Autres provisions et engagement envers le personnel

	31/12/2020 *	Dotations	Reprises	OCI	Variations de périmètre	31/12/2021
En K euros						
Provisions pour pensions et retraites	1 558	387	(61)	(220)	846	2 510
Provisions pour litiges	258	29	(141)	-	47	192
Total provisions	1 817	416	(203)	(220)	892	2 703

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 2016 – 2018 ;
- Taux d'actualisation net : 1% ;
- 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 2 510 K EUR.

L'application d'IFRIC 21 n'impacte pas la méthode de calcul des provisions pour pensions et retraites.

9.5 Impôts différés passif

En K euros	31/12/2020 *	Incidence résultat	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements et mises au rebus	OCI	Incidence des changements de méthodes	31/12/2021
Impôts différés - passif	2 302	(353)	229	3 710	(147)	-	(0)	5 740
Solde net d'impôt différé	2 302	(353)	229	3 710	(147)	-	(0)	5 740

Ce poste concerne essentiellement les impôts différés relatifs à l'amortissement de la clientèle et n'a pas d'impact futur sur la trésorerie.

9.6 Fournisseurs et autres créditeurs

	31/12/2021	31/12/2020 *
En K euros		
Fournisseurs	16 571	10 517
Dettes sociales	14 228	8 948
Dettes fiscales (hors IS et CVAE) - courant	7 806	6 640
Comptes courants - passif	34	328
Total Fournisseurs et autres créditeurs	38 639	26 432

9.7 Autres passifs courants

Ce poste est notamment composé :

- des dettes factor, à hauteur de 3 938 K EUR au 31 décembre 2021, contre 3 504 K EUR au 31 décembre 2020 ;
- des compléments de prix à verser, à hauteur de 6 398 K EUR au 31 décembre 2021, contre 1 768 K EUR au 31 décembre 2020.

10

Notes sur le compte de résultat

10.1 Chiffre d'affaires

	31/12/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Europe	116 763	94 089
Amérique	71 404	46 213
Autres	103	103
Total Chiffre d'affaires	188 270	140 404

Les chiffres d'affaires des deux périodes sont composés quasi exclusivement de prestations de services.

10.2 Achats consommés

Les achats consommés sont essentiellement composés du coût des consultants indépendants.

	31/12/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Europe	(30 474)	(21 049)
Amérique	(42 074)	(28 243)
Autres	-	-
Total Achats consommés	(72 548)	(49 291)

10.3 Charges de personnel

	31/12/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Rémunérations du personnel	(67 150)	(52 712)
Charges sociales	(19 684)	(16 425)
Autres charges de personnel	(594)	(617)
Engagements de retraite	(259)	(166)
Participation des salariés	(356)	(241)
Total Charges de personnel	(88 044)	(70 161)

10.4 Dotations aux amortissements

	31/12/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Immobilisations incorporelles	(1 521)	(1 124)
Immobilisations corporelles	(2 413)	(2 220)
Total Dotations aux amortissements	(3 935)	(3 344)

Les dotations aux amortissements incluent 1 739 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 1 446 K EUR au 31 décembre 2021 contre 1 093 K EUR au 31 décembre 2020.

10.5 Autres produits et charges opérationnels non courants

Les autres produits et charges opérationnels non courants comprenaient pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 essentiellement la perte liée à un litige fiscal relatif au Crédit Impôt Recherche (988 K EUR).

10.6 Impôt sur les bénéfices

La charge d'impôt de l'exercice s'analyse ainsi :

	31/12/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Impôt différé	97	(643)
CVAE impact IS	(431)	(833)
Impôt exigible	(3 584)	(2 460)
Autres impôts sans base d'imposition	(41)	(46)
Produit ou ch. d'impôt lié à l'intégration fiscale	156	194
TOTAL	(3 803)	(3 788)

Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et le taux effectif d'impôt consolidé :

	31/12/2021	31/12/2020 *
Taux d'impôt théorique	26,50%	24,94%
Résultat comptable avant impôt sur les sociétés	(2 786)	(1 465)
Impact des crédits d'impôts	-	-
Impact des différences permanentes	355	(981)
Impact des déficits non activés	(719)	(330)
Incidence de l'écart de taux d'impôt	(222)	(180)
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)	(431)	(833)
Résultat comptable avant impôt sur les sociétés - retraité	(3 803)	(3 788)
Taux effectif d'impôt (CVAE incluse)	32,00%	34,03%
Taux effectif d'impôt (hors CVAE)	28,37%	26,55%

A titre informatif, les taux d'imposition en vigueur dans les pays où l'Ecosystème est implanté sont les suivants :

	31/12/2021	31/12/2020
FRANCE	26,50%	28,00%
BELGIQUE	25,00%	25,00%
CANADA	26,50%	26,50%
LUXEMBOURG	24,94%	24,94%
MONACO	26,50%	28,00%
PAYS-BAS	N/A	25,00%
SINGAPOUR	17,00%	17,00%
SUISSE	11,78%	11,78%

11

Informations complémentaires

11.1 Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes pour l'exercice clos se décomposent de la manière suivante :

	JPA	AUDITEM	TALENZ SOFIDEM	SEC BURETTE	GRANT THORNTON	SINGASSURE	HCA	PSB BOISJOLI	PAUL STEFANELLI	31/12/2021
<i>En K euros</i>										
Certification des comptes	38	38	160	11	88	3	3	215	13	569
Autres	-	-	-	-	-	-	-	139	-	139
Total	38	38	160	11	88	3	3	354	13	708

11.2 Engagements hors bilan

Engagements reçus

	31/12/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Avals et cautions (reçus)	16 100	14 336
Hypothèques et nantissements (reçus)	3 474	-
Autres engagements reçus (découverts et lignes de crédits autorisés)	41 912	9 776
Total Engagements reçus	61 486	24 112

Engagements donnés

	31/12/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Hypothèques et nantissements (donnés)	67 881	34 647
Autres engagements donnés	4 084	84
Total Engagements donnés	71 965	34 731

A la clôture de l'exercice, en complément des éléments listés ci-dessus, les garanties de passif reçues s'élèvent 20 502 K EUR contre 7 043 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.

11.3 Effectifs

	31/12/2021	31/12/2020 *
ETP moyen (y compris indépendants)	1 920	1 575
<i>Dont</i>		
Europe	1 247	1 103
Amérique	672	471
Autres	1	1
Total Effectifs	1 920	1 575

11.4 Transactions avec les parties liées

Aucune relation significative avec des parties liées extérieures à l'Ecosystème n'est à signaler.

11.5 Rémunérations des dirigeants

Le tableau ci-dessous analyse la rémunération au titre de l'année 2021 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.

	31/12/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Avantages à court terme (1)	370	312
Indemnités de cessation d'emploi (2)	-	-
Paiement fondé sur des actions (3)	-	-
Total Rémunérations des dirigeants	370	312

(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.