



ALAN ALLMAN ASSOCIATES

Rapport Semestriel 2021

Together,
think the future
co-create the future
invest in the future



Message du Président et fondateur, Jean-Marie Thual



L'INNOVATION.

Aucun mot ne représente mieux Alan Allman Associates que celui là. De l'innovation dans notre modèle d'organisation, dans notre vision stratégique, dans notre ambition. Avec l'accélération numérique sans précédent que nous avons connu ces derniers mois, les missions que nous entreprenons ont plus que jamais vocation à servir les intérêts à long terme de nos clients. Les récents événements ont en effet nettement accéléré **le besoin en transformation digitale** des entreprises partout dans le monde. Si cette mutation n'a pas empêché la crise de se produire, elle a en revanche permis d'absorber le choc pour rebondir rapidement. Grâce à **l'hyperspécialisation de nos marques** autour du conseil en high-tech, en transformation industrielle et en stratégie, nous sommes idéalement placés pour les accompagner dans leur transition afin de les mener au succès. Quels que

soient les défis auxquels ils font face, nous mettons à la disposition de nos clients partenaires nos compétences pour leur proposer des solutions pratiques allant jusqu'à la mise en oeuvre opérationnelle des solutions. proposées. La pierre angulaire de l'accompagnement que nous leur proposons réside dans l'articulation entre nos compétences fonctionnelles, sectorielles, mais aussi géographiques en Europe et Amérique du Nord. Nous sommes fiers de nous engager à leurs côtés pour la mise en oeuvre d'une **ambition commune**, en ayant un impact durable sur leur structure, leur industrie et plus globalement la société. Ainsi, la mission d'Alan Allman Associates est d'aider nos clients à répondre aux enjeux de demain en façonnant un futur non seulement **ambitieux, mais aussi inclusif et durable**. S'inscrire dans la société avec une démarche responsable fait partie de la raison d'être de notre écosystème, preuve que la technologie est bel et bien au service du progrès. **Nos clients** nous sollicitent pour les aider à relever les défis majeurs auxquels ils font face, c'est pourquoi nous travaillons sans relâche à améliorer nos expertises en investissant considérablement dans le développement des équipes. Notre plan d'investissement massif dans la formation de nos experts avec notre

université en ligne et notre centre de formation constitue l'une des priorités stratégiques de l'écosystème. **Partenariat** avec de grandes universités américaines, formations certifiantes dans plusieurs langues, la montée en compétence de nos consultants fait partie intégrante de l'attractivité de notre écosystème. Ces derniers mois nous ont montré **que l'agilité hors pair de notre organisation** nous permet de faire face à tous les scénarios possibles, si complexes et inattendus soient-ils. En dépit du contexte sanitaire, **la forte capacité d'adaptation et la réactivité dont nous avons fait preuve** nous ont permis de continuer à créer de la croissance. Depuis sa création en 2009, Alan Allman Associates n'a cessé de définir des objectifs toujours plus audacieux et de les atteindre, année après année. 2021 marque une nouvelle étape majeure dans la construction de l'écosystème. Réalisée sous la forme d'une prise de contrôle inversée, **notre cotation en bourse en pleine pandémie est à l'image de notre modèle d'organisation : unique et osée**.

Jean-Marie Thual,
Président et fondateur
Alan Allman Associates

Une présence forte au Bénélux

L'écosystème Alan Allman Associates est présent depuis 2015 au Benelux et compte 4 marques fortes, spécialisées dans le conseil et en high tech. Grâce à leur positionnement de niche et à l'engagement de leurs équipes, nos cabinets ont fait preuve d'agilité et de résilience durant la récente crise sanitaire et économique. Ils se montrent très performants dans le contexte de reprise. Inspirés par le projet stratégique RISE 2025, nous visons une croissance continue et durable au Benelux, basée sur des offres novatrices et différenciantes à haute valeur ajoutée, des partenariats qualitatifs avec nos clients, des acquisitions ciblées et complémentaires, et une mobilisation des expertises et compétences de nos talents, actuels et futurs. Sans oublier, les échanges intenses avec l'ensemble des acteurs de notre écosystème, que ce soit au sein de nos nouveaux bureaux communs sis à Bruxelles, que par le biais d'outils digitaux modernes déployés par Alan Allman Associates dans les différents cabinets. *Let's shape the future together !*



David Ramakers
General Manager
Benelux

L'innovation au coeur de l'écosystème

L'innovation, l'orientation sur les résultats et le souci du bien collectif sont au centre de nos valeurs. Conséquemment, dans le contexte de la pandémie, nos équipes ont répondu avec agilité et sollicitude pour satisfaire aux besoins de nos clients et de la communauté. Dévoués au présent, nous sommes prêts et motivés par l'avenir. En effet, bien que nous ayons à notre actif un parcours colossal, nous sommes convaincus que l'aventure est loin d'être terminée. Étant positionnés dans des secteurs en plein essor, les opportunités sont considérables. Présents dans l'Est du Canada, nous visons, dans les prochaines années, un développement pancanadien. Le projet RISE 2025 est motivant et nous aspirons à doubler nos revenus durant cette période.



Marc-André Poulin
VP, Directeur Alan Allman
Associates Amérique du Nord

Le recrutement, un enjeu majeur

L'enjeu majeur concernant les cabinets Alan Allman Associates en France est le recrutement: il s'agira de faire face à la forte demande du marché notamment dans les secteurs de la Finance (transformation digitale de leur SI) et de l'industrie (relance économique post crise). Pour cela notre ambition sur les cabinets est de recruter, idéalement 75 consultants et a minima 45 entre septembre et novembre. Nous avons également de fortes ambitions sur nos offres :

- La mise en dynamique de l'offre complète Data (France – Benelux) : De l'infrastructure à la dimension Métier, en passant par la mise à disposition des données, la transformation des flux de données, la business intelligence et les outils de DataViz.
- Le développement des synergies entre Victrix (Canada) et Comitem (France) face à la demande croissance du marché de la cybersécurité : Mutualisation des investissements (CyberL@b – offres déployées à l'international)



Florent Sainot
VP, Directeur Général
des Opérations

Sommaire

MESSAGE DU PRÉSIDENT FONDATEUR**4****LA GOUVERNANCE****8**

Focus sur le conseil d'administration

10

NOTRE ÉCOSYSTÈME**12**

Les cabinets de l'écosystème

14

Chiffres clés et présence internationale

16

Un modèle unique et résilient

18

Une organisation neuronale efficace

20

Focus sur le premier semestre 2021

22

RISE 2025, notre projet stratégique

26

Nos perspectives

28

Un savoir-faire en croissance externe

30

NOS CLIENTS**32**

Une satisfaction client exceptionnelle

34

Le cross selling, un atout différenciant

36

NOS TALENTS**38**

L'épanouissement professionnel

40

PERFORMANCE FINANCIÈRE**42****LA RSE****48**

Une politique RSE récompensée

50

Le mécénat de compétences

52

FOCUS SUR LE CANADA**54**

Introduction du président fondateur

56

Notre ambition en Amérique du Nord

58

Victrix, des services innovants

60

Noverka Conseil, une expertise d'attraction

62

Noxent, partenaire de la croissance des PME

64

EC Solutions; les enjeux de l'entreprise 4.0

66

LES ENJEUX DE DEMAIN**68**

Les marques fortes, piliers de la stratégie

70

Les clients, nouvelle donne

71

L'IA et le machine learning : le futur de la digitalisation

72

La Data : notre offre en synergie au service de la performance des entreprises

74

RAPPORT FINANCIER**78**

Rapport d'activité	81
Rapport des commissaires aux comptes	95
États consolidés de la situation financière - actif	98
États consolidés de la situation financière - passif	99
Compte de résultat consolidé	100
Tableau de flux de trésorerie consolidés	101
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	102
Annexe aux états financiers consolidés	103
1 – information générale	103
2 – événements significatifs de l'exercice	103
3 – événements postérieurs à la clôture	104
4 – principes comptables et règles de consolidation	104
4.1 référentiel IFRS	104
4.2 date de clôture	105
4.3 présentation des états financiers	105
4.4 périmètre et méthodes de consolidation	105
4.5 ventilation des actifs et des passifs courants et non courants (IAS 1)	107
4.6 écart d'acquisition (IFRS 3 - IAS 36)	107
4.7 immobilisations incorporelles (IAS 38)	108
4.8 immobilisations corporelles (IAS 16)	108
4.9 autres actifs non courants (IFRS 9)	109
4.10 dépréciation des actifs (IAS 36)	109
4.11 impôt sur le résultat (IAS 12)	110
4.12 instruments financiers (IFRS 9 et IFRS 7)	111
4.13 créances clients	112
4.14 trésorerie et équivalents de trésorerie (IAS 7)	112
4.15 capital (IAS 1)	112
4.16 titre d'autocontrôle (IAS 32)	112
4.17 provisions (non courantes et courantes) (IAS 37)	112
4.18 avantages donnés au personnel (IAS 19 révisée)	113
4.19 chiffre d'affaires	113
4.20 travaux en cours et produits différés	112
4.21 définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS	114
4.22 coût de l'endettement financier	114
4.23 subventions et aides de l'état (IAS 20)	114
5-1 objet des comptes pro-forma	115
5-2 référentiel comptable et méthodologie	115
6 – périmètre de consolidation	116
6.1 entreprises intégrées dans le périmètre de consolidation	116
6.2 entreprises exclues du périmètre de consolidation	116

6.3 évolution du périmètre de consolidation	117
6.4 jugements critiques portés lors de l'application des méthodes comptables de l'écosystème	117
6.5 sources principales d'incertitude relatives aux estimations	118
7 – notes sur le bilan actif	119
7.1 écarts d'acquisition	119
7.2 immobilisations incorporelles	120
7.3 immobilisations corporelles	121
7.4 autres actifs financiers	122
7.5 impôts différés actifs	122
7.6 clients et autres débiteurs	122
7.7 créances d'impôts et autres actifs courants	123
7.8 trésorerie bilantielle	123
8 notes sur le bilan passif	124
8.1 capital social, résultat par action et dividende par action	124
8.2 emprunts et dettes financières	125
8.3 analyse du risque financier	126
8.4 autres provisions et engagement envers le personnel	129
8.5 impôts différés passif	129
8.6 fournisseurs et autres créditeurs	130
8.7 autres passifs courants	130
9 – notes sur le compte de résultat	131
9.1 chiffre d'affaires	131
9.2 achats consommés	131
9.3 charges de personnel	131
9.4 dotations aux amortissements	131
9.5 autres produits et charges opérationnels non courants	132
9.6 impôt sur les bénéfices	132
10 – informations complémentaires	133
10.1 honoraires des commissaires aux comptes	133
10.2 engagements hors bilan	133
10.4 transactions avec les parties liées	134
10.5 rémunérations des dirigeants	134
Attestation du responsable du rapport financier semestriel	135

SOMMAIRE

La Gouvernance

Le Comité Exécutif (COMEX)



Jean-Marie Thual
Président et fondateur
Alan Allman Associates



Karine Arnold
Directeur Général
en charge des finances



Marc-André Poulin
VP, Directeur Alan Allman
Associates Amérique du Nord



Florent Sainsot
VP, Directeur Général
des Opérations



David Ramakers
VP, General Manager
Benelux

Le Conseil d'Administration

TROIS
Administrateurs
internes



Jean-Marie Thual
Président du
conseil d'administration



Karine Arnold
Administrateur



Florian Blouctet
Administrateur et
membre du comité d'audit

DEUX
Administrateurs
indépendants



Meyer Azogui
Président co-fondateur
de Cyrus Conseil



Benjamin Mathieu
Directeur Général au sein
d'Astral Affichage, filiale du
groupe Bell BCE
Président du comité d'audit

Les commissaires aux comptes

DEUX
Commissaires
aux comptes



Jacques Potdevin
Cabinet JPA



Hervé Leroy
Cabinet Auditem

L'État Major

constitué à + de 80% des dirigeants historiques
de chaque cabinet de l'écosystème

ALAN ALLMAN ASSOCIATES FRANCE



Jean-Marie Thual
Président et fondateur
Alan Allman Associates



Karine Arnold
Directeur Général
en charge des finances



Florent Sainsot
VP, Directeur Général
des Opérations



David Bellaiche
Directeur Général
Althéa



Anton Delanoë
Directeur Général we+
& Comitem



Benjamin Mellot
Directeur Général Argain
& FWD



Hervé Jung
Directeur Général
AIYO Opus Finance Groupe



Véronique Guillerrou
Directeur Général
Alpha 2F



Franck Kopernik
Directeur Général
Siderlog

ALAN ALLMAN ASSOCIATES CANADA



Marc-André Poulin
VP, Directeur Alan Allman
Associates Amérique du Nord



Geneviève Labelle
Vice-Président de
Noverka Conseil



Stéphan Gariépy
Président de Victrix
& Noxent



Stéphan Leclerc
Vice-Président
EC Solutions



Joanne Hurens
Directeur Principal des
Opérations chez Victrix

ALAN ALLMAN ASSOCIATES BELGIQUE



David Ramakers
VP, General Manager
Benelux



Jo Cuyers
Managing Director
DynaFin



Alain Kunnen
CEO Satisco

La direction des fonctions transverses



Florence Perrin Meric
Directeur Marketing
et communication



Christèle Delly
Directeur des Opérations
de Formation & Carrière



Audrey Lesain
Responsable Juridique



Mehdi Bacha
Directeur des Systèmes
d'Information



Benoit Schaefer
Opérationnel CFO



Natalia P. Quiroz
Directeur des affaires juridiques
Secrétaire corporative
Amérique du Nord



Julien Lévesque
VP Exécutif,
finance & Administration
Amérique du Nord

Focus sur les membres du conseil d'administration



Karine Arnold
Directeur Général Alan Allman Associates France en charge des finances

Âge
47 ans

Nationalité
Française

À PROPOS

Diplômée de l'Institut de Gestion et d'Etudes Financières (IGEFI) en 1999.

Karine Arnold débute sa carrière au sein d'un cabinet d'expertise comptable parisien où elle participe en particulier à des travaux d'audit.

Elle est ensuite Responsable financière de plusieurs filiales du groupe Altran en 2000 et est nommée Responsable Comptable Altran France du pôle SI en 2007.

Elle rejoint la société Alan Allman Associates France (2009) en tant que Directrice financière et membre du Comité stratégique et devient en 2017 Directrice générale d'Alan Allman Associates France.

Depuis juillet 2019, Karine ARNOLD est administratrice de Alan Allman Associates Amérique, Amérique du Nord et Canada.



Benjamin Mathieu
Directeur Général au sein d'Astral Affichage, filiale du groupe Bell BCE

Âge
50 ans

Nationalité
Française & Canadienne

À PROPOS

Ancien étudiant de l'Université Joseph Fournier (Grenoble I) et titulaire d'une maîtrise de technologie mécanique (1993), Benjamin MATHIEU est diplômé de l'École Nationale Supérieure d'Hydraulique et de Mécanique de Grenoble INP – UGA (1995) en tant qu'ingénieur avec une spécialité en mécanique des structures

Benjamin Mathieu débute sa carrière en tant que consultant ingénieur mécanique à SEGIME (1996), filiale du groupe Altran (le leader mondial du conseil en innovation et technologies avancées) puis devient Vice-Président des ventes au sein de la même structure (1997). Il évolue ensuite à l'international, et développe la filiale d'ALTRAN au Canada qu'il dirigera en tant que Vice-Président exécutif dès 2001 et pendant plus de 3 années.

En 2004, Benjamin Mathieu devient Vice-Président développement des affaires de BroadSign, entreprise spécialisée dans le développement de logiciels dédiés

à l'affichage numérique. Il fonde, en 2006, avec des associés suisses, la société Neo-Adverting Inc. basée à Montréal, le principal opérateur en affichage publicitaire numérique dans les centres commerciaux et agit en tant que Président Directeur Général de cette entreprise.

Il a également fondé la start-up enVu, LLC basée à New York, troisième plus importante entreprise de média numériques pour les centres commerciaux aux Etats-Unis, et agit comme Directeur Général (2010).

Depuis 2013, Benjamin Mathieu est Directeur Général au sein d'Astral Affichage, le leader du marché Canadien et filiale du groupe Bell BCE.

Exécutif et gestionnaire avec plus de 20 années d'expérience internationale, Benjamin Mathieu est fier d'avoir mené chaque activité ou entreprise qu'il a géré d'un état embryonnaire à un statut majeur, profitable et dominant dans son marché. Sa vision est simple « Quand un produit ou un service véhicule une émotion, il génère un marché ! ».



Meyer Azogui
Administrateur indépendant

Âge
58 ans

Nationalité
Française

À PROPOS

Meyer Azogui est présent dès la création de Cyrus Conseil en 1989.

Il a occupé différents postes opérationnels avant d'être nommé Directeur Général en 2004 puis Président de Cyrus Conseil en 2006.

Il a pris la responsabilité du développement de Cyrus Conseil et de ses filiales, notamment dans le domaine de l'immobilier et de l'Asset Management. Il anime et détermine la stratégie du groupe et contribue à l'essor de ses différentes entités.



Jean-Marie Thual
Président du Conseil d'administration et Directeur Général

Âge
46 ans

Nationalité
Française

À PROPOS

Féru d'hélicoptère et de sciences, Jean-Marie Thual a rejoint l'école de Santé des Armées avant d'obtenir un double master en Chimie et Biochimie / Global Supply Chain Management. D'abord consultant en gestion logistique au sein de l'un des leaders mondiaux de l'automobile, il a rapidement gravi les échelons pour occuper la fonction de Business Manager puis celle de Directeur des Opérations, et ce pendant près de 6 ans. Fort de cette expérience et ayant un goût prononcé pour l'entrepreneuriat, il fonde en 2009 la holding Alan Allman Associates.



Florian Blouctet
Administrateur

Âge
34 ans

Nationalité
Française

À PROPOS

Florian Blouctet est Directeur Administratif et Financier au sein de l'écosystème Alan Allman Associates depuis novembre 2017. Par son profil très international, il accompagne Alan Allman Associates dans sa forte croissance. Avant de rejoindre Alan Allman Associates, Florian Blouctet a notamment été Financial Manager au sein de la Business Unit Europe du Groupe Granarolo de 2016 à 2017, collaborateur Expert-comptable diplômé au sein de KPMG France de 2011 à 2016, collaborateur en expertise-comptable et fiscale au sein de PwC de 2010 à 2011.

Notre Écosystème



Notre écosystème



Consulting and managed Services,
Sustainable and Environmental Advisory,
DevOPS, Regulatory, Quants, DataSciences,
Risques financiers



Formation et carrière



Transformations des fonctions RH, finance,
Achat, et Supply Chain



Ingénierie industrielle, Ingénierie SI
et bases de données



Shaping the future of financial services



Cybersécurité



Management de projets Industriels,
R&D et IT



Université professionnelle



Management de projet
Organisation et qualité



Agence de Marketing
& Communication



EPICOR ERP & Critical Manufacturing MES



Expertise fonctionnelle en finance, expertise
IT



Conseil HR, Project Management,
Interim Management



Gestion et Conseil stratégique,
Développement et intégration, Exploitation
des technologies,
Gestion des processus,
Gestion de l'Intelligence, Gouvernance



Conseil en intégration
Transformation et échange de données



Infonuagique
Développement +
Collaboration
Infrastructure / Sécurité Réseaux



Services aéronautiques



Java & Cloud solutions, Mobile
Solutions, Web Solution



Solutions IT
Solutions Cloud
Câblage structure



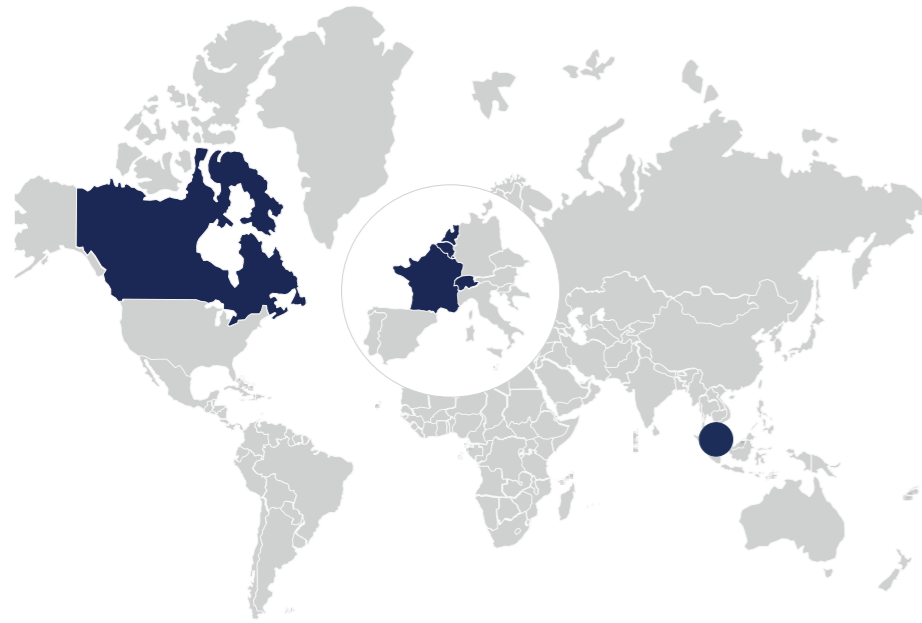
Management
Organisation
Systèmes d'informations



Digital
Innovation
Management de projet
Infrastructures et Sécurité IT

Chiffres clés et présence internationale

Présence internationale



Amérique du Nord
Canada

Europe
France
Belgique
Luxembourg
Suisse

Asie
Singapour

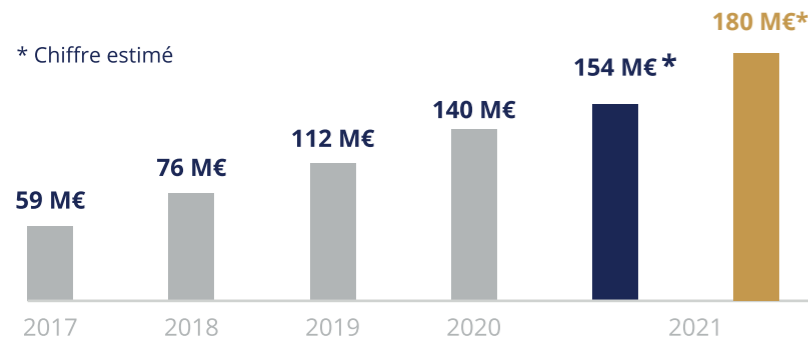
Chiffres Clés

Objectifs du Chiffre d'affaires pour 2021

2020	Objectif 2021 annoncé le 22/06/2021	Variation en %
140	154*	+10%

Chiffre d'affaires annuel en M€

2020	Révision des objectifs 2021	Variation en %
140	180*	+28%



* Chiffre estimé

87,5 M€

De chiffre d'affaires au premier semestre 2021, dont 55,4 M€ en Europe et 32,1 M€ en Amérique du Nord et Asie

Évolution du cours de bourse



11 €

De cours de Bourse au 10/09/21

461 M€

Capitalisation boursière au 10/09/21

208 %

Croissance boursière sur le 1er semestre 2021

Évolution de la rentabilité

	S1 2021	S2 2020	S1 2020	S2 2019	S1 2019
ROA (en K€)	8 492	6 049	5 934	5 390	3 517
ROA %	9,70 %	8,71 %	8,36 %	8,13 %	7,73 %

x2

Vitesse de croissance de la rentabilité par rapport à la croissance du CA

+25 %

Croissance en valeur d'un semestre à l'autre depuis 2019

+0,5

Point de rentabilité gagné en moyenne par semestre depuis 2019



Alan Allman Associates, partenaire
de la transformation digitale des entreprises

Un modèle unique et résilient

Alan Allman Associates est un écosystème de cabinets de conseil spécialisés notamment dans la transformation digitale. Implantées en Europe et en Amérique du Nord, ces sociétés sont réparties autour de 3 pôles : High Tech, Transformation Industrielle et Stratégie.

ALAN ALLMAN ASSOCIATES, UN ÉCOSYSTÈME INTERNATIONAL DIFFÉRENT ET PERFORMANT

Créé en 2009 par acquisitions successives de cabinets de conseil indépendants, et présent sur le continent européen et le continent américain, Alan Allman Associates est un écosystème multi marques, évoluant notamment dans le domaine de la transformation digitale. Les cabinets de conseil experts, qui composent l'écosystème, proposent à leurs clients des offres d'excellence et des solutions sur mesure innovantes, créatrices de richesse sur l'ensemble de leur chaîne de valeur. Ils sont dotés chacun d'une forte expertise métier, et positionnés sur des secteurs porteurs et résilients tels que l'environnement, la santé ou encore les services financiers. Ces cabinets sont organisés autour

de 3 pôles d'expertise :

- **Conseil High Tech** : L'ensemble des marques du pôle « High Tech » évolue sur des expertises métiers telles que la cybersécurité, le cloud, le traitement de la data et big data, la digitalisation des outils et process,...
- **Conseil en Stratégie** : Ce pôle intervient sur les aspects gestion du risque, business intelligence, finance de marché, le management de process, la conduite du changement,...
- **Conseil en Industrie** : Les marques intervenant dans ce secteur ont une expertise reconnue sur les problématiques d'achat et supply chain, relocalisation, réduction de coûts, pilotage de projet, expert matériaux et process,...

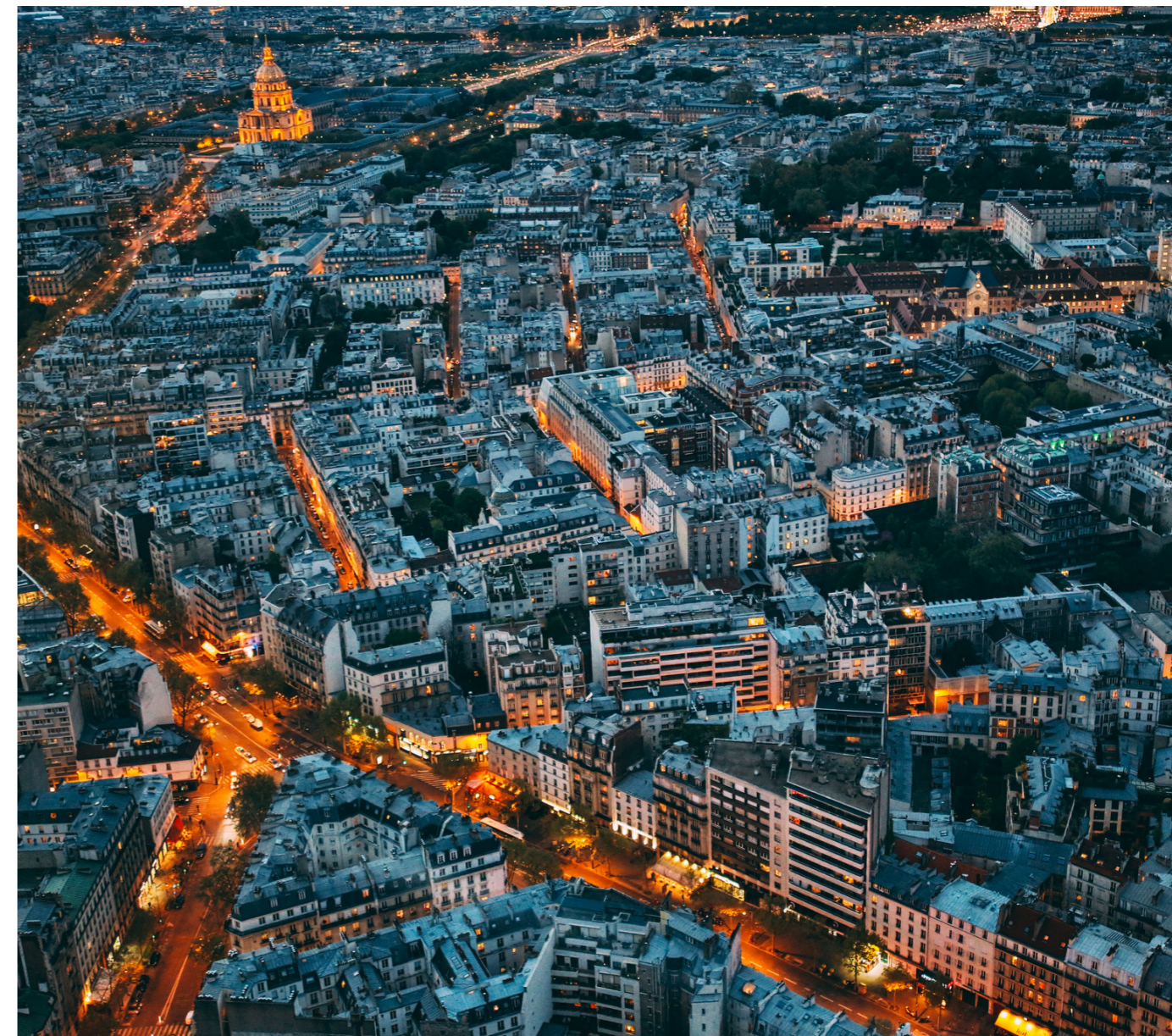
L'écosystème Alan Allman Associates a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires consolidé de 111,8 millions d'euros, dont environ 40 % réalisés à l'international.

Jean-Marie Thual, Fondateur et Président-directeur général d'Alan Allman Associates, déclare :
« Depuis sa création en 2009, Alan Allman Associates a connu une formidable trajectoire de

croissance continue. Avec l'ensemble des collaborateurs, que je tiens à remercier chaleureusement pour leur engagement, nous avons bâti dans la durée, un écosystème solide qui est devenu une référence du conseil. Le 7 avril dernier, nous avons franchi un nouveau cap dans notre développement avec notre cotation en bourse. Cela va nous aider dans cette ambition de faire d'Alan Allman Associates un acteur incontournable du conseil à l'international, partenaire dans la durée de ses clients, et employeur de référence pour les talents d'aujourd'hui et de demain. »

ALAN ALLMAN ASSOCIATES, UN ÉCOSYSTÈME INTERNATIONAL À LA PHILOSOPHIE UNIQUE

L'écosystème Alan Allman Associates repose sur ses plus de 1 500 talents (moyenne 2020), dont l'expertise et l'engagement permettent de répondre au quotidien au besoin des clients. Dès sa création, Alan Allman Associates a placé l'humain au centre de son écosystème. Les talents - leur évolution, leur épanouissement - sont au cœur de la philosophie : académie de formation, université en ligne, plan de carrière,...



Autant d'initiatives reconnues, comme en témoigne la position de leader depuis 4 ans au classement indépendant Choose my Company « Happy at Work ».

DE FORTES AMBITIONS DE CROISSANCE, NOTAMMENT À L'INTERNATIONAL

Alan Allman Associates entend poursuivre la mise en œuvre de synergies entre les différentes sociétés de l'écosystème qui offrent des expertises et des services complémentaires. La croissance constatée sur les derniers exercices témoigne de la pertinence du positionnement et de la stratégie de l'écosystème, qui entend continuer

à se développer fortement sur ses trois pôles d'expertises et sur les zones géographiques d'ores et déjà couvertes.

Pour cela, Alan Allman Associates souhaite accélérer son développement et poursuivre sa stratégie de croissance externe au bénéfice de l'ensemble de ses clients.

Alan Allman Associates, partenaire de la transformation digitale des entreprises

Alan Allman Associates, une organisation neuronale efficace

Le modèle d'organisation d'Alan Allman Associates est unique, sous la forme d'un écosystème. Les cabinets de conseil bénéficient ainsi de l'expertise de fonctions transverses comme le marketing et la communication, la formation, la DSI, le juridique... Cela leur permet de se concentrer sur leur cœur de métier et les besoins de leurs clients pour développer leur activité. Alan Allman Associates est également impliqué dans les étapes clés de développement, définissant avec les dirigeants de ces sociétés une stratégie de croissance et appuyant le management dans le développement de leur entreprise.



En quoi le modèle neuronal de l'écosystème est-il unique ?

Le modèle neuronal est unique, par le fait qu'il est peu déployé dans l'univers du conseil, qui tend généralement vers une organisation centralisée y compris sur le plan opérationnel (commercial notamment). Ensuite, ce modèle est conçu pour développer les synergies inter cabinets directe, c'est à dire sans passer par les voies hiérarchiques classiques. Nous gagnons en réactivité. Les managers des différents cabinets interagissent spontanément en mode projet le temps par exemple d'une avant-vente ou durablement dans le cadre d'animations transverses commerciales ou techniques.

Quel est l'apport pour les cabinets ?

Notre particularité réside dans le fait que nous sommes en mesure de combiner les deux vertus organisationnelles suivantes :

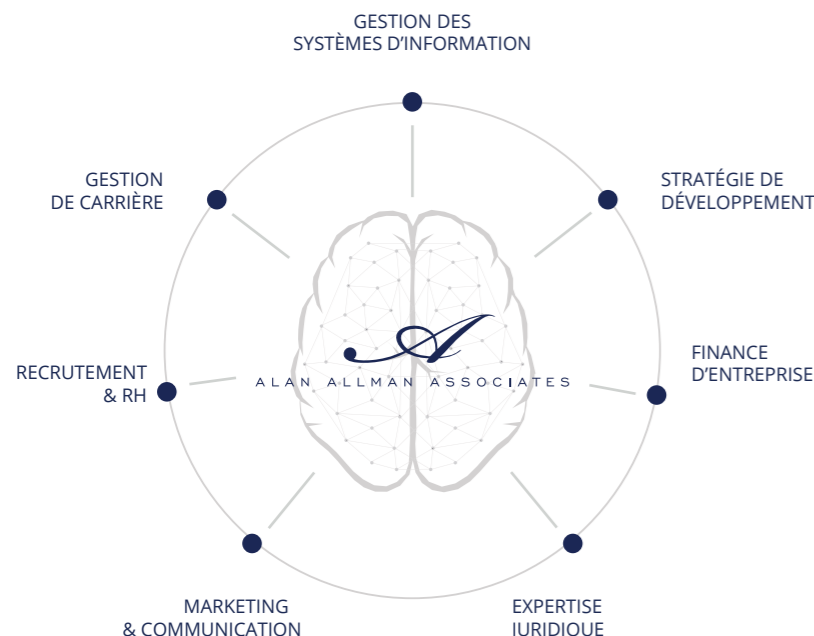
- L'agilité propre à chaque cabinet disposant d'une pleine délégation pour se développer sur ses axes stratégiques
- Les coopérations commerciale et technique inter cabinets, idéales pour être plus forts en adressant le marché des grands comptes

En complément soulignons que ce modèle est porteur d'une solidité financière globale (logique de garantie pour tous) pour chacun de nos cabinets agissant de façon autonome.



Florent Sainsot
VP, Directeur Général des Opérations

Les fonctions transverses



«Alan Allman Associates, un avenir radieux»



Pourquoi as-tu investi dans Alan Allman Associates ?

Satisco est une société spécialisée dans le conseil en intégration et transformation de données. Je l'ai créée en 2005 au Luxembourg avec d'autres associés informaticiens. Nous sommes rapidement devenus leader dans le service autour des technologies IBM dans ce domaine.

Dix ans plus tard, j'ai recherché de nouveaux associés prêts à m'aider à développer notre modèle et accélérer notre croissance. Nous avons ainsi rejoint le groupe Alan Allman Associates qui nous a proposé de rejoindre un écosystème d'entreprises spécialisées dans le service tout en gardant notre identité. Depuis, après avoir mutualisé de nombreux services et optimisé notre gestion, nous avons pu développer notre activité en synergie et en collaboration étroite avec l'ensemble de l'écosystème. Nous avons rejoint Alan Allman Associates en 2015 qui comptait alors environ 600 consultants. Ayant vécu depuis lors la croissance de l'écosystème basée sur une stratégie très sélective de la qualité des entreprises cibles, **il était naturel pour moi d'investir fortement lorsque l'opportunité de l'entrée en bourse, en avril 2021, s'est présentée.** Je n'ai pas hésité un instant connaissant l'ambition du fondateur, Monsieur Jean-Marie Thual, ainsi que les résultats exceptionnels obtenus depuis. Je suis persuadé que le modèle stratégique et économique de l'entreprise ne peut que conduire à une valorisation forte des actions à l'avenir. La crise Covid quant à elle, a depuis démontré la résilience parfaite du modèle dans un contexte économique mondial difficile. En tant qu'actionnaire de l'écosystème, **je ne peux donc qu'être rassuré sur l'avenir radieux d'Alan Allman Associates** et je suis personnellement très fier de pouvoir y participer activement aux côtés de son fondateur.



Alain Kunnen
VP Exécutif, finance & Administration Amérique du Nord



Focus sur le premier semestre 2021

Chiffres clés au S1 2021

87,5 M€

Chiffre d'affaires
vs 71M€ au S1 2020

1 746

Effectif moyen
vs 1 574 au S1 2020

39 M€

Endettement
financier net

8,5 M€

Résultat Opérationnel d'activité
vs 5,9M€ au S1 2020

6

Nombre de pays

+208%

De croissance boursière
sur S1 2021

9,7%

ROA % au S1 2021

3

Nombre de continents

+23%

De croissance du chiffre d'affaires
entre S1 2020 et S1 2021

Répartition du chiffre d'affaires par pôle d'activité au S1 2021



Conseil en
Transformation Industrielle

-11%
vs S1 2020

Clients automobiles et
aéronautiques touchés par
la crise

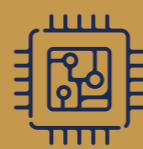
Recentrage de notre offre
autour de l'Industrie 4.0



Conseil en
Stratégie

+29%
vs S1 2020

Reprise croissante après
un ralentissement sur 2020
en lien avec les réorganisations
des entreprises sur la période



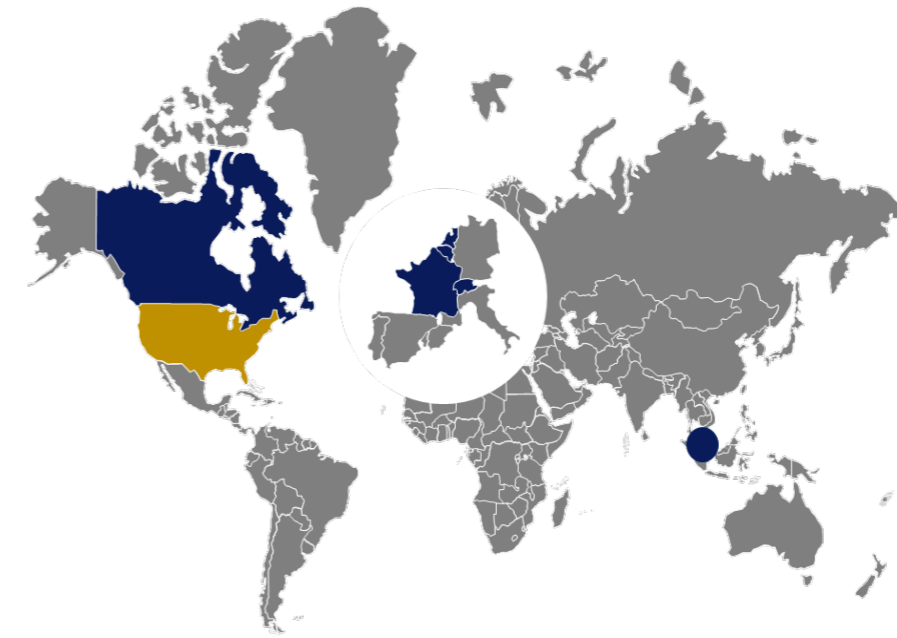
Conseil en
High Tech

+23%
vs S1 2020

Secteur très porteur

Demande croissante
des entreprises sur la
transformation digitale

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique au S1 2021



55,4 M€

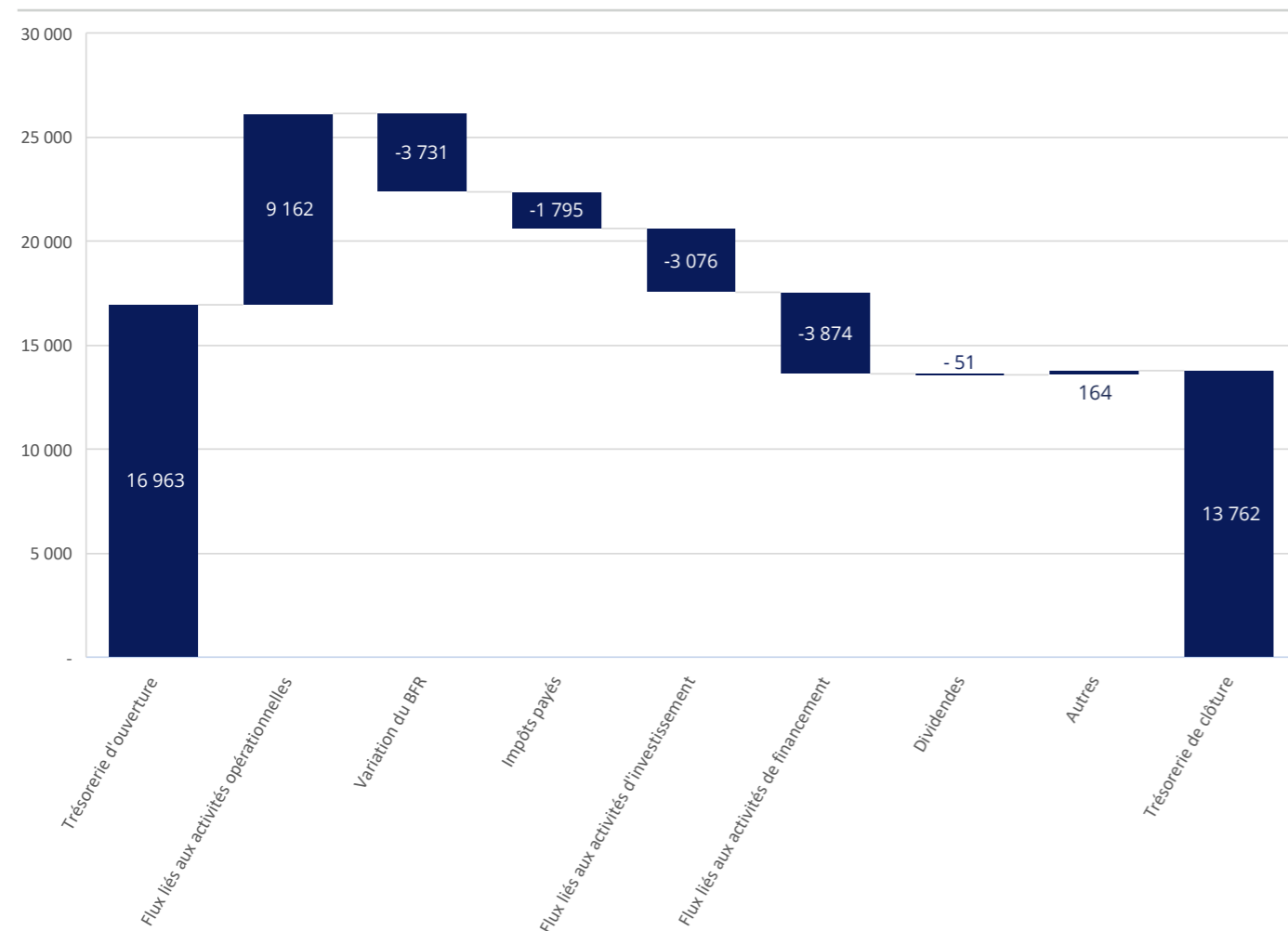
Chiffre d'affaires en Europe
vs 47,6 M€ en 2020

32,1 M€

Chiffre d'affaires en Amérique
du Nord et Asie
vs 23,4 M€ en 2020



Flux net de trésorerie au S1 2021



Répartition des effectifs

1 818

Effectif total au 30/06/2021

1 117

Conseil en High Tech

1 201

Effectif en Europe

622

Conseil en stratégie

617

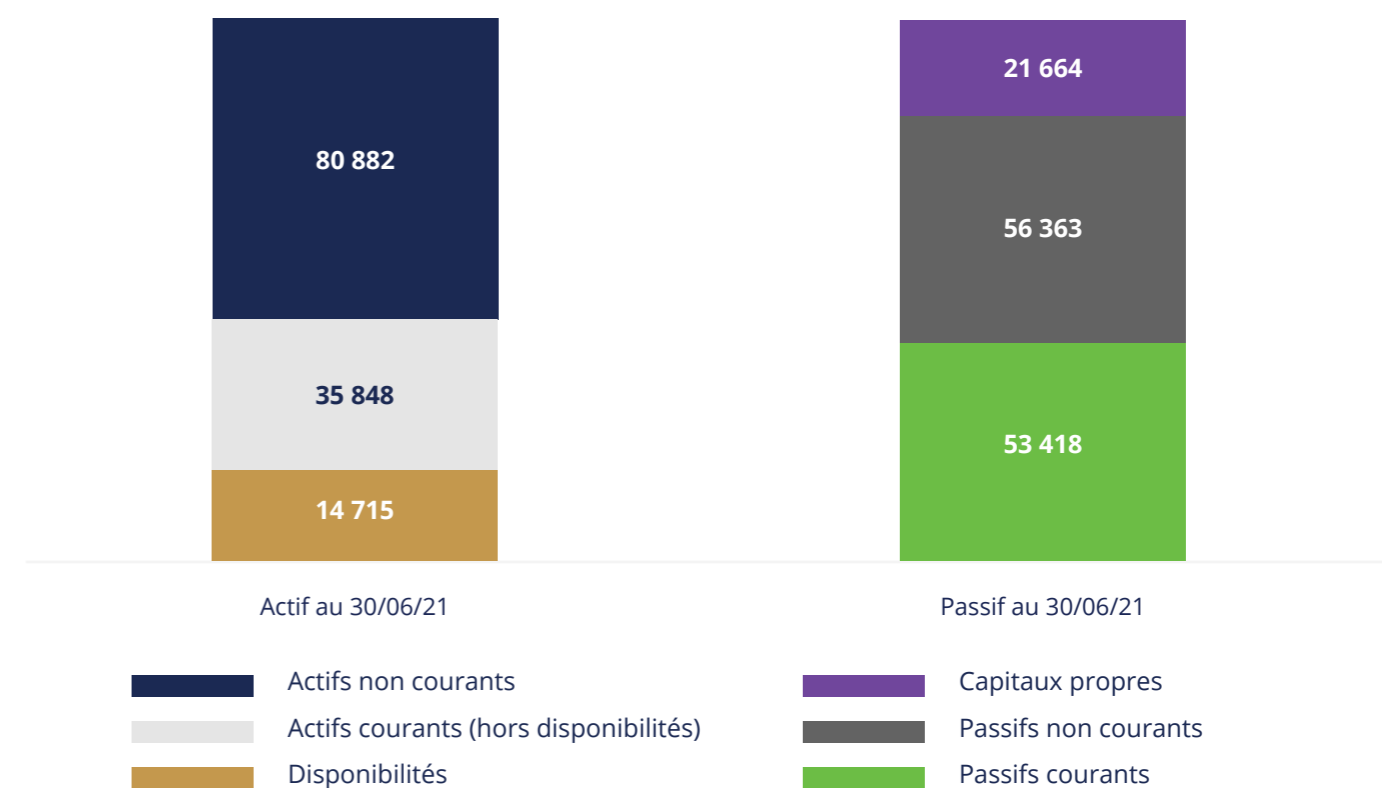
Effectif en Amérique du Nord

79

Conseil en transformation industrielle

Bilan

Actifs (en K€)	30/06/2021	30/06/2020	Passifs (en K€)	30/06/2021	30/06/2020
Actifs Non Courants	80 882	71 225	Capitaux propres	21 664	21 113
Actifs Courants	50 563	54 444	Passifs non Courants	56 363	53 963
Disponibilités	14 715	18 512	Passifs Courants	53 418	50 593
TOTAL ACTIF	131 445	125 669	TOTAL PASSIF	131 445	125 669



Compte de résultat

(en K€)	30/06/2021	30/06/2020
Chiffre d'affaires	87 523	70 972
Résultat Opérationnel d'Activité	8 492	5 934
% du Résultat Opérationnel d'Activité	9.70%	8.36%

Alan Allman Associates, partenaire
de la transformation digitale des entreprises

RISE 2025, notre projet stratégique

L'ambition de l'écosystème Alan Allman Associates est de doubler de taille d'ici à 5 ans. Cette ambition a donné naissance à un projet stratégique, RISE 2025, reposant sur 5 piliers de croissance majeurs, tous guidés par une politique d'amélioration continue et une volonté de développer notre politique RSE.

LES CLIENTS

- . Développer des secteurs prometteurs et résilients, ce qui passe par l'anticipation sur les marchés technologiques d'avenir avec nos cabinets, partenaires et clients existants
- . Garder une diversité dans notre portefeuille clients, ce qui implique aussi le maintien de notre indépendance. Ces éléments seront menés de front avec le maintien du niveau de satisfaction de nos clients.

LA FINANCE

- . Maintenir notre veille en Asie.
- . Renforcer les équipes de croissance externe.
- . Optimiser les frais généraux.
- . Améliorer la productivité.

LES TALENTS

- . Recruter plus de 400 nouveaux talents par an en capitalisant sur nos excellents résultats Happy At Work
- . Accroître notre investissement dans Alan Allman Associates Academy et étendre l'utilisation de notre Université en ligne.
- . Investir dans de nouveaux outils pour optimiser le recrutement
- . Étendre les promotions au mérite pour encourager les nouvelles idées et l'innovation.

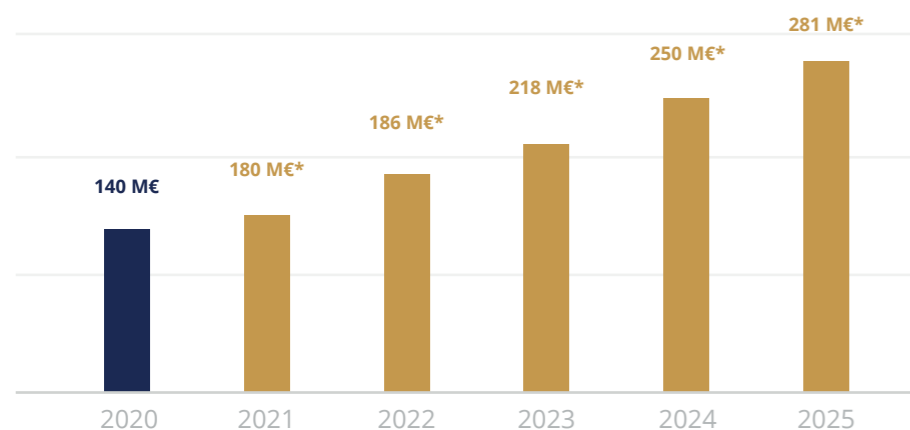
LA PRÉSENCE INTERNATIONALE

- . Consolider notre présence bi-continentale avec un renforcement de l'offre existante et de nouvelles acquisitions.

NOS OFFRES

- . Continuer à développer des marques fortes et complémentaires pour créer plus de valeur autour de nos 3 pôles : le conseil en stratégie, en high-tech et la transformation industrielle.
- . Poursuivre l'optimisation de l'offre de nos marques en montant en gamme (ex. fusion d'Accele et de MWA autour d'une nouvelle marque spécialisée dans la transformation digitale Fwd).
- . Favoriser le cross-selling en investissant dans la mise en place de nouveaux outils au sein de l'écosystème : intranet, webinar, nouveau CRM, etc.
- . Recruter un contract manager pour optimiser les synergies entre les cabinets.

Notre ambition : doubler le CA en 5 ans



* Chiffre estimé

Les enjeux de recrutement pour les prochaines années

Quels sont les enjeux en termes de recrutement pour les prochaines années ?

Le recrutement est un enjeu stratégique pour Alan Allman Associates : le capital ressources humaines est essentiel. Demain encore plus qu'aujourd'hui, nous allons devoir répondre à la pénurie des talents et anticiper l'évolution des compétences.

Nos enjeux en termes de recrutement pour 2025 sont à plus de 800 consultants.

Pour atteindre cet objectif, nous **professionnalisons et mutualisons les ressources « chargé(e)s de recrutement » qui sont des réels business partners**. Nous avons positionné le recrutement au cœur de la transformation digitale. Nous continuons à développer notre marque employeur pour attirer les meilleurs talents et travaillons à réussir l'intégration.

Comment se différencier et être le plus attractif ?

Le capital humain est l'atout qui fait la différence entre deux entreprises concurrentes.

Notre vocation est de révéler les talents, en couvrant l'ensemble du cycle de vie des membres de l'écosystème, et en les accompagnant dans leur parcours professionnels.

Nous recherchons toujours la meilleure adéquation possible entre les compétences individuelles et les contextes dans lesquels elles sont le mieux à même de s'exprimer. Le tout à travers le développement et le transfert de pratiques et expertises via notre université et notre académie. L'un des attraits principaux d'une carrière est la progression continue. Développer les compétences, offrir des opportunités de carrière attractives et d'évolution par un développement continu, à la fois personnel et professionnel, de sorte que chacun

puisse réaliser son potentiel à sa propre vitesse, est notre mission.

Comment fais-tu pour retenir les talents ?

Notre culture crée chez nos collaborateurs un sentiment d'appartenance et de projection chez Alan Allman Associates, d'adhésion à des valeurs bien identifiées.

L'engagement est favorisé par une bonne atmosphère de travail, une reconnaissance du travail des employés et des processus fluides.

Notre environnement de travail, l'aménagement du travail, la transparence, un management libéré, l'accès à la formation dans le cadre du plan de développement de compétences mais aussi via notre université, les points réguliers avec le management et les équipes RH sont nos atouts.



Christèle Delly
Directeur des Opérations
de Formation & Carrière



Alan Allman Associates, partenaire de la transformation digitale des entreprises

Nos Perspectives

Fort de nos ambitions, notre écosystème s'appuie sur 6 leviers pour appuyer notre plan de développement sur 2021.

1

Un développement international accru : consolidation sur le marché Européen et **accélération sur le marché Nord-américain qui offre aujourd'hui des opportunités** de développement rapide. Alan Allman Associates est en cours de négociation pour une association entre Noverka et GDG dans le cadre d'un nouveau partenariat.

2

La conquête de parts de marché sur **des technologies d'avenir** (Big Data, Cybersécurité, Transformation digitale, etc) sur lesquels nous sommes concentrés.

3

Notre véritable **savoir-faire sur la croissance externe** : captation, intégration et déploiement, quelque soit la taille de l'entreprise. De nouvelles opérations sont en cours de discussion.

4

Notre **capacité de relation** des capitaux investis et de création de valeur. Contrat de financement Evergreen signé avec Desjardins. Confirmation de la note banque de France.

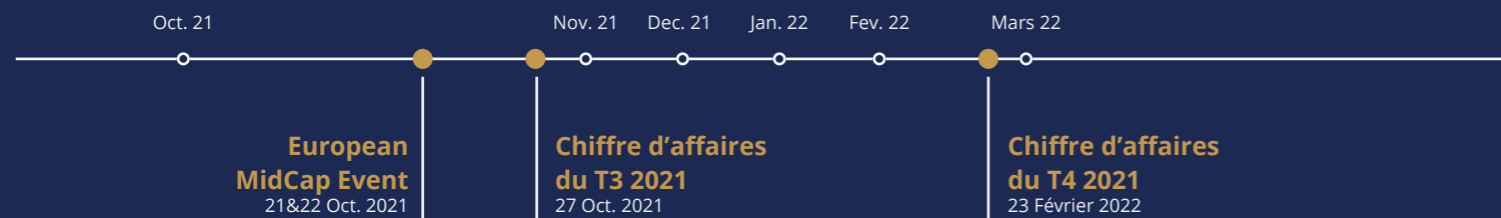
5

Notre **croissance constante** depuis plusieurs années : 33% de croissance de chiffre d'affaires et +0,5 point de ROA par an. Une dynamique de recrutement en ligne avec cette croissance.

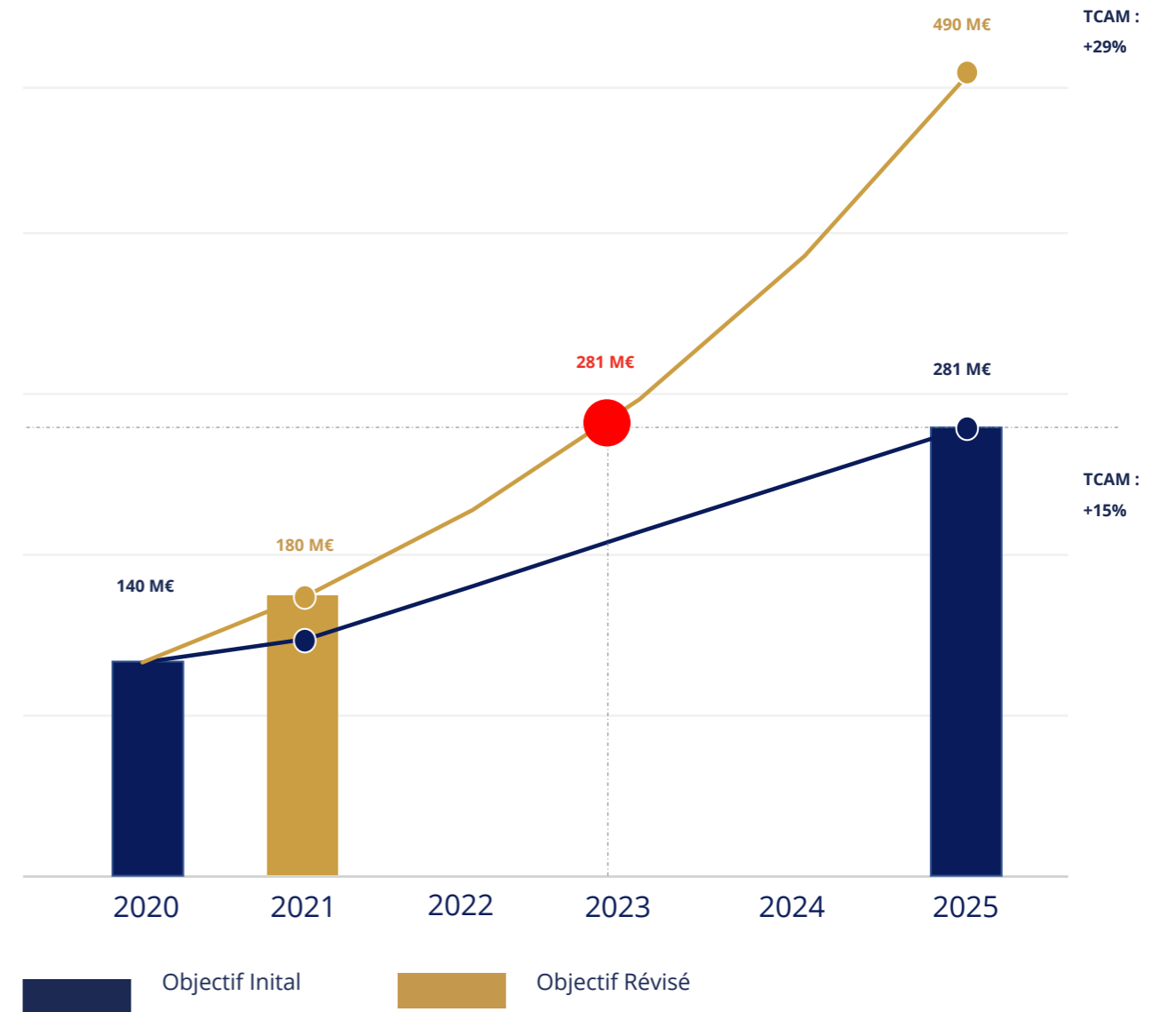
6

La capacité à identifier, attirer, intégrer, monter en compétence et fidéliser ses équipes (consultants et back-office).

Calendrier des prochaines échéances financières :



Nos objectifs



Alan Allman Associates, partenaire de la transformation digitale des entreprises

Un savoir-faire en matière de croissance externe

L'écosystème a la capacité à adresser des cibles de toute taille par l'intermédiaire de son conseil M&A, et peut également intégrer efficacement tout type de société grâce à son Back-Office expérimenté.

+20

Acquisitions depuis 2009

	AXE 1	AXE 2
TYPLOGIE D'ACQUISITION	SOCIÉTÉS IN BONIS ACQUISITION STRUCTURANTE	SOCIÉTÉS IN BONIS ACQUISITION DIMENSIONNANTE
STRATÉGIE D'ACQUISITION	CONSOLIDATION D'UNE OFFRE EXISTANTE - DÉPLOIEMENT D'UNE OFFRE - « TEAM ACQUISITION »	DÉPLOIEMENT GÉOGRAPHIQUE - ACQUISITION DE PORTEFEUILLES CLIENTS NOUVEAUX - INTÉGRATION D'UNE NOUVELLE OFFRE (GAIN DE PARTS DE MARCHÉ)

Notre dernière acquisition :



2 piliers stratégiques de consolidation

1

Consolidation géographique forte

2

Consolidation de la présence sur des secteurs clés résilients
Activation de synergies commerciales

Le rapprochement entre we+ et Quadra Informatique devrait favoriser le renforcement de l'écosystème dans le secteur de l'administration publique et dans des secteurs résilients.

Les métiers de Quadra Informatique

Support et développement

Plateforme externalisée des services numériques et systèmes d'information

Intégrateur & Digital



En quelques chiffres



Nos Clients

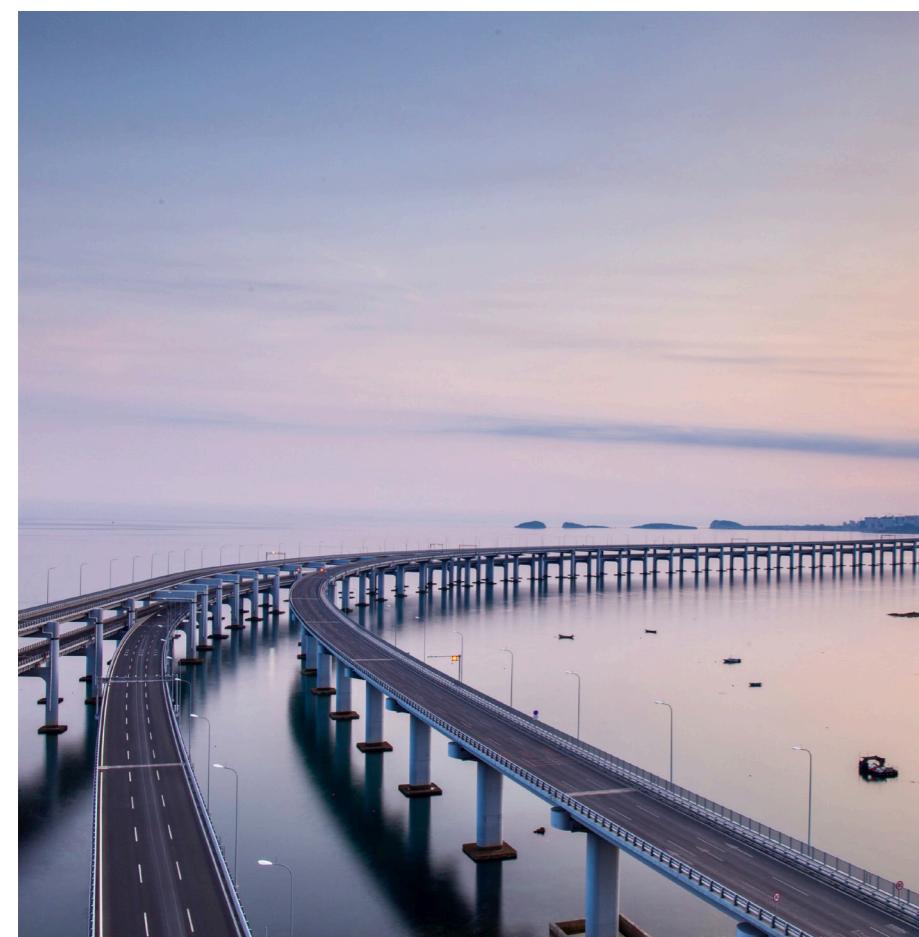


Nos clients

Une satisfaction client exceptionnelle par rapport au marché

En complément des enquêtes opérationnelles post projets, les cabinets de l'écosystème challengent depuis 2020 la satisfaction de leurs clients au travers d'une enquête annuelle selon la méthode Net Promoter Score (NPS). En plus de l'obtention d'un score, ce sont les commentaires des clients qui orientent les efforts des cabinets. Cette année, 739 clients ont été interrogés et près de 43% ont accepté de répondre. Avec un score NPS de 62,7%, les cabinets de l'écosystème réalisent **une excellente performance** qui confirme la tendance observée en 2020.

Les attentes exprimées par les clients l'année dernière ont été prises en compte. Les principaux verbatim positifs soulignent **la qualité de l'accompagnement, la prise en compte des demandes et la mise en œuvre des solutions.**



La satisfaction client et les enjeux liés à la période Covid

En quoi la satisfaction est-elle au centre des enjeux Alan Allman Associates et de ces différents cabinets ?

Alors que l'écosystème connaît une période de transformation importante avec son entrée en bourse, sa croissance rapide et son internationalisation grandissante, son **attention pour la relation client demeure centrale.**

Depuis de nombreuses années déjà, les cabinets sondent, à l'issue des projets, la satisfaction de leurs clients. En 2020, une étape supplémentaire a été franchie avec la réalisation d'une enquête annuelle Net Promoter Score (NPS). Cette typologie d'enquête a pour objectif de connaître le niveau de recommandation des clients.

Pourtant, pour la direction générale Alan Allman Associates et l'ensemble de ses dirigeants, être proche de son client et obtenir sa satisfaction, **c'est être capable d'anticiper son besoin,**

l'accompagner dans son évolution et l'aider dans l'obtention de ses résultats.



La relation client est au cœur de l'évolution des cabinets et concerne tous les collaborateurs



Comment s'est déroulée l'enquête satisfaction client cette année ?

En 2021, lors d'une campagne qui s'est déroulée sur près de trois mois, ce sont 739 clients qui ont été interrogés et 311 qui ont accepté de nous répondre.

Ce taux de 42,1% de réponse montre une progression de 10 points par rapport à 2020 et souligne l'effort des managers à récupérer la perception de leurs clients. L'ensemble de ces réponses nous permet d'obtenir un score NPS global Alan Allman Associates de +62,7%. Ce score excellent est en progression par rapport à 2020 de près de 3 points **et nous permet d'être nettement meilleur que notre concurrence directe (+54,2%).**

En 2020, nos clients nous demandaient d'être plus proches d'eux et de réaliser plus régulièrement des points sur les projets en cours. Les cabinets ont pris en compte cette demande et ont produit un effort important permettant de constater en 2021 un repli de près de 8% de cette attente.

As-tu pu noter des différences liées à la crise Covid dans le rapport avec nos clients ?

56% des clients ayant répondu se déclarent satisfaits et soulignent la qualité d'accompagnement, la prise en compte de leurs besoins et la mise en œuvre des solutions.

Ce chiffre représente une progression de plus de 16% par rapport à 2020, au plus fort de la crise Covid.

En 2020, en effet, la crise sanitaire et le confinement ont fortement perturbé, non

seulement la performance économique des entreprises, mais également la relation client. Dans notre domaine, force est de constater que les projets souvent reportés, hachés ou réalisés à distance ont mis à mal nos relations et nos habitudes de fonctionnement nous obligeant à nous réinventer. En 2021, les résultats et les commentaires de nos clients nous démontrent que les choix que nous avons fait sont les bons. La flexibilité apportée par le télétravail ou le travail à distance, la « proximité digitale » et la résilience de nos managers et collaborateurs ont permis de garantir une expérience client à la hauteur de leurs attentes.

Quels sont les grands enjeux de la relation client post Covid ?

L'évolution de la relation client est engagée et la nature de nos collaborations va encore évoluer. Le concept de distance se réduit avec l'évolution de la technologie et des moyens de communication et le Covid a déclenché une révolution des mentalités liées au travail. Cependant, et même si le digital transforme durablement notre façon de travailler, la relation client privilégiera toujours, l'interaction entre humains dès qu'on parlera conseil ou problème. La proximité se fera soit de façon digitale soit en présentiel, et la force des cabinets résidera dans leur capacité à s'adapter à la culture du client avec lequel ils seront en contact.



Anne-Sylvie Gosselin
Directrice Organisation
Cabinet Argain

Nos clients

Le cross selling, un atout différenciant

En quoi le cross selling constitue-t-il un levier de performance pour l'écosystème ?

Le développement du Cross Selling est un enjeu stratégique pour amplifier la croissance de l'écosystème, pour bénéficier de l'effet de levier contenu dans les synergies à activer entre cabinets de l'écosystème.

Les gains sont attendus :

- **En termes de croissance organique** en partageant l'information stratégique sur les portefeuilles clients «grands comptes» et en optimisant les efforts des forces commerciales.
- **En termes d'image commerciale et de marque forte** : les clients de l'écosystème peuvent s'appuyer sur les compétences d'excellence spécifiques à chaque cabinet avec une capacité à faire d'ordre supérieure.
- **En termes de développement du capital humain** avec l'élargissement pour nos équipes de consultants des compétences déployées sur des problématiques multi-expertises.
- En terme financier, lorsque le gain d'enjeu client en cross selling consiste à

déployer des équipes pluridisciplinaires avec les talents disponibles au sein de l'écosystème. L'impact est alors direct sur le taux de productivité des cabinets et de l'écosystème.

As-tu un exemple de réussite en cross selling à nous donner ?

Au sein d'Alan Allman Associates France, Siderlog, cabinet de conseil en Management du SI et Argain, cabinet de conseil portant l'offre en management de projet et des organisations, développent activement les initiatives en Cross Selling dans l'écosystème.

Début S2 2021, Siderlog sollicité par son client, un Asset Manager, pour structurer la gestion du portefeuille projet et pour réaliser l'étude du besoin de consolidation financière de la DSI pour la holding, le réseau de distribution à l'international et le métier de CIB, **un enjeu client par conséquent en majeur « management de projet » a pu enrichir son offre de service au-delà de son core business** en intervenant avec les consultants d'Argain pour l'accompagner sur cette

dimension PMO.

Les gains pour l'écosystème sont multiples : complétude de l'offre de service pour un client, réduction du coût commercial, optimisation de la gestion des talents et amélioration du taux de productivité.



Philippe Houppé
Chargé de mission auprès du comité exécutif pour le cross selling



Peux-tu nous éclairer sur la dynamique d'acquisition en Amérique du Nord pour Alan Allman Associates ?

L'Amérique du Nord représente pour nous un bassin d'acquisitions très fertile. Autant au Canada qu'aux États-Unis, **nous sommes témoins d'un engouement bien visible** autant par le nombre d'acquisitions qui se concluent, que par leur taille. Le secteur des TI est actuellement en consolidation, et Alan Allman Associates est très bien positionnée pour y participer et sortir grand vainqueur de ce marathon.



Julien Levesque
VP Exécutif, finance & Administration
Amérique du Nord



Nos Talents



Nos talents

L'épanouissement professionnel de nos consultants, la raison d'être de notre modèle

Alan Allman Associates : 2^{ème} au classement Happy at work, comment expliques tu cet excellent résultat ?

Je dirai que cela traduit que les salariés se sentent heureux et épanouis. Nous menons beaucoup d'actions et de projets en ce sens.

Tout d'abord la formation, nous avons même créé, il y a bientôt 8 ans notre Académie Alan Allman Associates et il y a bientôt 3 ans notre université digitale APU.

A travers ces dernières nous faisons la promotion de certifications professionnelles et mettons en place des parcours de formation sur mesure. Nous **donnons à chacun la possibilité d'évoluer et de s'accomplir dans son projet professionnel.**

Le développement professionnel de nos salariés est au cœur de notre système de management. Nous le savons la formation augmente la productivité d'un individu, sa motivation, son dépassement personnel et son dévouement au travail.

Ce développement passe aussi par les différents projets confiés aux salariés en lien avec les compétences et les enjeux du cabinet.

Egalement, **travailler dans un environnement bienveillant et agréable est un levier incontournable de bien-être et de productivité**, raison pour laquelle nous soignons l'espace de travail de nos salariés.

La crise sanitaire a également accéléré l'aménagement du temps de travail qui favorise également l'équilibre vie

professionnelle vie personnelle.

En résumé nous accompagnons nos salariés dès l'intégration et nous proposons de réelles perspectives d'évolution.

De l'onboarding à la gestion du parcours de carrière : quelle différence au sein des cabinets d'Alan Allman Associates ?

Nous avons développé un **parcours d'intégration et de carrière qui prend en compte les spécificités de chaque cabinet, tout en gardant une trame de fond commune à l'écosystème.**

En effet, des aspects essentiels comme le respect des normes ISO 9001 ont été intégrés aux processus de management de l'ensemble des cabinets. Un livret du consultant permet à tout nouvel arrivant de se situer au sein de l'écosystème, tant au niveau de son rôle que de son évolution professionnelle.

Un parcours d'intégration qui permet de se familiariser avec l'ensemble des acteurs de l'entreprise, d'être formé sur les techniques et outils du métier, et de comprendre les enjeux de l'écosystème est également organisé pour nos nouveaux collaborateurs.

A l'échelle des cabinets, afin de maintenir leur identité et de mettre en valeur leurs expertises propres, des livrets d'accueil ont été mis en place.

Des formations sur-mesure sont organisées afin de développer les compétences de nos collaborateurs, toujours en lien avec les expertises et stratégies des cabinets. A ce titre, un

programme visant à promouvoir les formations certifiantes a été instauré. Des événements et afterworks sont régulièrement organisés afin de renforcer la cohésion des équipes.

Quels sont les défis majeurs auxquels tu as du faire face pendant la crise sanitaire ?

La crise de la Covid 19 a entraîné des mutations organisationnelles, sociales et sociétales qui nous a obligé à repenser notre manière de travailler ;

Nous avons du organiser le télétravail, veiller à la santé de nos salariés, lutter contre l'isolement et veiller à l'employabilité de nos salariés.

Grâce au management de proximité et au professionnalisme de nos équipes nous avons mis en place des formations certifiantes, proposer des parcours de formations dispensés par les plus grandes écoles grâce à notre université APU qui propose plus de 2500 formations issues des plus grandes écoles.

La crise a également permis d'affermir la collaboration au sein des équipes qui ont fait preuve d'agilité et d'une plus grande transversalité.



Christèle Delly
Directeur des Opérations de Formation & Carrière

Parcours : de consultant à dirigeant

Quelle aventure humaine et quel chemin parcouru depuis que j'ai rejoint ce projet fantastique qu'est Dynafin Consulting en mai 2010 en tant que consultant !

D'emblée convaincu par son modèle créateur de valeur, sa stratégie ambitieuse, et son management inspirant, je suis très reconnaissant des opportunités qui m'ont été offertes d'évoluer au sein de la société.

J'ai pu partager mes idées, relever des défis excitants, et participer à des projets novateurs en co-création avec nos clients, nos « Dynafin'ers » et nos collègues de l'écosystème Alan Allman Associates. Au cours de ces 11 années, **j'ai ainsi pu évoluer pour aujourd'hui être responsable de la gestion opérationnelle** de Dynafin Consulting.

J'ai pu être le témoin privilégié du déploiement d'une politique moderne de gestion et de mobilisation des Talents au sein de l'écosystème (à travers l'Académie Alan Allman Associates).

Je suis enchanté d'investir dans le développement personnel des équipes, de favoriser leur épanouissement au sein de notre organisation, et de renforcer nos expertises et notre offre afin de répondre aux besoins du secteur financier et de réaliser nos ambitions stratégique RISE 2025 !



Jo Cuyers
Managing Director
Dynafin

7 641 H

Heures de formations certifiantes dispensées en 2020

15 608 H

Heures de formations dispensées en 2020

54 %

des effectifs formés en 2020

72 %

des formations sont diplômantes



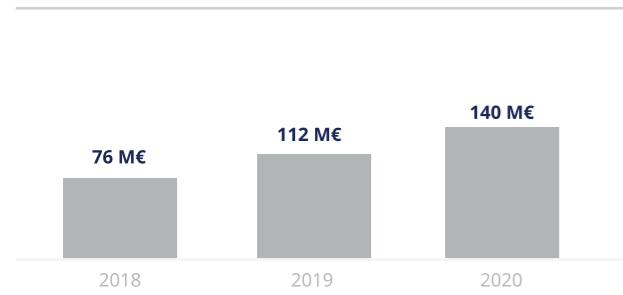


Performance Financière historique

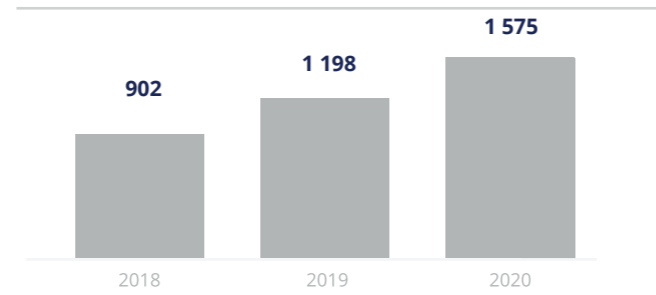
Performance financière historique

Les Chiffres clés

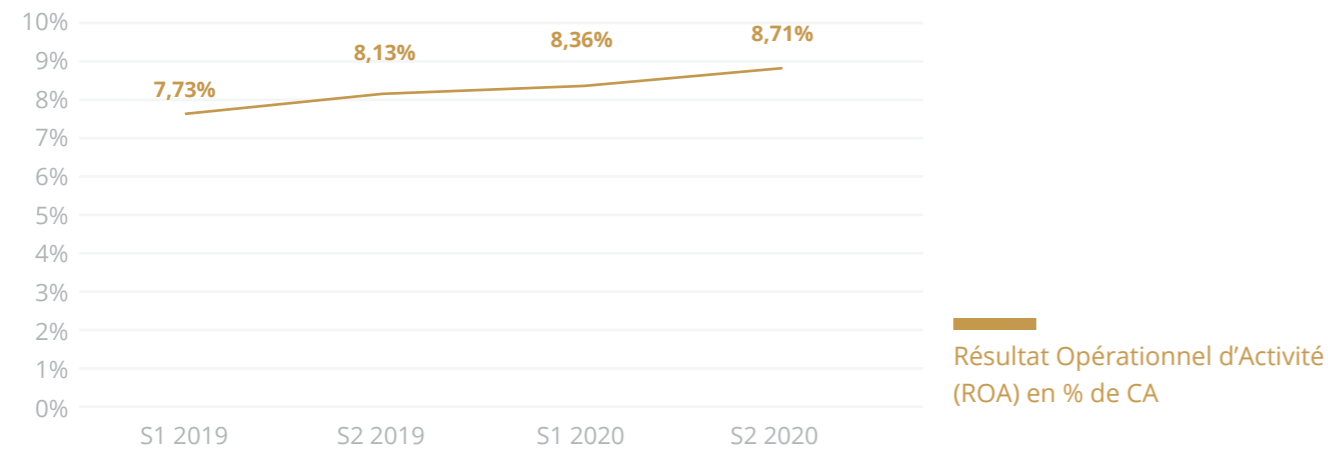
Évolution du chiffre d'affaires



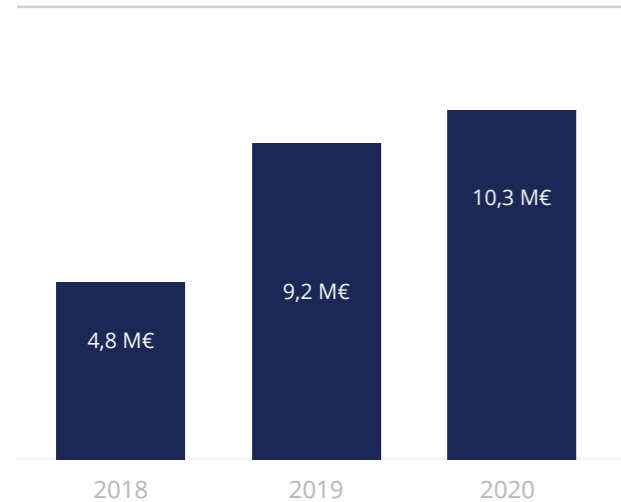
Évolution des effectifs moyens



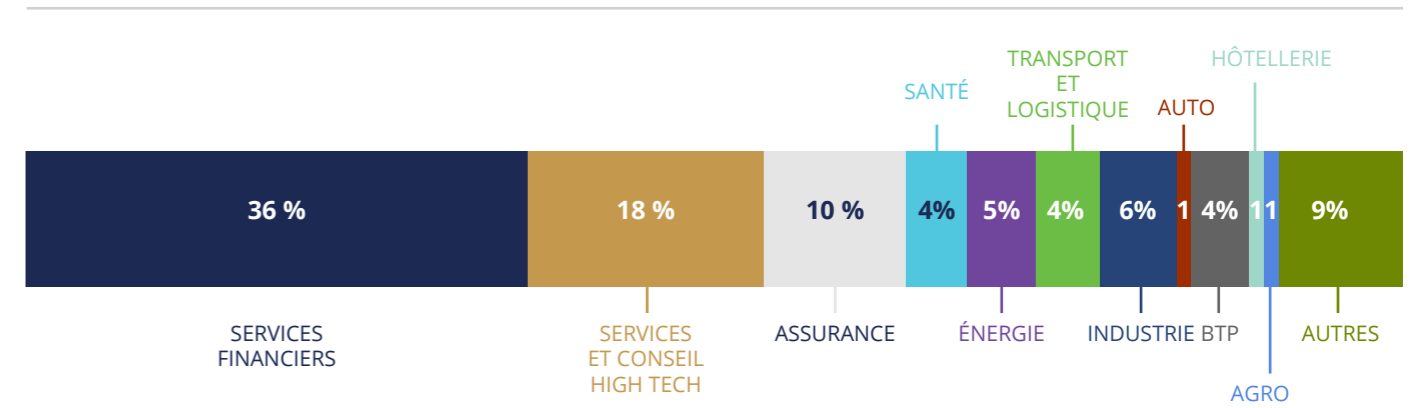
Évolution du résultat opérationnel d'activité



Évolution de la capacité d'autofinancement



Répartition du chiffre d'affaires par secteurs clients en 2020



Nos indicateurs clés de succès

Mon rôle de Directeur Administratif et Financier Opérationnel consiste à promouvoir les bonnes pratiques de pilotage d'entreprise et à favoriser l'amélioration de la rentabilité opérationnelle des cabinets qui rejoignent l'écosystème.

La mise à jour régulière des indicateurs clés de succès concourt à fournir aux dirigeants opérationnels la grille de lecture de leur performance et identifier les leviers d'amélioration permettant de concrétiser nos ambitions. Dans le cadre de cette mission, j'ai également pu me voir confier un programme d'envergure « Antilope » visant à conserver notre dispositif humain actuel et à le compléter d'outils métiers reconnus et performants. Notre objectif à 2022 est de réduire les délais de clôture de 5 jours via la digitalisation de nos processus et la mise en œuvre de bonnes pratiques Smart Close.

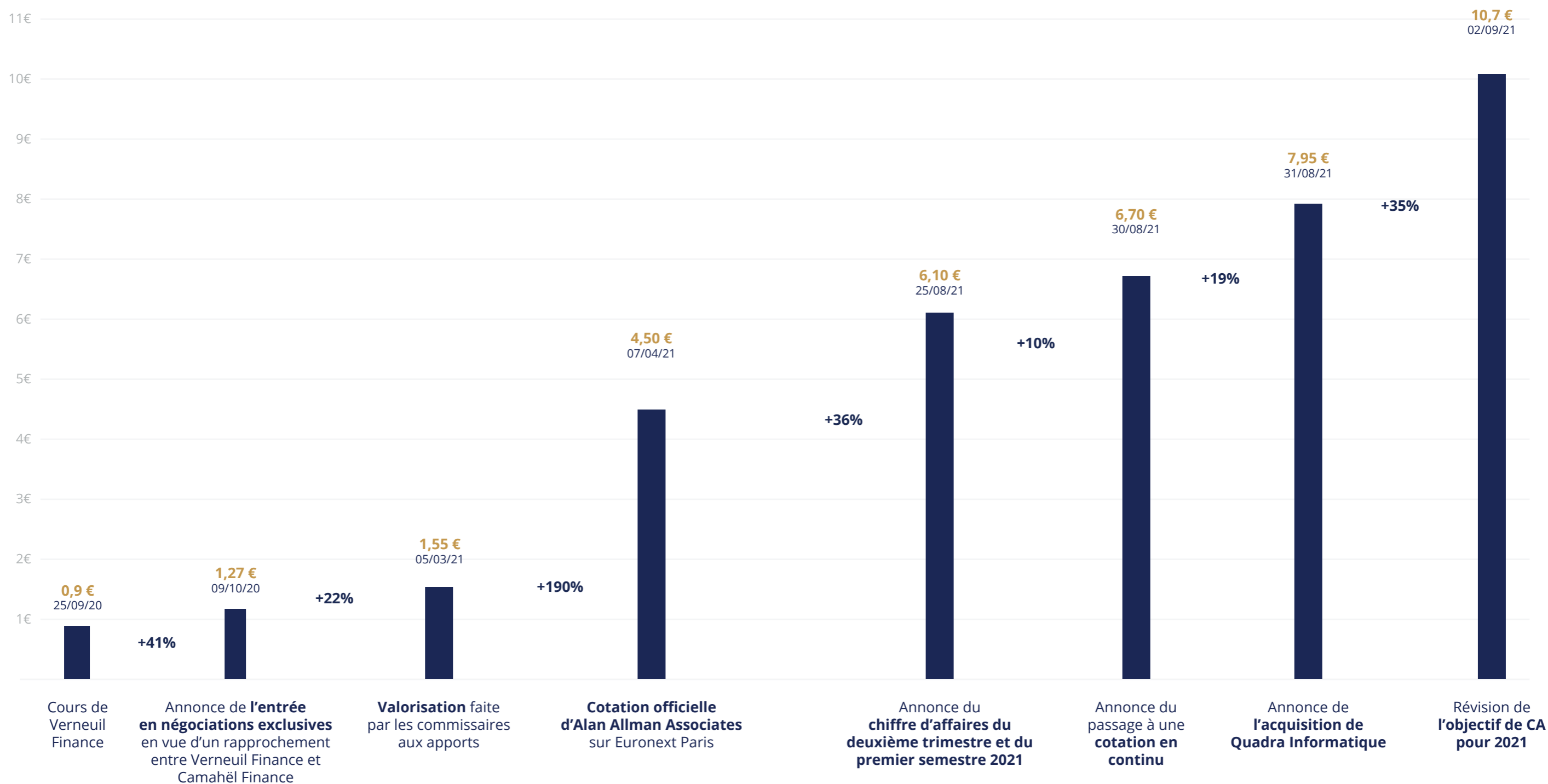


Benoit Schaefer
Opérationnel CFO
Paris

Performance financière historique

Les Chiffres clés

Equity story : évolution du cours de bourse





La RSE

Une politique environnementale et RSE récompensée

Au sein de l'écosystème Alan Allman Associates, nous menons depuis plusieurs années une démarche d'excellence. Cette démarche est récompensée aujourd'hui par l'obtention de nombreux labels et certifications : obtention de la certification ISO 9001 version 2015 en 2019, label Happy at work depuis 2016 (2ème du classement national Happy at work en 2021), note Argent Ecovadis en 2021.

Notre politique se traduit dans notre Responsabilité Sociétale d'Entreprise, avec l'adhésion au Global Compact cette année, et un engagement dans une démarche de progrès. La RSE est, en effet, au cœur de nos préoccupations, et **nous nous engageons chaque jour à tenir compte de ces principes dans notre stratégie d'entreprise**, dans le management des cabinets de l'écosystème et dans nos projets.

La politique RSE au sein d'Alan Allman Associates, c'est six grands enjeux majeurs sur lesquels nous nous engageons :

1. Contribuer à l'augmentation de la valeur client
2. Innover et développer les compétences
3. S'assurer du bien-être au travail des salariées et des salariés
4. Adopter une politique d'achats responsables

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

6. Réduire notre impact environnemental

Alan Allman Associates et chaque cabinet mènent des initiatives avec des actions spécifiques ; ces initiatives ont été recensées dans le but de les identifier, de les rendre visibles et de généraliser certaines d'entre elles pour bénéficier d'un impact plus important.

Cette politique RSE engage chacun des cabinets, en France et à l'international, autour de ces six enjeux, qui représentent nos convictions pour mener à bien notre démarche d'excellence. Elle est accompagnée d'axes de progrès communs.

Chaque cabinet porte cette ambition commune et pourra mettre en œuvre des réalisations spécifiques, dans le cadre de ces enjeux.

L'engagement RSE d'Alan Allman Associates

Comment est pilotée la RSE au sein de l'écosystème ?

La démarche RSE est animée par un Comité de pilotage transverse permettant le suivi du plan d'action autour des principaux enjeux de l'écosystème.

Ce comité est piloté par la responsable RSE, la Direction Générale, la directrice du développement RH, les Dirigeants opérationnels et un groupe de travail constitué de référents par cabinet sur les différents enjeux RSE.

La RSE et les cabinets de conseil, sur quels leviers agissez-vous ?

Les axes Energie, Déplacements et Déchets, Réduction de la pollution numérique sont communs à l'écosystème. Certains axes seront portés par des cabinets (Mécénat de compétences, Numérique Responsable,)

Comment les engagements RSE se traduisent-ils chez vos clients ?

Nos clients sont particulièrement sensibles à notre engagement et au fait que nous soyons évalués. Nous sommes signataires du Global Compact et nous avons confié à Ecovadis notre évaluation RSE, pour l'ensemble de l'écosystème français. Notre politique RSE est maintenant publiée avec des enjeux d'apport de valeur à

nos clients – le développement des compétences et l'innovation sont des fondamentaux du développement de l'écosystème aux services de nos clients. Ils nous permettent d'exercer efficacement notre devoir de conseil. Nous sommes dans les premières entreprises reconnues Happy At Work ; ce qui témoigne de l'attention portée à la qualité de vie des salariés. L'éthique dans les affaires est un sujet sensible pour nos clients, ainsi que le respect de la diversité et la réduction de la pollution numérique.



Céline Bernard
Consultante
Siderlog Conseil



Le mécénat de compétences, un levier de la fidélisation de nos collaborateurs

Un levier d'attraction et de fidélisation pour nos talents

Qu'apporte le mécénat de compétences ?

Depuis plusieurs années, nous avons initié un programme d'engagement RSE au bénéfice d'associations qui œuvrent en faveur de l'environnement, la santé, la solidarité,... Ce programme offre à nos talents la possibilité de s'engager durant leurs périodes d'intercontrats sur des projets de transformation, d'organisation ou de coaching.

Cette démarche nous permet de créer de la valeur à 3 niveaux :

- **Compétences :** Le mécénat de compétences permet à nos talents de mettre en œuvre leur savoir-faire au service des projets structurants et riches de sens qu'ils pourront valoriser dans leur parcours professionnel.
- **Image :** Un engagement visible est incontournable pour une entreprise qui se veut humaine et connectée aux enjeux de son temps.
- **Finance :** Le mécénat de compétences nous permet, dans la plupart des cas, de bénéficier de dispositifs fiscaux spécifiques.

En quoi est-ce un véritable levier de fidélisation des collaborateurs ?

La quête de sens dans son travail est un enjeu majeur pour nos talents, en particulier pour les générations Y et Z pour lesquelles il s'agit d'un critère de plus en plus prépondérant dans le choix d'une entreprise. L'engagement de l'écosystème sur ce chantier est donc un incontournable pour rester cohérent avec nos valeurs et connecté aux enjeux du 21ème siècle.

Au-delà de la fidélisation, il s'agit aussi d'un important levier d'attractivité de nos futurs talents.

En outre, les services achats avec lesquels nous travaillons sont aussi de plus en plus vigilants à ce type d'actions qui deviennent de réels critères de différenciation.



Vincent Roussin
Consultant
Argain



Focus sur le Canada



Focus sur le Canada

Le marché Nord-Américain : expansion rapide et ambition affichée

En 2019, nous avons décidé de développer l'écosystème en Amérique du Nord. Victrix, Noxent et Noverka Conseil ont constitué une solide plateforme pour créer une place prépondérante dans le paysage nord-américain des solutions en TI. L'acquisition d'EC Solutions en 2020 complète notre offre.

Le développement du modèle unique Alan Allman Associates en Amérique du Nord, en recrutant les meilleurs talents, en favorisant le cross selling entre nos cabinets, fait aujourd'hui de notre entreprise une entreprise performante. La croissance extrêmement rapide et soutenue de l'écosystème sur la zone Amérique du Nord me conforte sur notre modèle. Le chiffre d'affaires a progressé de +37,60% entre S1 2020 et S1 2021, dans un contexte de crise sanitaire particulièrement impactant en Amérique du Nord.

L'Amérique du Nord représente un marché hors du commun. Les opportunités de développement sont considérables, la croissance y est plus rapide sur les sujets majeurs que partout dans le monde.

Notre ambition est de doubler de taille au Canada d'ici à 2025.

Une ambition portée par l'innovation, la satisfaction de nos clients, la fidélisation de nos talents et un rythme soutenu en terme d'acquisitions.



Jean-Marie Thual
Président fondateur
Alan Allman Associates



Focus sur le Canada

Le marché Nord-Américain : expansion rapide et ambition affichée

Comment se porte le secteur des TIC au Canada ?

Au cours des dernières années, le secteur des technologies de l'information et des communications (TIC) a affiché un solide rendement économique et a surpassé le reste de l'économie canadienne.

Le secteur des TIC est également responsable de 27,2 % de la croissance du PIB national entre 2015 et 2020 et affiche une croissance annuelle et de l'emploi plus forte que l'ensemble de l'économie canadienne.

Le dynamisme des entreprises technologiques est devenu essentiel pour stimuler le produit intérieur brut.

Elles y contribuent largement, créent des emplois bien rémunérés et innovent dans un nouveau monde grâce à la recherche et au développement de technologies de pointe. (Innovation, Sciences et Développement économique Canada, 2020).

Peux-tu nous parler de l'écosystème au Canada ?

Fondée en 2003, et première au sein de l'écosystème canadien, Victrix est aujourd'hui l'une des plus importantes entreprises de services TIC au Québec. Noxent, spécialiste des services gérés, s'est joint à l'écosystème en 2007. Noverka, expert en prestation de ressources d'appoint, s'est rallié en 2016. Au fil des ans, plus d'une dizaine d'acquisitions ont été intégrées au sein des sociétés existantes.

Joindre l'écosystème Alan Allman Associates en 2019 s'est réalisé

naturellement car, cela signifiait de poursuivre notre évolution sur la base des mêmes valeurs, de la même passion et du même souci d'excellence. **Nous souhaitons continuer à prospérer dans des secteurs résilients, qui ont l'habileté exceptionnelle d'anticiper, de s'adapter et de progresser.**

C'est grâce à l'engagement et au bien-être de nos employés que nous sommes en mesure d'atteindre nos objectifs.

Dans cette optique, EC Solutions, spécialiste en systèmes de gestion intégrée, est venu bonifier notre présence au Canada à la fin de 2020.

Nous croyons fermement à la spécialisation et au développement de marques fortes qui oeuvrent en synergie. Victrix, Noxent, Noverka et EC solutions ont su intégrer les meilleures pratiques de leur secteur pour se préparer à relever les défis de l'avenir au sein de l'écosystème international.

C'est grâce à l'engagement et le bien-être de nos employés que nous sommes en mesure d'atteindre nos objectifs. Leur savoir-faire, leur engagement et leurs compétences nous permettent d'offrir des services de grande qualité à nos clients et ainsi, contribuer au succès de leur entreprise.

L'éthique professionnelle, soit la recherche du bien commun et individuel, est une valeur essentielle

au sein de nos organisations. Nous avons tous un devoir de respect, d'équité, d'inclusion, d'intégrité, de professionnalisme et de protection des informations et des données. Quoique notre type d'entreprise ait une incidence faible sur la santé et l'environnement, nous endossons notre responsabilité sociale en encourageant des pratiques écoresponsables.

Notre modèle est unique. Quels sont les bénéfices pour nos clients ?

Le monde des TIC a grandement évolué dans les dernières années. C'est dorénavant une ressource stratégique qui permet aux entreprises d'améliorer leur performance et de leur garantir un avantage concurrentiel. Elles bénéficient d'une plus grande flexibilité afin de s'adapter à un marché en constante évolution. C'est une variable clé de compétitivité pour notre clientèle qui nous reconnaissent comme des collaborateurs influents dans la réalisation de leurs objectifs. Inspirée des besoins d'affaires de nos clients, notre offre de services est axée sur la création de valeur ajoutée dans des domaines hautement porteur en offrant un portefeuille complet grâce à la complémentarité de nos entreprises. Nos expertises vont de services conseils en matière d'infonuagique, d'infrastructures technologiques, de productivité et de sécurité de l'information jusqu'aux solutions de système de gestion intégrés, de services gérés, de câblages

structurés en ajoutant à cela l'apport de ressources d'appoint de tous niveaux de qualification. Forts d'un langage qui allie TIC et objectifs d'affaires, nous accompagnons ainsi nos clients dans leur transformation et leur optimisation numérique visant l'excellence organisationnelle.

Nous comptons de nombreux partenariats stratégiques avec les plus grands acteurs de l'industrie des TIC tels que Microsoft, Checkpoint, Epicor, Cisco, HP, Palo Alto, Fortinet, Lenovo, Dell, Commscope et CrowdStrike.

Nous détenons également des certifications qui assurent la qualité de nos interventions. **Les synergies développées entre nos entreprises canadiennes** et nos services complémentaires ont contribué à répondre aux besoins diversifiés et souvent impératifs de la clientèle.

Dès lors, l'avenir est prometteur en termes de potentiel de collaboration au sein de l'écosystème.

Nos dirigeants canadiens jouissent d'une autonomie leur permettant une marge de manœuvre stratégique pour s'ajuster à la réalité canadienne en plus d'avoir la chance de développer de meilleures pratiques de concert avec l'ensemble des entreprises de l'écosystème. Ceci nous confère un avantage concurrentiel distinctif.

Quelles sont les prochaines étapes pour Alan Allman Associates au Canada ?

Comme bien des entreprises du monde des TIC au Canada, les contraintes liées à la carence de main d'œuvre représentent un défi de taille. Cependant, notre croissance se poursuit grâce à notre expérience, notre histoire de réussite et à des équipes de ressources humaines et de recrutement qui font notre fierté et l'envie du marché.

L'innovation, l'orientation sur les résultats et le souci du bien collectif sont au centre de nos valeurs.

Conséquemment, dans le contexte de la pandémie, nos équipes ont répondu avec agilité et sollicitude pour satisfaire aux besoins de nos clients et de la

communauté.

Dévoués au présent, nous sommes prêts et motivés par l'avenir. En effet, bien que nous ayons à notre actif un parcours colossal, nous sommes convaincus que l'aventure est loin d'être terminée.

Étant positionnés dans des secteurs en plein essor, les opportunités sont considérables. Présents dans l'Est du Canada, nous visons, dans les prochaines années, un développement pancanadien.

Le projet RISE 2025 est motivant et nous aspirons au moins à doubler nos revenus durant cette période.



Marc-André Poulin
VP, Directeur Alan Allman Associates Amérique du Nord

Nous comptons de nombreux partenariats stratégiques avec les plus grands acteurs de l'industrie des TIC tels que Microsoft, Checkpoint, Epicor, Cisco, HP, Palo Alto, Fortinet, Lenovo, Dell, Commscope et CrowdStrike. Nous détenons également des certifications qui assurent la qualité de nos interventions.

Jean Mathieu
Directeur des technologies de l'information
Alan Allman Associates Canada



Focus sur le Canada

Victrix, des services innovants

Victrix, expert cybersécurité, infonuagique et productivité, continue d'innover.

Victrix est un partenaire majeur des plus grandes entreprises québécoises en TI. Quels services vient-elle y chercher ?

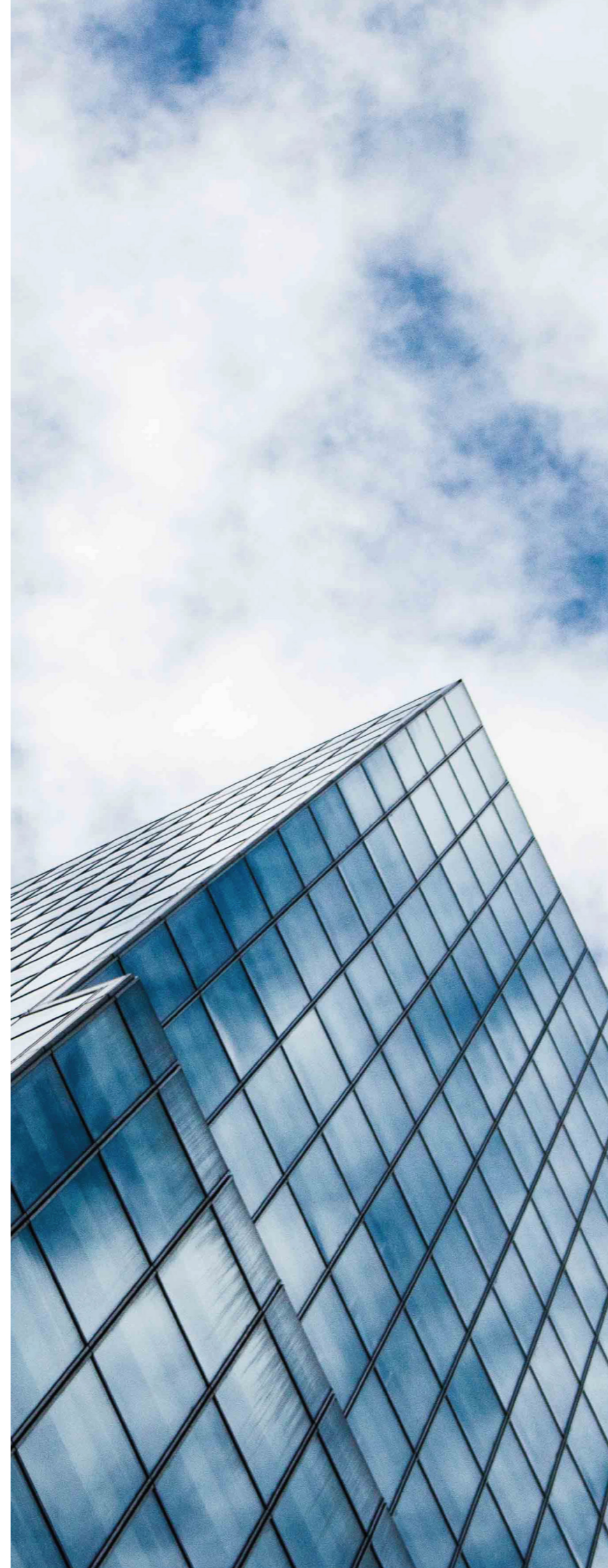
La cybersécurité, l'infonuagique et la productivité; voici les domaines dans lesquels Victrix se spécialise depuis 2003. En tout, ce sont plus de 7 500 projets qui ont été réalisés grâce à près de 150 spécialistes basés dans les bureaux de Québec et de Montréal. Victrix est en mesure de livrer des projets clés en main, de fournir des ressources pour accompagner ses clients dans leurs projets ou de prendre en charge la gestion, la surveillance et l'entretien de composants des infrastructures de ses clients. Au fil des années, **Victrix a développé des méthodologies qui lui sont propres et qui s'inspirent des meilleures pratiques dans le domaine des technologies de l'information.** Les services que Victrix prodigue sont teintés de maturité, d'efficacité et de souplesse et cela a su lui attirer une clientèle fidèle. Ainsi, Victrix sert environ 200 clients avec un taux de fidélisation très élevé. La clientèle de Victrix est composée de moyennes et grandes entreprises situées autant dans le secteur privé que public. On note d'ailleurs le positionnement important de Victrix chez les grands assureurs que sont Beneva, IA Groupe financier et Intact Assurance. Victrix est également présent chez plusieurs ministères et sociétés d'État (MSSS, MFQ, SQI, par exemple) en plus d'offrir ses services à de grandes entreprises telles Arcelor-Mittal, EXFO ou Ivanhoé Cambridge.

En quoi Victrix est-il différent ?

La confiance des entreprises envers Victrix provient de sa proximité avec ses clients et de sa capacité à respecter ses promesses. Une forte culture qualité est répandue dans toute l'organisation et Victrix se dévoue autant à ses clients qu'à ses employés. La formation continue et l'innovation sont au cœur de l'entreprise et Victrix a mis en place une vice-présidence à l'innovation, nommée SSE (Stratégies et solutions d'entreprises), dédiée à la modernisation de son offre de services, à l'harmonisation de ses centres d'expertises et à l'alignement des orientations technologiques de l'entreprise.



Stéphan Gariépy
Président de Victrix & Noxent



VICTRIX

Victrix, fondée en 2003, est l'une des plus importantes entreprises de service TI au Québec.

Elle dispose d'un portefeuille complet de services spécialisés en matière d'infonuagique (Cloud) et d'infrastructures technologiques de réseaux, de productivité d'entreprise et de sécurité de l'information.

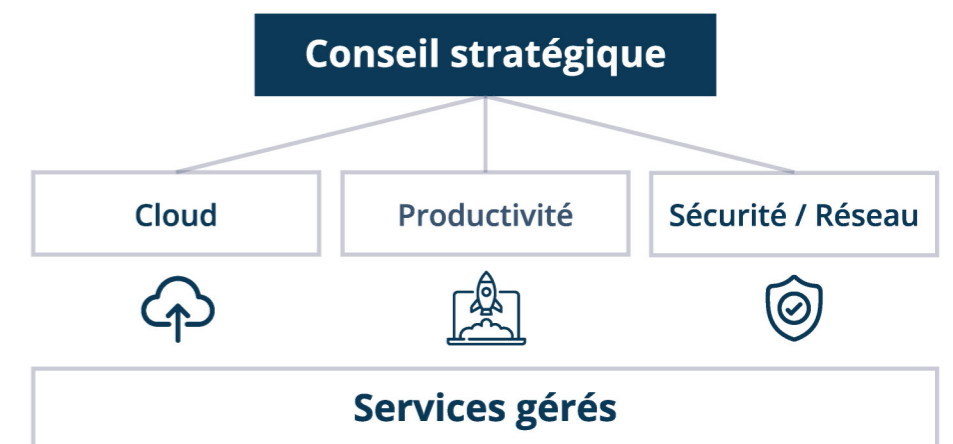
Victrix propose une approche éprouvée conjuguant excellence, agilité et proximité.

150

Experts certifiés

+ 7500

Projets réalisés



Partenariats



Focus sur le Canada

Noverka Conseil, une expertise en attraction de talents

Le marché canadien est extrêmement tendu. Comment l'écosystème, et Noverka en particulier, arrivent-ils aujourd'hui à recruter les meilleurs talents ?

Noverka Conseil mise sur l'expérience client et l'expérience candidat. Nous avons développé une connaissance métier de nos clients, de leurs projets et leurs objectifs d'affaires. Nous les accompagnons afin de réduire leurs risques et apporter une valeur ajoutée. Dans le marché actuel de pénurie de main-d'œuvre, Noverka se démarque de différentes façons :

- Nous créons des relations personnalisées basées sur une relation à long terme.
- Nous misons sur l'humain, sur une continuité des échanges, et sur l'accompagnement des conseillers dans leur carrière. Nos conseillers choisissent Noverka car ils reçoivent une attention authentique et fidèle à nos valeurs.
- Nous sommes agiles dans notre modèle d'affaires. Nous adaptons nos processus et notre approche en offrant beaucoup de flexibilité. Les candidats choisissent de travailler avec Noverka parce que nous sommes à l'écoute de leurs besoins, et nous nous adaptons à leur situation, quelle qu'elle soit.
- Nous offrons plus à nos conseillers. Nous avons mis en place différents incitatifs, tels que de nouveaux avantages sociaux, afin d'offrir un environnement attractif pour les conseillers. Notre large portefeuille de clients nous permet d'offrir des missions diversifiées, avec de nombreux challenges. **Cela nous permet de recruter les meilleurs talents, mais aussi de les fidéliser, car ils évoluent constamment.**

Quels sont les enjeux auxquels vous devez faire face et auxquels vous répondez aujourd'hui sur votre marché ?

Les enjeux les plus importants sont la pénurie de main d'œuvre et le nombre croissant de petits joueurs sur marché. Noverka réussit à se démarquer en misant sur différentes approches : Le recrutement international nous permet de pallier à la pénurie de main-d'œuvre et la diversification de notre offre nous permet de recruter dans différents créneaux du marché actuel. Afin de venir concurrencer les nouveaux concurrents, nous misons sur notre positionnement sur le marché, notre approche unique, nos actifs tels que notre base de données, ainsi que sur la relation client que nous continuons de développer. Nous avons effectué certaines embauches stratégiques qui nous permettent d'améliorer notre approche client et candidat et ainsi se démarquer de la compétition.

La crise Covid a-t-elle eu un impact sur l'activité ?

Au printemps 2020, nous avons connu une légère baisse de nouvelles missions chez nos clients, qui fût de courte durée. Nos conseillers en mandat sont demeurés en fonction et grâce à la solidité de nos clients, nous avons réussi à maintenir tous nos employés, sans aucune mise à pied. En plus de fidéliser nos employés, cette décision nous a permis de bien desservir nos clients, et d'être totalement fonctionnels au moment de la reprise.



La transparence : pour moi c'est primordial ! C'est la raison pour laquelle j'ai commencé à travailler chez Noverka. Lorsque l'on travaille avec des humains, la confiance est de mise, c'est vraiment important de bâtir des relations à long terme et de donner envie aux gens de travailler avec nous.

Catherine Beaudry
Directrice Service-conseils

La diversification et la nature de notre portefeuille de clients nous a permis de rapidement reprendre la croissance, nous positionnant favorablement pour 2021.

Noverka, c'est aujourd'hui plus de 30 000 candidats. Que leur proposez-vous de différent ?

Noverka propose une approche différenciante en 3 axes :

1. Transparence

La transparence est l'une de nos valeurs corporatives qui guide nos décisions et actions quotidiennes. Notre éthique de travail nous distingue sur le marché, et nous permet d'offrir en tout temps un service intègre.

2. Rapidité / Agilité

Notre grande force réside dans notre rapidité d'action. L'agilité de notre équipe nous permet ainsi de nous adapter aux aléas du marché. Au début et tout au long de la pandémie, nous sommes demeurés 100% fonctionnels, en tout temps, nous permettant de demeurer présents pour nos clients.

3. Partenariat et Longévité

La relation d'affaires que nous établissons avec nos clients et conseillers est basée sur un principe de partenariat et de longévité. Cette pérennité nous permet d'assurer un fort positionnement sur le marché, et de maintenir une réputation de stabilité.



Geneviève Labelle
Vice-Présidente de
Noverka Conseil

NOVERKA CONSEIL

Noverka est une firme de services-conseils qui offre des ressources d'appoint en technologies de l'information, en gestion de projets et en analyse d'affaires. Noverka détient une forte expertise en gestion de projets, que ce soit pour la direction de programmes, de projets ou dans des rôles de PCO, de même qu'en analyse d'affaires.

EXPERTISE

Gestion et Conseil stratégique

Gestion et Conseil stratégique

Exploitation des technologies

Gestion des processus

Gestion de l'Intelligence

Gouvernance

DOMAINES D'AFFAIRES



Bancaire



Financier



Assurances



Jeux / Loteries



Énergie



Aéronautique



Manufacturier



Public / Parapublic

Réputé sur le marché et chez ses clients pour offrir un service de grande qualité, Noverka propose une approche basée sur **la transparence, la rapidité d'action, la flexibilité, et le partenariat.**

HUMAIN

TRANSPARENT

PASSIONNÉ



Focus sur le Canada

Noxent, partenaire de la croissance des PME

Noxent est un partenaire historique de nombreuses PME au Québec, en quoi son offre est-elle unique ?

Le « core business » de Noxent est l'impartition et les services gérés depuis sa création il y a plus de 21 ans. Nous avons la maturité et les processus en place afin d'assurer une gestion efficace des environnements de nos clients. Noxent offre des solutions complètes et adaptées aux besoins de ses clients. Faisant partie de l'écosystème Alan Allman Associates, nous offrons une diversité de services à nos clients qui nous permet de les accompagner dans leur croissance, même en Europe.

La crise Covid et l'essor du télétravail a modifié la manière dont les PME consomment les services TI. Comment Noxent a-t-il anticipé et répondu à ces besoins ?

A la fine pointe de la techno, il fut assez facile de répondre à la demande et maintenir notre mission efficacement avec nos clients. Une petite portion des employés a dû s'adapter un peu différemment à cause des déplacements obligés par la nature de leur travail tout en respectant les mesures sanitaires. Avant la venue de la Covid, Noxent avait déjà tous les mécanismes en place pour gérer l'environnement de ses clients à distance. Il était donc tout à fait naturel pour Noxent de continuer d'effectuer ces tâches à distance, que ce soit à partir du bureau ou en télétravail.

Avec la reprise progressive du travail dans les bureaux, quels enjeux doit relever Noxent aujourd'hui ?

Ici je parlerais d'équité car certain quart de métier exige des déplacements en

clientèle pour résoudre des problématiques et d'autres de travailler dans les bureaux de Noxent pour avoir accès au matériel spécialisé versus d'autres quarts de travail qui peuvent être complètement libres de travailler d'où bon leur semble avec les outils et les mécanismes fournis par Noxent à ses employés. J'aborderais le Télétravail sous l'emblème du flexitavail si on veut lui donner un nom sexy saveur 2022.

Plusieurs entreprises hésitaient à impartir la gestion de leur environnement TI. Ces entreprises préféreraient avoir des ressources physiquement à l'interne. Avec la pandémie et le télétravail, elles ont réalisées qu'il n'était pas nécessaire d'être physiquement sur les lieux et que l'utilisation des services de Noxent pouvait très bien s'arrimer dans une stratégie d'entreprise.



Éric Labelle
Directeur Principal
Stratégie et Innovation



Comptant plus de 20 années d'expérience en impartition informatique, Noxent fournit aux PME des solutions technologiques et des services informatiques adaptés à leurs besoins. Noxent supporte la croissance de plus de 300 clients actifs partout au Canada, en assurant leur continuité d'opération et en déployant des solutions novatrices et performantes pour leurs besoins d'affaires.



Services gérés Impartition



Infonuagique (Cloud)



Communications Unifiées



Solutions câblées et sans fil



Services Conseils en IT

3000 - 4000

Billets mensuels

2500 - 3000

Usagers supportés

90%

Des appels répondus en moins de 30 sec.

4500 - 5500

Équipements surveillés



Focus sur le Canada

EC Solutions, les enjeux de l'entreprise 4.0



EC Solutions propose une offre ERP à destination des entreprises industrielles et des manufacturiers. Quels sont les enjeux de l'industrie 4.0 ? En quoi EC Solutions fait-elle la différence ?

L'enjeu majeur pour les manufacturiers reste l'automatisation des processus de fabrication, qui contribue à leur efficacité et à leur compétitivité. Cela regroupe un paquet de technologies différentes, qui ont toutes pour but d'améliorer l'efficacité et les processus de fabrication si on parle de manufacturier.

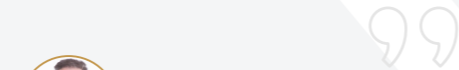
La plupart des solutions qui existent sur le marché sont des solutions stand alone, donc qui se vendent séparément. Les entreprises peuvent prendre des logiciels qui vont se brancher sur leurs équipements de production qui vont aller chercher les informations en temps réel et qui vont permettre de dégager un certain indicateur clé. Mais il faut aussi, pour que ce soit vraiment efficace, que ce soit intégré avec le système de gestion parce que la cellule de production va dépendre des commandes clients, des niveaux d'inventaires, qui eux vont dépendre des délais d'approvisionnement en matières premières. Ce sont tous des éléments qui sont maintenus dans un système de gestion ERP. Et ce qui arrive présentement, c'est que les gens veulent se diriger dans le 4.0. Ils doivent trouver une façon d'intégrer la solution 4.0 qu'ils vont choisir avec leur système de gestion.

Dans le cas d'Epicor, les solutions qu'on propose chez ECS sont déjà intégrées. Epicor offre à la fois le système ERP et le système 4.0 qui se relie aux machines de production et qui donne une visibilité instantanée.

Cela représente un gros avantage pour les manufacturiers et un élément distinctif pour les solutions que nous proposons à nos clients. Plus ça va aller, plus les gens et l'industrie vont tendre vers une convergence des systèmes de gestion et des systèmes de 4.0. Il y a des aspects du 4.0 dont on parle moins mais qui sont importants : réalité virtuelle, tout ce qui est jumeau numérique, réalité augmentée, impression 3D...

Quelles sont les grandes tendances de l'ERP pour ces prochaines années ?

La grande tendance dans le ERP, c'est l'infonuagique, la solution cloud, des solutions que les entreprises n'ont plus besoin d'héberger et de maintenir. Chez ECS, on le propose depuis des années. C'est juste que le marché du Québec est en retard par rapport au marché américain. On a beaucoup plus de demande aux Etats Unis pour ce type de solution là qu'ici. On commence à avoir de plus en plus de demandes pour l'infonuagique.



EC Solutions; Solutions ERP et MES Avancé entièrement intégrées :

OPTIMISATION CHAÎNE APPROVISIONNEMENT - CONTRÔLE FINANCIER - INDICATEURS PERFORMANCE

En tant que partenaire certifié d'Epicor depuis 16 ans, EC Solutions se démarque sur les résultats et la satisfaction de sa clientèle pour l'intégration de solutions ERP auprès des entreprises manufacturières et des grossistes / distributeurs.

Soutien en gestion intégrée (ERP et MES)



Experts-Conseils



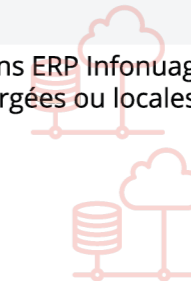
Implantation globale



Optimisation des processus opérationnels



Solutions ERP Infonuagiques (Cloud), hébergées ou locales (ON PREM)



90%

Taux d'excellence clients

100

Clients



**Les
Enjeux**

**de
demain**

Les marques fortes, piliers de notre stratégie

RISE 2025, notre plan stratégique se décline dans chacun des cabinets et se concentre sur 5 points clés : les clients, les talents, l'offre, la géographie et la finance.

Le travail sur nos offres est un véritable levier de croissance pour l'ensemble de nos cabinets.

Alan Allman Associates a fait le choix dans sa stratégie de croissance de se recentrer autour de marques fortes. En quoi consiste cette stratégie ?

La logique « marque forte » a pour finalité que chacune de nos marques soit connue et reconnue sur le marché qu'elle adresse. En ce sens la stratégie de développement de la marque induit de concentrer ses investissements sur son (ou ses) point(s) d'excellence : Expertise technologique ou fonctionnelle, Conseil, niveau d'engagement contractuel. En ce sens, **nos clients font appel à notre marque pour notre savoir-faire d'exception.**

Cette stratégie, de facto, implique que chaque marque se distingue (sur son segment) des autres marques de l'écosystème. Nous sommes à cet égard des multi-spécialistes.

En quoi cela favorise-t-il la montée en gamme de l'écosystème ?

« La montée en gamme » est le corollaire de la logique « marque forte ». Être connu et reconnu sur un marché suppose de disposer de pôles d'excellence solides (expertise, niveau de conseil,...). Nous sommes, à ce titre, dans un processus itératif d'évolution inté-

grant le Développement RH, le Marketing stratégique, la Direction des offres et des Métiers et la Communication.

En quoi cela favorise-t-il le cross selling ?

Le cross selling fonctionne structurellement lorsqu'il y a convergence d'intérêts. Le fait que nos marques se distinguent et se complètent, est propice aux coopérations, qu'elles soient commerciales (proposition embarquant plusieurs expertises) ou de savoir-faire et d'offres (offre partagée, construite sur la base de plusieurs expertises).



Nos clients font appel à notre marque pour une capacité à faire d'exception.

Des premiers résultats ?

Une marque forte, puissante sur son créneau, est mieux armée pour résister aux effets de conjoncture.

La crise sanitaire en est un exemple parfait pour au moins deux raisons :

- Les interventions d'une marque, de par son positionnement d'expert, se situent

au cœur des projets de nos clients. Si tel ou tel projet doit se contracter pour des raisons budgétaires, nos équipes sont généralement moins impactées.

- Globalement l'écosystème, étant structurellement multisectoriel, est mieux armé pour résister aux effets de conjoncture : Une contraction forte d'un secteur économique ne peut que toucher partiellement Alan Allman Associates. La crise sanitaire a largement validé ce point.



Florent Sainot
VP, Directeur Général des Opérations



Les clients, nouvelle donne !

Un écosystème déjà prêt à supporter les enjeux et les demandes des clients dans les prochaines années !

L'agilité, l'anticipation, l'évolution des modes de delivery et la nouvelle donne de la relation client.

Dans sa stratégie de croissance, Alan Allman Associates se positionne sur des secteurs clients extrêmement prometteurs et résilients. Peux-tu nous en dire un peu plus ?

L'écosystème, c'est un modèle absolument unique. Chaque cabinet amène son panel de clients, donc cela engendre une grande diversité et la diversité amène de la résilience.

De fait, l'écosystème a un modèle décentralisé commercialement, cela crée une grande dynamique et une forte proximité avec le terrain !

Enfin, les processus de gouvernance ainsi que les processus opérationnels Alan Allman Associates étant particulièrement Agile par rapport à notre taille, nous avons pu et su nous adapter rapidement à la nouvelle donne Covid et post Covid.

Quels sont les enjeux pour Alan Allman Associates avec son portefeuille clients ?

Alan Allman Associates déploie une politique de développement client dans une logique d'expertise (Marques Fortes) par opposition à une approche généraliste de masse. **Les clients recherchent à la fois de l'expertise mais aussi de la solidité chez leurs partenaire et c'est exactement ce que propose en exclusivité l'écosystème Alan Allman Associates: une constellation d'expertises, de Marques Fortes (Data, Cybersécurité, SiRH, IT, Industrie etc.) Nous développons et travaillons à renforcer nos positions sur les**

secteurs porteurs et résilients tels que le secteur de la Santé, de l'Énergie...

Par ailleurs, doté de nouveaux moyens (« taille », ISO 9001, cotation en bourse, adressage international...) l'écosystème Alan Allman Associates est en mesure de développer de nouveaux partenariats clients, désormais accessibles.

Quels sont les défis dans la relation avec les clients de l'écosystème pour les années à venir ? Comment cette relation a-t-elle évolué avec la crise sanitaire ?

L'écosystème relève chaque jour le défi d'intégrer les meilleurs talents afin de bâtir un capital humain d'excellence et de **proposer à nos clients dans la durée, une offre à valeur, de l'innovation, une grande qualité de service, ainsi qu'une forte dimension Conseil.**

Le Monde Technologique va très vite, il nous revient de savoir garder de la proactivité et toujours innover techniquement, et également dans nos méthodes, nos process, notre management... Les prestations, les contrats, et les modes d'intervention évoluent avec des niveaux d'engagements plus forts. Les modes de delivery de demain ne seront plus ceux d'aujourd'hui, nous avons déjà pris un grand virage en ce sens.

Par ailleurs, les exigences RSE, RGPD, de sécurité (ISO 2700x) et de qualité (ISO 9001) seront de plus en plus fortes, sine qua non à tout partenariat d'envergure. La crise sanitaire a été un vrai bouleversement. En dépit de cela, l'écosystème

s'est rapidement adapté pour faire émerger des effets positifs comme par exemple une plus grande « connexion » avec nos salariés.

La relation au client s'est renforcée en voyant tous l'ensemble des dispositifs mis à disposition pour eux-mêmes et pour nos salariés. En effet, les outils, les PCA, les événements formels et informels visant à garder/créer du lien, la gestion juridique & contractuelle ... tous ces éléments hier standards, sont devenus en quelques mois nouveaux et différenciants. Le niveau de confiance a fortement augmenté, en voyant non seulement notre capacité à maintenir les prestations à distance, mais également à renforcer les équipes pour permettre à nos clients de garder leur dynamique et de gérer leurs changements de priorité. Pour finir, nous sommes convaincus que l'expertise prendra le dessus sur la géographie, et cela d'une façon complètement différente de ce que nous avons connu jusqu'ici avec plusieurs phases de délocalisation massive, puis relocalisation, d'offshore puis de Near shore. En effet, sans perdre la proximité, sans perdre la dimension humaine ni l'efficacité, grâce à des outils encore à améliorer et de nouveaux modes de management, nous saurons entrer dans un nouvel horizon des métiers digitaux, et certainement une nouvelle ère.



Anton Delanoë
Directeur Général we+ & Comitem

Des cabinets déjà présents sur les grands enjeux digitaux de l'entreprise de demain

1 La cybersécurité, un enjeu majeur renforcé par la crise Covid

La cybersécurité est une expertise historique de l'écosystème. Quels sont les nouveaux enjeux auxquels font face aujourd'hui les entreprises sur le sujet cybersécurité ? La crise Covid a-t-elle renforcé la demande ?

Les pirates et les criminels ont exploité (et continuent de le faire) la pandémie de Covid 19 depuis 2020 et en ont profité pour cibler tous les secteurs d'activité. Ceci a permis de mettre en évidence les principales tactiques utilisées, des exploits dans le cloud en passant par le phishing, jusqu'aux ransomwares. Les groupes criminalisés ont ainsi saisi l'opportunité de profiter de la pandémie. Et dans un contexte économique difficile où beaucoup d'employés à travers le monde ont perdu leur emploi, les organisations criminelles ont recrutées ces gens à peu de frais pour avoir une plus grande force de frappe pour attaquer les organisations qui ont de l'argent.

Comment les cabinets de l'écosystème répondent et anticipent ces enjeux ?

Aujourd'hui nous faisons face à 6 enjeux majeurs :

• **Le travail à distance est ciblé**

Les pirates ont intensifié les attaques de « thread hijacking » contre les travailleurs à distance pour voler des données ou infiltrer les réseaux.

• **L'adoption du cloud progresse loin devant la sécurité**

La sécurité du cloud public demeure une préoccupation majeure pour 75% des organisations. Les problèmes de sécurité reliés au cloud se poursuivront en 2021, conséquemment il ne faut pas oublier

la sécurisation des infrastructures et des réseaux de sécurité de l'organisation.

• **L'augmentation des attaques de ran-somware** à « double extorsion »

En moyenne, une nouvelle organisation est victime d'un ransomware toutes les 10 secondes dans le monde

• **Les attaques contre le secteur de la santé** deviennent une épidémie

Les attaques contre les hôpitaux ont augmenté de 45% dans le monde

• **Les appareils mobiles sont des cibles mouvantes**

46% des organisations ont vu au moins un employé télécharger une application mobile malveillante.

• **La consolidation des équipes de travail (DevSecOps).** Convergence des équipes de travail dans le but d'optimiser le développement. Les équipes de sécurité doivent faire partie des projets. Dans l'écosystème, nous aidons les organisations à développer leur immunité contre les cyberattaques et les nouvelles menaces. Avec l'aide de nos professionnels de la cybersécurité, nous aidons ces organisations en leur fournissant les informations et l'aide dont ils ont besoin afin de se protéger contre les menaces avancées.

En quoi l'offre proposée par Victrix est-elle unique et différente sur le marché de la cybersécurité ?

Notre vision globale est un super atout. C'est une vision qui est basée sur la sécurité technologique, et la gouvernance de la sécurité. On veut que ce soient des investissements qui sont justes et raisonnables.

Notre connaissance et notre compréhension profondes des enjeux du client

dans le marché aussi c'est intéressant.

Le fait qu'on intervient en mandat chez des clients, en projet et en service géré fait en sorte qu'on est connecté vraiment sur le marché. C'est un avantage non négligeable et on a une grosse force de frappe en mandat en présentiel chez les clients.

Notre flexibilité au niveau des projets et mandats à réaliser, nous sommes capables d'opérer très rapidement dans des environnements qui sont exigeants et demandant des délais courts. Également, notre accès à un bassin d'experts additionnels et complémentaires dans des domaines connexes (infrastructure, cloud, réseaux, etc.) et ce au sein même de notre organisation est un véritable atout.

Dernier point qui est important aussi : les relations avec des partenaires d'envergure à travers le monde. Nos partenaires principaux stratégiques avec qui on fait affaire ont investi dans la formation avec nous. Ce sont des organisations qui sont extrêmement investis dans la recherche contre le cybercrime et cyberterrorisme. Cette proximité avec eux nous permet de bénéficier de cette expertise et **d'être au fait des dernières technologies, dernières nouveautés et dernières menaces.**



Éric Robert
Directeur Principal - CE Sécurité
Victrix

L'adhésion à notre projet

Pourquoi as-tu décidé via la MANCO d'investir dans Alan Allman Associates ?

Historiquement, il y a eu la création de la Manco AltcoPartner, qui porte les parts minoritaires des associés dans Althéa. Depuis 12 mois, j'y ai intégré les directeurs et ensuite ouvert le capital aux managers. Plus de 80% des managers ont décidé d'investir dans la Manco. **Cela prouve qu'ils adhèrent à notre projet Shape 2025, qui est lié au projet RISE 2025 d'Alan Allman Associates.**

Logiquement, à l'introduction en bourse d'Alan Allman Associates, nous avons donc décidé d'embarquer l'ensemble des managers dans l'actionnariat Alan Allman Associates via cette Manco. C'est une évidence et tout le monde a apprécié et a été hyper moteur. Tant qu'ils attendent tous avec impatience l'ouverture du capital aux salariés.

Enfin, aujourd'hui, ils sont investis et dans Althéa, et dans Alan Allman Associates, dont ils suivent la progression et se sentent concernés par le succès. Un vrai succès pour cette Manco !



David Bellaiche
Directeur Général Althéa



Des cabinets déjà présents sur les grands enjeux digitaux de l'entreprise de demain

2 L'IA et le machine learning : le futur de la digitalisation

Quels sont les grands enjeux digitaux des fonctions transverses? Comment les as-tu anticipés ?

Aujourd'hui, les enjeux pour les fonctions transverses sont d'améliorer leur mode de fonctionnement : fonctionner mieux, optimiser leurs coûts et être plus réactives envers les autres directions, pour lesquelles elles sont devenues de véritables business partners. Althéa travaille sur la digitalisation de fonctions transverses, notamment RH dans l'objectif d'améliorer leur organisation, leurs processus métiers et leur système d'information. On a commencé dès 2007 à accompagner de grands projets internationaux (notamment chez Véolia, BNP ou encore LVMH) pour digitaliser la fonction RH. Donc cela fait 12 ans que nous accompagnons les fonctions transverses dans leur digitalisation.

La digitalisation des fonctions transverses peut se voir en deux parties. La première, c'est l'excellence opérationnelle c'est-à-dire comment améliorer le fonctionnement de ma Direction ; la deuxième, c'est quel service je rends à mes utilisateurs ou mes clients en leur offrant la meilleure expérience utilisateur possible avec une très forte accessibilité à la data.

Aujourd'hui, il n'y a pas de projet de transformation sans digitalisation. Les nouveaux enjeux résident surtout dans la robotisation et l'Intelligence Artificielle pour augmenter la productivité et le service rendu par ces fonctions transverses, sur lesquels nous travaillons depuis plus de 3 ans. La robotisation a pour but de recentrer l'humain sur des tâches à forte valeur ajoutée, et de gagner en productivité.

Ici, nos consultants créent des robots (algorithme logiciel) avec nos clients. Les gains de productivité sont vraiment très importants.

*L'intelligence artificielle et le machine learning permettent aujourd'hui d'analyser de fortes quantités de données en un temps record (par exemple des verbatims d'enquête RH, qui jusque-là n'étaient pas traités). En résumé, la digitalisation est derrière nous. **Le vrai sujet, c'est le futur de la digitalisation, via l'IA, le vrai ChatBot, l'expérience utilisateur...***

En quoi Althéa contribue à une meilleure performance dans les entreprises ?

Nous travaillons sur 3 sujets majeurs avec nos clients sur leur projet de transformation : l'amélioration de leur organisation, les processus (l'excellence opérationnelle) et le système d'informations et la technologie.

Il faut toujours dans l'amélioration des performances avoir ce triptyque, qui permet aux organisations de gagner en agilité et de s'adapter aux grands changements.

Sur ces trois axes de réflexion stratégique et opérationnelle, on travaille systématiquement sur des business cases qui doivent obligatoirement afficher le coût de ces programmes de transformation et qui identifie très en amont le ROI attendu (quantitatif ou qualitatif).

Organisation, process, technologie : 3 axes d'optimisation de la performance et un socle financier (business case et ROI), voilà comment Althéa aide ses clients pour préparer et valider leurs projets de transformation.

Althéa a mis en place un plan stratégique à 5 ans Shape 2025. Quels sont les objectifs et comment vas-tu les atteindre ?

*Shape 2025, c'est l'ambition de doubler le cabinet à horizon 2025 a minima en croissance organique (passer de 120 à 260 consultants). À fin 2021, nous serons déjà 170. **Je suis convaincu que nous pouvons aller plus loin,** notamment via la croissance externe et le développement du cabinet à l'international, au Canada à court terme, où l'écosystème est déjà présent.*

Un des leviers passe par l'Innovation. Rester toujours à la pointe, notamment via notre Shape Center, créé il y a un an et qui pilote 14 centres d'innovation que nous appelons « Insight ». Ils ont pour vocation d'aider nos clients à imaginer le futur de leur métier dans les 5/10/15 prochaines années, pilotés par nos managers, et sponsorisés par nos associés. Ce Shape center nous permet de nous projeter sur l'avenir des métiers de nos clients (recrutement, paie, Comptabilité, Supply Chain...). L'Excellence est également l'un des piliers de Shape 2025. Notre baromètre client annuel est devenu cette année trimestriel pour permettre un pilotage encore plus fin de leur satisfaction et des axes d'amélioration.

Enfin, nous avons lancé cette année l'incubateur de talents qui est un contrat de développement passé avec nos consultants qui leur permet d'envisager leur évolution (formation, investissement, animation...). Ils ont également la liberté de lancer leurs propres offres au sein du Cabinet.



David Bellaiche
Directeur Général Althéa

Comment nous capitalisons sur les marchés digitaux

Notre vision en termes de projections et d'innovations sur ces marchés digitaux, industriels et secteur public, continueront d'être focalisés sur ce qui fait notre force.

- Des partenariats stratégiques forts, permettant d'adresser toute la chaîne de valeur de nos clients collectivités locales et territoriales;
- Des offres de service en résonance avec les nouvelles attentes des secteurs que nous adressons déjà (Distribution spécialisée, Secteur Public, Industrie, Services...);
- Des renforcements technologiques autour de l'industrialisation des processus dedéveloppement et de cybersécurité;
- Des incubations d'idées et de projets pouvant se transformer en relais de croissance;
- Des offres complémentaires et connexes à nos offres.



Patrick Perrois
Directeur technique et innovation
en charge des centres de services
Quadra Informatique

La performance de la DSI, un nouvel enjeu chez nos clients.

Quels sont les nouveaux enjeux auxquels sont confrontés les DSI ?

La DSI des entreprises, client majeur d'Alan Allman Associates, est confrontée à la diversité des attentes de ses parties prenantes, et se retrouve devoir adresser des objectifs potentiellement antagonistes (stabilité et évolutions, montée en valeur et réduction des coûts, vision globale et réponse locale...). Contrainte d'agir sur de multiples axes (technologie, sécurité, fonctionnel, stratégie, finances, marketing, politique...), elle fait face à une complexité organisationnelle inédite dans son histoire.

En quoi Alan Allman Associates peut aider ces dirigeants dans l'amélioration de leur performance ?

La vision stratégique, l'excellence opérationnelle et un pilotage optimisé apparaissent dès lors comme trois facteurs de succès que la DSI est dans l'obligation de maîtriser. Trois thématiques sont au cœur du positionnement d' Alan Allman Associates.

C'est donc tout naturellement que l'écosystème crée une offre intégrée « Performance de la DSI », tirant le meilleur de l'expertise et de la complémentarité de chacun des cabinets de son écosystème, afin d'améliorer la performance et le quotidien des DSI.



Franck Kopernik
Directeur Général
Siderlog



Des cabinets déjà présents sur les grands enjeux digitaux de l'entreprise de demain

3 La Data

Notre offre en synergie au service de la performance des entreprises

En quoi la data est-elle devenue un enjeu majeur pour les entreprises ?

La Data est au cœur des Systèmes d'Informations des Entreprises, les applications/progiciels/logiciels se succèdent et la Data reste le capital pérenne de l'entreprise.
La Data a un rôle central, elle est en amont et en avant de toutes les transactions informatiques sur les systèmes de gestion, elle permet de faire interagir des systèmes hétérogènes et elle apporte de la valeur ajoutée sur la connaissance client, sur les tendances à venir et sur la R&D.

En quoi les cabinets de l'écosystème apportent-ils une réponse différente sur le marché ?

Alan Allman Associates se positionne sur l'ensemble des enjeux Data du marché en apportant la force d'un groupe coordonné qui consolide le savoir-faire de cabinets spécialisés dans la problématique data en sens large :

- Coté Métiers avec des savoir-faire en Business Analyse, Finance, Banque Assurance, Santé, Energie, Public ... et sur l'acculturation à la Data
- Coté Décisionnel avec des savoir-faire en BI, DataViz, Big Data, DataScience, IA
- Coté Gouvernance avec des savoir-faire en architecture, sécurité logique,

modélisation, organisation, conformité

- Coté Flux de Data avec des savoir-faire en DataCentrix, DataVirtualisation, Transformation dynamique de flux, RPA
- Coté Infrastructure avec des savoir-faire en système de base de données, vente de licences, administration, déploiement, Cloud, sécurité physique.

Alan Allman Associates réalise les projets Data de ses clients sous toute forme : centre de service/compétences, forfait, expertise, régie.



Franck Kopernik
Directeur Général
Siderlog

La genèse de l'offre Data

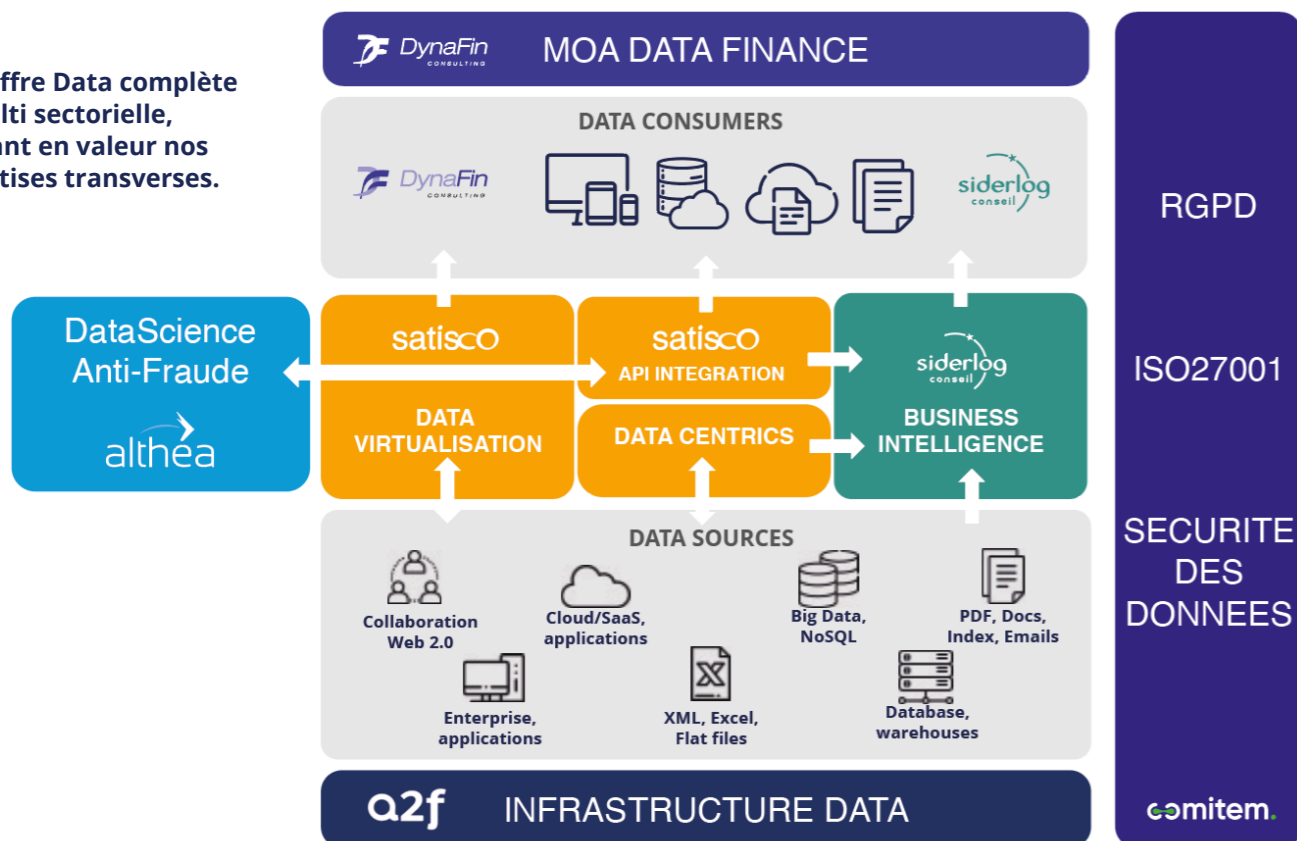
La réflexion sur l'offre Data chez Alan Allman Associates est venue d'un besoin de marché de venir avec une offre couvrant les besoins business et techniques. Aucun acteur aujourd'hui n'y répondait.
La complémentarité entre Dynafin (côté Conseil avec la data gouvernance, la data quality, la data analyse...) et Satisco (intégration et transformation des données) a permis de **donner naissance à une offre, qui a été déployée sur le secteur financier.**
L'offre a été complétée par d'autres

expertises présentes au sein de l'écosystème pour couvrir l'ensemble des enjeux de nos clients au niveau data : infra, BI, sécurité...
L'avantage de cette offre, c'est de permettre au business d'accéder à la donnée ou à un rapport en temps réel et automatiquement en un seul clic.



Mohamed Dhaoudi
Directeur des Opérations
Satisco

Une offre Data complète et multi sectorielle, mettant en valeur nos expertises transverses.



Rapport Financier



RAPPORT D'ACTIVITE

I/ ACTIVITE CONSOLIDEE DE L'ECOSYSTEME ALAN ALLMAN ASSOCIATES

Alan Allman Associates est un écosystème de marques fortes, spécialisé notamment dans la transformation digitale, créé en 2009 par acquisitions et développement de performance interne, dans l'univers du conseil. Implanté en Europe et en Amérique au Nord, l'Ecosystème entretient un réseau de relations dynamiques, créatrices de valeur autour de 3 pôles : conseil high-tech, conseil en transformation industrielle et conseil en stratégie.

Alan Allman Associates est labellisé Happy At Work, certifié ISO 9001 et médaillé Silver Ecovadis pour sa performance RSE.

Alan Allman Associates est coté sur le Compartiment C d'Euronext Paris (FR0000062465 – mnémonique AAA).

A/ LES DONNEES CHIFFREES

Le chiffre d'affaires consolidé de l'Ecosystème s'élève au 30 juin 2021 à 87 523 K EUR contre 70 972 K EUR au 30 juin 2020, soit une hausse de 23,32%.

▪ LES RESULTATS CONSOLIDES (en K EUR)

	30/06/2021	30/06/2020 *	Variation
Résultat opérationnel courant	6 743	4 876	+ 38,31%
Résultat opérationnel	6 303	4 908	+ 28,43%
Eléments financiers	(45)	(354)	- 87,33%
Impôts sur les bénéfices	(1 910)	(1 858)	+ 2,82%
Résultat net	4 348	2 954	+ 47,19%

▪ COMMENTAIRES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

Le montant des écarts d'acquisition s'élève à 61 312 K EUR au 30 juin 2021 contre un montant de 58 209 K EUR au 31 décembre 2020.

La part de l'Ecosystème dans le résultat est bénéficiaire de 3 688 K EUR au 30 juin 2021 contre un bénéfice de 2 422 K EUR au titre de l'exercice clos au 30 juin 2020.

▪ CAPITAUX PROPRES

Le total des capitaux propres consolidés de l'Ecosystème s'élèvent à 21 664 K EUR au 30 juin 2021 contre 16 666 K EUR au 31 décembre 2020.

▪ TRESORERIE

Au 30 juin 2021, la trésorerie disponible s'élève à 14 715 K EUR contre 16 994 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020.

▪ ENDETTEMENT FINANCIER (HORS DETTES LIÉES AUX CONTRATS DE LOCATION ET PUT SUR MINORITAIRES)

L'endettement à long et moyen terme de l'Ecosystème s'élève au 30 juin 2021 à 40 894 K EUR contre 43 521 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020.

L'endettement à court terme de l'Ecosystème s'élève au 30 juin 2021 à 12 435 K EUR contre 10 533 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020.

▪ ENDETTEMENT NET

Au 30 juin 2021, l'endettement net de l'Ecosystème s'élève à 38 613 K EUR contre 37 060 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020.

▪ EFFECTIFS


Au 30 juin 2021, l'effectif moyen (y compris indépendants) de l'Ecosystème s'élevait à 1 746 personnes contre 1 575 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

B/ PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

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

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

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

-  Risque faible
-  Risque modéré
-  Risque élevé

	Probabilité d'occurrence	Impact estimé
Risque lié aux ressources humaines	Elevé	Modéré
Risque lié à la dépendance client	Modéré	Modéré
Risque lié aux systèmes informatiques	Elevé	Modéré
Risque lié aux acquisitions	Elevé	Modéré
Risque lié aux contrats clients et fournisseurs	Modéré	Modéré
Risque lié à la qualité et à l'exécution des projets	Modéré	Elevé
Risque lié à la cybersécurité	Elevé	Elevé
Risque lié à la saisonnalité de l'activité	Modéré	Faible
Risque lié à la dépendance vis-à-vis de logiciels ou produits licenciés par des tiers	Faible	Faible
Risque lié au respect de la réglementation	Modéré	Modéré
Risque de liquidité	Modéré	Elevé
Risque de taux d'intérêt	Modéré	Modéré
Risque de crédit	Elevé	Elevé
Risque de change	Modéré	Modéré
Risques pandémiques	Elevés	Elevés
Risques environnementaux	Faibles	Faibles
Risque d'attaque réputationnelle	Modéré	Modéré
Risque lié à la dépendance au management	Modéré	Modéré



Risque lié aux ressources humaines

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

Par ailleurs, le risque d'intégration de nouveaux dirigeants et de leurs capacités d'adaptation ainsi que de la mise en œuvre de la conduite du changement est un facteur essentiel à la réactivité et à l'efficacité de chaque marque. Ce risque est plus important dans l'acquisition de sociétés de petites tailles.

Pour se prémunir contre ce risque, l'Ecosystème cherche constamment à améliorer son attractivité pour que les salariés se sentent bien et construisent un vrai plan de carrière :

- Mise en place d'Alan Allman Associates Academy, cabinet de conseil en formation et gestion de carrières (cours en présentiel, formation e-learning, partenariat avec les plus grandes universités : Harvard, Berkeley, Sorbonne, MIT) ;
- Création d'un livre du consultant en conformité avec la réglementation sur la formation professionnelle permettant de suivre l'évolution du consultant et de valider les acquis professionnels ;
- Formations certifiantes et diplômantes ;
- Enseignement dans plusieurs langues ;
- Perspectives d'évolution dans un environnement international ;
- Locaux attractifs.

L'Ecosystème déploie des moyens importants pour que chaque salarié éprouve du plaisir au travail dans un environnement stimulant. A ce jour, l'Ecosystème a mis en place pour ses collaborateurs clés, des mesures de rétention ou d'incitation permettant de les retenir, en plus de celles précédemment citées, à savoir :

- Un système de rémunération basé sur la performance ;
- Être actionnaire soit de manière directe dans des filiales soit au travers de management compagnie locale qui compte à ce jour plus d'une trentaine d'associés (Associates) ;
- Être actionnaire du Groupe côté dans le cadre de l'opération RTO (une vingtaine de personnes clés / historiques) ;

L'Ecosystème prévoit de réaliser à court – moyen terme une opération sur le capital de la Société spécialement réservée aux salariés, afin de les intéresser financièrement à la croissance future.



Risque lié à la dépendance client

Le risque client intervient lorsqu'un client de l'Ecosystème ne souhaite pas renouveler les projets des consultants. Il devient un risque à partir du moment où ce client prend une place importante dans le chiffre d'affaires de l'Ecosystème.

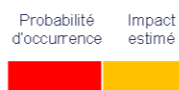
Le portefeuille client de l'Ecosystème se compose à la fin de l'année 2020 d'environ 1 200 références. Au 31/12/2020, les 10 premiers clients de l'Ecosystème représentaient 29,5% du portefeuille total. La force de l'Ecosystème est de pouvoir interagir avec une multitude de secteurs d'activité (finance, énergie, agroalimentaire, assurance, transport, santé ...) ce qui le rend résilient face à la crise actuelle.

La crise COVID-19 a permis de démontrer la résilience de l'Ecosystème et sa non-dépendance client.

Toutefois l'activité a été impactée pour les clients des secteurs industriels, de l'hôtellerie et culturels. Ces activités inférieures à 10% de l'activité de l'Ecosystème en limitent la portée.

Quelques sociétés peuvent être exposées à la dépendance de certains clients. Toutefois, l'Ecosystème peut se prémunir de ce risque par une démarche commerciale visant à expliquer aux clients l'appartenance à l'Ecosystème.

Risque lié aux systèmes informatiques



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

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

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

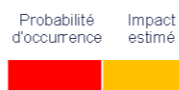
- Nos données professionnelles sont hébergées dans les datacenters de Microsoft ;
- Nos sites internet sont hébergés chez OVH et Go Daddy ;
- Nos applications métiers sont hébergées chez les éditeurs.

Nous attirons l'attention sur le fait que nous n'avons pas été touché par l'incident survenu chez OVH cette année. Cependant, nous ne maîtrisons pas le risque d'incident chez nos hébergeurs et ceux de nos clients.

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

Une analyse des risques a été réalisée en 2018 selon la méthode EBIOS (Expression des Besoins et Identification des Objectifs de Sécurité), méthodologie qui est maintenue par l'ANSSI (Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information). Cette analyse de risques qui n'a pas révélé d'incident, a donné lieu d'une part à la mise à jour de la Politique de Sécurité du Système d'Information (PSSI), et d'autre part à l'élaboration d'une matrice des risques potentiels avec un plan d'actions d'évolution des mesures de sécurité à mettre en œuvre pour couvrir les risques. Cette mission a été conduite par la Direction des Systèmes Informatiques du Groupe (DSI) et par les filiales spécialisées COMITEM (France) et VICTRIX (Canada).

Une mise à jour de ce tableau des risques est planifiée pour le premier trimestre 2022.



Risque lié aux acquisitions

L'Ecosystème intègre de nouveaux cabinets chaque année en France et à l'étranger depuis plus de 10 ans. La durée d'intégration d'un cabinet dépend de plusieurs facteurs comme sa taille, la zone géographique, la restructuration à mettre en place.

Il y a un éventuel risque de destruction de valeur en lien notamment avec le potentiel départ d'une part importante des collaborateurs de la société acquise que l'Ecosystème anticipe pour l'accompagner dans cette phase de transition. Le but étant de lui donner tous les outils disponibles et nécessaires dès le lendemain de l'acquisition pour que le cabinet soit le plus vite possible opérationnel.

Afin de se prémunir contre ce risque, l'Ecosystème a mis en place un processus préalable de diagnostique stratégique de chaque cible ainsi qu'un processus d'intégration visant à mettre en œuvre un plan d'action court-terme, moyen-terme et long-terme comprenant les moyens suivants :

- Un plan d'action sur les 10 jours : priorité à l'adhésion du management au projet et à l'intégration et la fidélisation des équipes
- Un plan d'action sur 100 jours : déploiement rapide des outils de gestion du cabinet au sein de la nouvelle entité afin de disposer dans les meilleurs délais d'une vision fine de l'activité opérationnelle additionné au développement des synergies clients. Formation des équipes de management aux processus de l'Ecosystème.

Risque lié aux contrats clients et fournisseurs



Lors de la signature de contrats, le cabinet s'expose à de possibles différends engendrés par le non-respect d'un engagement contractuel ou d'un engagement de confidentialité. L'Ecosystème est doté d'une service administration des ventes et juridique afin de s'assurer que les clauses contractuelles clients et fournisseurs sont conformes et bien respectées. Les managers bénéficient de formations internes afin de les sensibiliser sur les risques liés aux contrats.

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

Risque lié à la qualité et l'exécution des missions



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

L'Ecosystème veille tout de même à la qualité des prestations réalisées au travers d'une enquête NPS sur la satisfaction client. En 2021, le score NPS d'Alan Allman Associates était de 62,6% (soit une augmentation de 3% par rapport au score 2020). A l'issue de l'enquête de satisfaction, un plan d'action est mis en place pour améliorer la qualité des prestations. A cela s'ajoute, un processus de points projets trimestriels avec chacun des clients permettant d'assurer un suivi régulier de la satisfaction de chacun d'entre eux.

Risque lié à la cybersécurité



L'Ecosystème doit faire face aux différentes réglementations conformément à la protection des données. Le nouveau règlement européen sur la protection des données personnelles est entré en application le 25 mai 2018. Les dispositions du règlement RGPD sont appliquées en intégralité sur l'ensemble des données qui sont traitées par le Groupe, sans exception.

Les données collectées sont nécessaires à la bonne exécution des prestations.

Toutes les données à caractère personnel ainsi recueillies par l'écosystème sont issues d'une communication et d'un enregistrement volontaires de la part des propriétaires des données confiées, permettant de définir des relations contractuelles et professionnelles au meilleur des intérêts communs.

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

Le Groupe ne collecte ni ne stocke aucune donnée personnelle sensible (origines raciales ou ethniques, opinions politiques, philosophiques ou religieuses, appartenance syndicale, orientation sexuelle, données de santé) et n'établit aucun traitement automatique sur les données qui permettrait de faire une déduction, une estimation, même fautive, sur ce type d'informations.

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

Risque lié à la saisonnalité de l'activité



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

Risque lié à la dépendance vis-à-vis de logiciels ou produits licenciés par des tiers



L'Ecosystème n'a pas de dépendance matérielle à l'égard de brevets ou de licences. Néanmoins, la société EC Solutions travaille avec l'éditeur de logiciel EPICOR mais elle représente moins de 5% du chiffre d'affaires.

Risque lié au respect de la réglementation



Alan Allman Associates est un Ecosystème international qui opère dans de nombreux pays auprès de clients dont la présence est également internationale, soumis à diverses lois et réglementations en constante évolution. Nous avons des experts dans chaque pays permettant de veiller au respect des différentes réglementations en vigueur.

Risque de liquidité



Le risque de liquidité est le risque qu'une entité éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à des passifs financiers. L'Ecosystème est exposé à ce risque principalement en ce qui a trait à l'emprunt bancaire, aux créanciers et charges à payer, à la dette non courante, au solde du prix de vente et aux obligations locatives. L'Ecosystème gère le risque de liquidité en conservant des réserves adéquates et en suivant de près les flux de trésorerie projetés.

De plus, le recours à l'affacturage sur les filiales et les conventions de ligne de trésorerie à court terme permettent de disposer d'un montant de liquidité immédiatement disponible et limite de ce fait le risque de liquidités.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation permettent de générer une tranche des liquidités dont l'Ecosystème a besoin pour exercer ses activités.

Pour se prémunir du risque, l'Ecosystème a entrepris, par mesure de précaution et ce, dès le mois de mars 2020, un travail de gestion de trésorerie, à savoir reporter de 6 mois les échéances de paiement des emprunts bancaires et une demande de PGE a été faite et obtenue pour un montant de 11,25 M EUR.

Les maturités d'emprunts ont été prolongées de 6 mois pendant la période COVID.

Au 30 juin 2021, l'Ecosystème dispose d'une trésorerie brute de 14,7 M EUR. L'Ecosystème a recours au service d'un factor. Au 30 juin 2021, le solde des créances transmises au factor avec recours et non encore réglées par les clients s'élève à 2,6 M EUR tandis que celui des créances transmises sans recours s'élève à 12,3 M EUR.

La dette bancaire s'établit au 30 juin 2021 à 53 M EUR et l'Ecosystème dispose de lignes de découverts bancaires non-utilisées et confirmées pour 10 M EUR.

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

Au cours de la période considérée et comme décrit en note 8.2 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 30 juin 2021, la position d'endettement net s'élève à 38,6 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.

Risque de taux d'intérêt



L'Ecosystème finance ses opérations grâce à ses fonds propres et au recours à l'endettement. Sur un total de 53 M EUR de dettes bancaires, seuls 10 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 7,1 M EUR.

Ainsi, l'Ecosystème est en risque sur un montant résiduel de 2,9 M EUR. L'Ecosystème considère que toute évolution de +/- 1% des taux d'intérêts aurait une incidence estimée de 29 K sur les charges et produits financiers de l'exercice.

Risque 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 30 juin 2021, les créances clients dépréciées représentaient 260 K EUR soit environ 1% 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.

Probabilité
d'occurrence

Impact
estimé



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 37% au 30 juin 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 30 juin 2021 est la suivante :

Au 30/06/2021

En K CAD

Actif (a)	52 348
Passif (b)	38 796
Engagements en devises (c)	-
Position nette en devises avant couverture (d) = (a) - (b) +/- (c)	13 552
Instruments financiers de couverture (e)	-
Position nette après couverture (f) = (d) - (e)	13 552

En K Euros

Taux de conversion au 30/06/2021	0,679256
Position nette	9 205
Hausse 5% taux de conversion au 30/06/2021	0,713219
Position nette	9 666
Baisse de 5% taux de conversion au 30/06/2021	0,645293
Position nette	8 745

(a) Total actif

(b) Total passif hors capitaux propres

Au 30/06/2021

En K CAD

Résultat avant impôts (a)	2 922
Engagements en devises (b)	-
Position nette en devises avant couverture (c) = (a) +/- (b)	2 922
Instruments financiers de couverture (d)	-
Position nette après couverture (e) = (c) - (d)	2 922

En K Euros

Taux de conversion au 30/06/2021 (taux moyen)	0,665336
Position nette	1 944
Hausse 5% taux de conversion au 30/06/2021	0,698603
Position nette	2 041
Baisse de 5% taux de conversion au 30/06/2021	0,632069
Position nette	1 847

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

Au 30/06/2021

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%
	97	(97)	460	(460)

Probabilité
d'occurrence

Impact
estimé



Risques pandémiques

Il est important de rappeler le contexte de crise sanitaire mondiale qui touche l'ensemble des secteurs d'activité. Au lendemain des annonces gouvernementales en France et à l'international, la direction a réuni son état-major pour établir un plan d'urgence, assurer la sécurité de ses salariés et continuer de fournir ses services auprès de l'ensemble des clients de l'Ecosystème.

L'Ecosystème a constaté un impact du contexte actuel (COVID-19) sur son activité et sa performance financière. L'impact COVID-19 porte essentiellement à ce jour sur :

- Ralentissement des prises de décision ;
- Attentisme des clients ;
- Retard d'investissement dans les entreprises ;
- Appels d'offre qui n'ont pas eu lieu ;
- Références qui ont été retardés ;
- Arrêt de missions ;
- Ralentissement des prospections commerciales ;
- Ralentissement des recrutements ;
- Diminution des démissions ;
- Forte diminution des déplacements sous toutes leurs formes ;
- Nous suivons les mesures gouvernementales de chaque géographie en temps réel ;

Ralentissement du rythme des croissances externes

D'une manière générale, l'impact Covid-19 a causé un ralentissement de toutes les décisions de nature commerciale, lié aux recrutements et à l'investissement qu'elles soient internes ou externes.

Il est à noter que le Benelux a été particulièrement touché par la crise sanitaire.

Afin de se prémunir contre ces risques, l'Ecosystème a mis en place les mesures de prévention imposées par les gouvernements pour que les salariés puissent assurer leurs projets sans se mettre en danger.

Pour se faire, la direction de l'Ecosystème privilégie :

- Le travail à distance selon les directives gouvernementales de chaque pays ;
- Mise en quatorzaine des employés à risque ;
- Un service de nettoyage et de désinfection des locaux renforcé ;
- Port du masque et respect des distanciations sociales obligatoires dans les locaux ;
- Les événements sont reportés ou digitalisés ;
- Une campagne de prévention des risques diffusée auprès des salariés ;
- Déplacements professionnels encadrés.

Pour faire face à ces différentes contraintes, l'Ecosystème digitalise au maximum ses processus lui permettant d'agir de manière efficace, en toute circonstance et sur l'ensemble de ses sites en France et à l'international.

Par ailleurs, la direction a réorganisé dès le premier jour du premier confinement les systèmes de prise de décision et l'organisation managériale de l'Ecosystème et a su mobiliser l'ensemble de ses forces vives dans un temps extrêmement bref grâce à la constitution d'un Etat Major très opérationnel pour chaque région.

L'Ecosystème a procédé à l'accélération des efforts commerciaux sur les métiers et technologies résistants.

L'équipe de direction a tenu à garder le maximum de ses collaborateurs.

Depuis, les contextes ayant évolués, la direction a encore fait évoluer le modèle en élargissant cet Etat Major pour le rendre encore plus réactif.

Risques environnementaux

Probabilité d'occurrence Impact estimé



Dans le cadre de la loi sur les nouvelles régulations économiques, l'Ecosystème déclare l'absence de conséquence significative de son activité sur l'environnement.

Alan Allman Associates a tout de même procédé à la mise aux normes de tous ses locaux selon la démarche HQE permettant ainsi une mutualisation et une faible consommation énergétique de l'ensemble des locaux. Il a aussi été instauré une charte télétravail permettant de limiter les déplacements des consultants.

Risque lié aux attaques réputationnelles

Probabilité d'occurrence Impact estimé



Compte tenu de sa taille, de ses implantations géographiques multiples, Alan Allman Associates pourrait être de plus en plus exposé à la circulation dans les médias d'informations négatives, qu'elles soient avérées ou non, provenant d'attaques médiatiques.

Néanmoins Alan Allman Associates n'est pas une marque opérationnelle en tant que telle. L'approche multimarque de l'Ecosystème lui permet donc de limiter ce risque en multipliant les parties prenantes (chaque cabinet ayant ses propres clients, ses collaborateurs, etc).

Risque lié à la dépendance du management

Probabilité d'occurrence Impact estimé



La perte du concours de certains dirigeants du Groupe pourrait avoir un impact défavorable sur les activités et les résultats d'Alan Allman Associates.

L'Ecosystème dispose d'un ensemble important de dirigeants permettant de limiter ce risque. A cela s'ajoute aussi un processus d'identification de managers relais au sein de chaque cabinet et de montée en compétence.

C/ ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES

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

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

Les montants des couvertures sont les suivants :

	EUROPE	CANADA	
Responsabilité civile professionnelle	5 000 K EUR	10 000 K CAD	(6 793 K EUR)
Responsabilité d'exploitation	10 000 K EUR	5 000 K CAD	(3 396 K EUR)
Responsabilité civile des dirigeants et des mandataires sociaux	5 000 K EUR	2 000 K CAD	(1 359 K EUR)

D/ RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Les dépenses consolidées de recherche et développement engagées par l'Ecosystème ne sont pas significatives.

II/ EVOLUTION PREVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

La croissance constatée sur l'exercice témoigne de la pertinence du positionnement et de la stratégie de l'Ecosystème, qui entend continuer à se développer fortement sur ses trois pôles d'expertises et sur les zones géographiques d'ores et déjà couvertes.

Les objectifs de l'Ecosystème visent à poursuivre la mise en œuvre de synergies entre les différentes sociétés l'Ecosystème qui offrent des expertises et des services complémentaires.

Conformément à son objet social, l'Ecosystème compte réaliser plusieurs acquisitions au cours de l'exercice 2021. L'Ecosystème poursuivra donc sa politique de constitution de groupe, de développement ainsi que de restructuration.

L'Ecosystème entend poursuivre la mise en œuvre de synergies entre les différentes sociétés de l'Ecosystème qui offrent des expertises et des services complémentaires. La croissance constatée sur les derniers exercices témoigne de la pertinence du positionnement et de la stratégie de l'Ecosystème, qui entend continuer à se développer fortement sur ses trois pôles d'expertises et sur les zones géographiques d'ores et déjà couvertes.

Pour cela, l'Ecosystème souhaite accélérer son développement et poursuivre sa stratégie de croissance externe au bénéfice de l'ensemble de ses clients.

Jusqu'à présent l'Ecosystème a financé son développement par fonds propres et par emprunt bancaire. L'accès au marché réglementé d'Euronext permet à l'Ecosystème d'envisager des opérations d'appel au marché à court et moyen terme pour financer son développement.

De même, l'opération de cotation permettra à l'Ecosystème de poursuivre sa stratégie d'acquisitions, notamment par des opérations de croissance externe, qui pourront être payées en tout ou partie en titres, afin d'intéresser et d'impliquer les cédants de ces sociétés de conseil. L'Ecosystème identifie régulièrement des opportunités.

La cotation en bourse permettra d'autre part de gagner en visibilité sur le marché du conseil, auprès de ses clients, de ses partenaires, de ses consultants et des talents de demain.

III/ EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

COVID-19

L'événement 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.

Activité

L'Ecosystème a connu une croissance importante au cours du 1^{er} semestre 2021.

L'autre élément significatif 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).

Cette cotation en bourse 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 du premier trimestre 2021, annonce son objectif de croissance de chiffre d'affaires de 10% sur l'année.

Ainsi Alan Allman Associates ambitionne de clôturer l'exercice 2021 avec un chiffre d'affaires d'au moins 154 millions d'euros.

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

IV/ EVENEMENTS IMPORTANTS POSTERIEURS A LA DATE DE CLOTURE

Le 31 août 2021, Alan Allman Associates annonce 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 faire de WE+ un acteur 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 16^{ème} 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 sera intégré aux comptes consolidés (intégration globale) d'Alan Allman Associates à partir du 1^{er} septembre 2021.

Sur la base du chiffre d'affaires du 1^{er} semestre de 2021 additionnée à l'intégration de Quadra Informatique, Alan Allman Associates révisé son objectif de chiffre d'affaires pour 2021 passant d'une ambition de 154 M EUR à une ambition de 165 M EUR, soit une hausse de la variation de la croissance de 81%.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

JPA
7, Rue Galilée
75116 PARIS

AUDITEM
4, rue Plumet
75015 PARIS

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'INFORMATION FINANCIERE SEMESTRIELLE

Période du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021

ALAN ALLMAN ASSOCIATES

Société Anonyme au capital de 12 662 634,30 euros

Siège social : 15 rue Rouget de Lisle
92130 Issy-les-Moulineaux

542 099 890 R.C.S. NANTERE

Rapport des commissaires aux comptes sur l'information financière semestrielle

Période du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale et en application de l'article L. 451-1-2 III du Code monétaire et financier, nous avons procédé à :

- l'examen limité des comptes semestriels consolidés résumés de la société ALAN ALLMAN ASSOCIATES, relatifs à la période du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

Ces comptes semestriels consolidés résumés ont été établis sous la responsabilité du conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

Opinion

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les comptes, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives obtenue dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause la conformité des comptes semestriels consolidés résumés avec la norme IAS 34 – norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

JPA
7, rue Galilée
75116 PARIS

AUDITEM
4, rue Plumet
75015 PARIS

Vérification spécifique

Nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité commentant les comptes semestriels consolidés résumés sur lesquels a porté notre examen limité.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes semestriels consolidés résumés.

Fait à Paris, le 29 septembre 2021

Les Commissaires aux comptes,

JPA

AUDITEM

Jacques POTDEVIN

Hervé LE ROY

ETATS CONSOLIDES DE LA SITUATION FINANCIERE - ACTIF

ACTIF	Note	30/06/2021		31/12/2020 *	30/06/2020 *	
		Valeur brutes	Amort. Prov.	Valeurs nettes	Valeurs nettes	Valeurs nettes
En K euros						
Immobilisations incorporelles	7.2	10 695	(2 867)	7 828	8 019	1 008
Ecart d'acquisition	7.1	61 312	-	61 312	58 209	56 461
Immobilisations corporelles	7.3	14 223	(5 647)	8 575	9 632	8 233
Autres actifs financiers	7.4	2 234	(13)	2 221	2 150	1 391
Titres mis en équivalence		-	-	-	-	1 690
Impôts différés actif	7.5	941	-	941	1 222	2 438
Autres actifs long terme		5	-	5	5	5
Total Actifs Non Courants		89 410	(8 528)	80 882	79 236	71 225
Stocks et en-cours		178	-	178	372	219
Clients et autres débiteurs	7.6	30 410	(372)	30 038	23 693	30 333
Créances d'impôt	7.7	3 908	-	3 908	3 682	3 811
Autres actifs courants	7.7	1 724	-	1 724	1 423	1 543
VMP et autres placements	7.8	-	-	-	0	25
Disponibilités	7.8	14 715	-	14 715	16 994	18 512
Total Actifs Courants		50 935	(372)	50 563	46 164	54 444
Total Actif		140 345	(8 900)	131 445	125 399	125 669

* Données Pro-forma. Voir la Note 5

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

ETATS CONSOLIDES DE LA SITUATION FINANCIERE - PASSIF

PASSIF	Note	30/06/2021	31/12/2020 *	30/06/2020 *
En K euros				
Capital social	8.1	12 519	1 099	1 099
Réserve légale		148	148	148
Autres réserves		2 378	11 409	16 664
Résultat de l'exercice		3 688	1 806	2 422
Total Capitaux Propres, part du groupe		18 733	14 462	20 334
Intérêts minoritaires		2 931	2 204	779
Total Capitaux Propres	8.1	21 664	16 666	21 113
Emprunts et dettes financières	8.2	40 894	43 521	42 076
Dettes liées aux contrats de location	8.2	3 955	4 667	4 175
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires	8.2	7 661	8 219	6 040
Engagements envers le personnel	8.4	1 558	1 558	1 251
Autres provisions	8.4	185	258	233
Impôts différés passif	8.5	2 097	2 302	41
Autres passifs long terme		12	686	146
Total Passifs Non Courants		56 363	61 210	53 963
Emprunts, dettes financières et concours bancaires (Part à moins d'un an)	8.2	12 435	10 533	9 277
Dettes liées aux contrats de location (Part à moins d'un an)	8.2	1 582	1 636	1 518
Fournisseurs et autres créditeurs	8.6	31 416	26 432	29 427
Dettes d'impôt		799	496	1 551
Autres passifs courants	8.7	7 187	8 424	8 821
Total Passifs Courants		53 418	47 523	50 593
Total Passif		131 445	125 399	125 669

* Données Pro-forma. Voir la Note 5

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

COMPTES DE RESULTAT CONSOLIDES

	Note	30/06/2021	31/12/2020 *	30/06/2020 *
<i>En Keuros</i>				
Chiffre d'affaires	9.1	87 523	140 404	70 972
Autres produits de l'activité		37	83	5
Achats consommés	9.2	(33 337)	(49 291)	(24 193)
Charges externes		(5 079)	(8 438)	(5 285)
Impôts et taxes		(554)	(992)	(482)
Charges de personnel	9.3	(40 603)	(70 161)	(34 974)
Autres produits et charges opérationnels courants		503	378	(109)
RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE	4.21	8 492	11 983	5 934
Dotations aux amortissements	9.4	(1 777)	(3 344)	(1 143)
Dotations nettes aux dépréciations et provisions		29	203	85
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		6 743	8 842	4 876
Résultat sur cession de participations consolidées		(114)	41	(1)
Autres produits et charges opérationnels non courants	9.5	(326)	(1 277)	34
RESULTAT OPERATIONNEL		6 303	7 606	4 908
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		(39)	(93)	(46)
Coût de l'endettement financier brut		(398)	(889)	(214)
Coût de l'endettement financier net		(437)	(982)	(260)
Autres produits et charges financiers		392	(215)	(94)
Résultat des sociétés mises en équivalence		-	-	258
RESULTAT AVANT IMPOT		6 259	6 409	4 812
Impôt sur les bénéfices	9.6	(1 910)	(3 788)	(1 858)
RESULTAT APRES IMPOT		4 348	2 621	2 954
Résultat net d'impôt des activités cédées		-	(48)	-
RESULTAT NET TOTAL		4 348	2 573	2 954
Part du groupe		3 688	1 806	2 422
Part des minoritaires		660	766	532
Résultat par action (dilué et non dilué)	8.1	0,09	0,04	0,06

* Données Pro-forma. Voir la Note 5

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

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

	30/06/2021	31/12/2020 *	30/06/2020 *
<i>En Keuros</i>			
Résultat net total consolidé	4 348	2 573	2 954
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	-	-	(258)
Elim. des amortissements et provisions	1 702	3 125	723
<i>Dont IFRS 16</i>	829	1 690	887
Elim. des résultats de cession et des pertes et profits de dilution	765	(105)	4
Elim. des produits de dividendes	1	-	8
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	6 815	5 593	3 431
Elim. de la charge d'impôt	1 910	3 788	1 858
Elim. du coût de l'endettement financier net	437	974	260
<i>Dont IFRS 16</i>	61	78	(111)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	9 162	10 356	5 550
Incidence de la variation du Besoin en Fond de Roulement	(3 731)	7 261	2 127
Impôts payés	(1 795)	(2 327)	(287)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	3 636	15 290	7 389
Incidence des variations de périmètre	(2 387)	(8 782)	(1 832)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(277)	(2 868)	(2 247)
Acquisition d'actifs financiers	-	(5)	(0)
Variation des prêts et avances consentis	(434)	(665)	124
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	22	1 716	16
Dividendes reçus	-	-	(8)
Autres flux liés aux opérations d'investissement	0	25	-
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(3 076)	(10 579)	(3 946)
Emission d'emprunts	995	15 726	12 764
Remboursement d'emprunts	(4 102)	(7 992)	(3 278)
<i>Dont IFRS 16</i>	(1 037)	(1 741)	867
Intérêts financiers nets versés	(528)	(895)	(222)
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	(0)	(2 000)	-
Dividendes payés aux minoritaires	(51)	(990)	(915)
Autres flux liés aux opérations de financement	(239)	(791)	(2 485)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(3 925)	3 058	5 864
Incidence de la variation des taux de change	164	(146)	(137)
Variation de la trésorerie	(3 202)	7 624	9 170
Trésorerie d'ouverture	16 963	9 339	9 339
Trésorerie de clôture	13 761	16 963	18 509

* Données Pro-forma. Voir la Note 5

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

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

	Capital	Réserve légale	Réserves consolidées	Total Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Total Capitaux propres
<i>En euros</i>						
Situation à l'ouverture de l'exercice 2020-12	1 099	148	17 292	18 539	1 191	19 731
Incidence des changements de méthode comptable			(74)	(74)	(13)	(87)
Situation ajustée à l'ouverture de l'exercice 2020-12	1 099	148	17 218	18 465	1 178	19 644
Variation de juste valeur			(75)	(75)	(6)	(82)
Ecart de conversion			(237)	(237)	(207)	(445)
Résultat de la période			1 806	1 806	766	2 573
Total des pertes et profits de la période	-	-	1 494	1 494	552	2 046
Dividendes versés			(2 000)	(2 000)	(990)	(2 990)
Put sur intérêts minoritaires			64	64	(491)	(428)
Augmentation de capital						
Autres variations			(3 560)	(3 560)	1 954	(1 606)
Situation à la clôture de l'exercice 2020-12	1 099	148	13 215	14 462	2 204	16 666
Situation à l'ouverture de l'exercice 2021-06	1 099	148	13 215	14 462	2 204	16 666
Incidence des changements de méthode comptable			(6)	(6)	(0)	(6)
Situation ajustée à l'ouverture de l'exercice 2021-06	1 099	148	13 209	14 456	2 204	16 660
Variation de juste valeur						
Ecart de conversion			372	372	157	529
Résultat de la période			3 688	3 688	660	4 348
Total des pertes et profits de la période	-	-	4 060	4 060	817	4 878
Dividendes versés					(175)	(175)
Put sur intérêts minoritaires			472	472	230	703
Augmentation de capital						
Autres variations	11 419		(11 675)	(256)	(145)	(400)
Situation à la clôture de l'exercice 2021-06	12 519	148	6 066	18 733	2 931	21 664

* Données Pro-forma. Voir la Note 5

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

ANNEXE AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

1 – INFORMATION GENERALE

ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA (anciennement VERNEUIL FINANCE SA) est une holding immatriculée le 10 décembre 1954 et domiciliée au 15 Rue Rouget de Lisle, F-92130 Issy-les-Moulineaux, 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.

Les états financiers consolidés de la Société ALAN ALLMAN ASSOCIATES, pour la période close le 30 juin 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 »).

2 – EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

COVID-19

L'événement 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.

Activité

L'Ecosystème a connu une croissance importante au cours du 1^{er} semestre 2021.

L'autre élément significatif 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).

Cette cotation en bourse 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 du premier trimestre 2021, annonce son objectif de croissance de chiffre d'affaires de 10% sur l'année.

Ainsi Alan Allman Associates ambitionne de clôturer l'exercice 2021 avec un chiffre d'affaires d'au moins 154 millions d'euros.

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

3 – EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Le 31 août 2021, Alan Allman Associates annonce 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 faire de WE+ un acteur 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 sera intégré aux comptes consolidés (intégration globale) d'Alan Allman Associates à partir du 1^{er} septembre 2021.

Sur la base du chiffre d'affaires du 1^{er} semestre de 2021 additionnée à l'intégration de Quadra Informatique, Alan Allman Associates révisé son objectif de chiffre d'affaires pour 2021 passant d'une ambition de 154 M EUR à une ambition de 165 M EUR, soit une hausse de la variation de la croissance de 81%.

4 – PRINCIPES COMPTABLES ET REGLES DE CONSOLIDATION

4.1 REFERENTIEL IFRS

Les comptes de l'exercice clos le 30 juin 2021 sont établis selon les principes et les conventions comptables généralement admis par le référentiel IFRS.

Les états financiers consolidés 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).

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

1. Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2021

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 1^{er} janvier 2021 n'ont pas d'impact significatif pour l'Ecosystème.

2. Autres nouvelles normes non encore applicables au 1^{er} janvier 2021 ou non appliquées par anticipation

L'Ecosystème n'a appliqué aucune norme non encore applicable au 1^{er} janvier 2021 par anticipation.

4.2 DATE DE CLOTURE

Les états financiers des sociétés couvrent tous une période de 6 mois pour la clôture au 30 juin 2021. Il est rappelé que les comptes au 31 décembre 2020 couvrent quant à eux une période de 12 mois.

4.3 PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS

Les états financiers ont été préparés selon la méthode du coût historique. Le coût historique est généralement fondé sur la juste valeur de la contrepartie donnée en échange des biens et services.

4.4 PERIMETRE ET METHODES DE CONSOLIDATION

PERIMETRE

Les sociétés dans lesquelles l'Ecosystème détient, directement ou indirectement, le contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. L'Ecosystème n'exerce au 30 juin 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.

METHODE DE CONSOLIDATION

Les filiales sont consolidées à compter de la date d'acquisition, qui correspond à la date à laquelle la holding a obtenu le contrôle, et ce jusqu'à la date à laquelle l'exercice de ce contrôle cesse.

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 DEROGATOIRES

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 ELIMINEES DANS LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

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 MINORITAIRES (IFRS 10)

Les intérêts minoritaires figurent au bilan consolidé sur une ligne spécifique. Ils comprennent leur quote-part dans l'actif net et le résultat net consolidé.

Le compte de résultat enregistre leur quote-part dans le résultat net consolidé. Les intérêts minoritaires 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*)

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.

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 ETRANGERES

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.

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 minoritaires, 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 7.1)

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 10 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.

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 revu 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 DEPRECIATION 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, elles correspondent à des regroupements de filiales appartenant à un même secteur d'activité.

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. Dans la pratique, compte tenu du fait qu'il existe rarement une base fiable pour évaluer la juste valeur diminuée des coûts de la vente des UGT de l'Ecosystème, ALAN ALLMAN ASSOCIATES utilise, sauf indication contraire, la valeur d'utilité pour déterminer la valeur recouvrable d'une UGT, conformément au paragraphe 20 de la norme IAS 36. La valeur d'utilité correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que l'on espère obtenir d'un actif ou d'une UGT. 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.

Compte tenu des interactions fortes entre les différents métiers de l'Ecosystème, ce dernier constitue la seule Unité Génératrice de Trésorerie identifiable à laquelle peuvent être affectés les écarts d'acquisition.

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 IMPOT SUR LE RESULTAT (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 9.6.

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 des coûts de transaction.

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.

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 CREANCES 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.

Au cours de l'exercice, les sociétés de l'Ecosystème Alan Allman Associates ayant recours à l'affacturage, 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 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE (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 8.1).

4.16 TITRE D'AUTOCONTROLE (IAS 32)

La société ne détient pas de titre en autocontrôle.

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 DONNES AU PERSONNEL (IAS 19 REVISEE)

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

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 2015 – 2017 ;
- Taux d'actualisation net : 0,5% ;
- 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 1 518 K EUR.

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 à un moment donné lors de la livraison.

4.20 TRAVAUX EN COURS ET PRODUITS DIFFERES

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 DEFINITIONS ET RAPPROCHEMENT DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE AVEC LES INDICATEURS IFRS

L'Ecosystème utilise des indicateurs alternatifs de performance choisis pour le suivi de ses activités opérationnelles. L'Ecosystème estime que ces indicateurs fournissent des renseignements supplémentaires permettant aux utilisateurs de l'information financière périodique d'apprécier de manière plus complète la performance de l'Ecosystème. Ces indicateurs alternatifs de performance doivent être considérés comme complémentaires aux indicateurs IFRS.

RESULTAT OPERATIONNEL COURANT

L'Ecosystème utilise le résultat opérationnel courant 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).

RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE

Cet indicateur correspond au Résultat Opérationnel Courant avant dotations aux amortissements et dotations nettes aux dépréciations et provisions.

4.22 COUT 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.

5 – INFORMATION PRO-FORMA AU 30 JUIN 2020 ET 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 des périodes comparatives des 30 juin 2020 et 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 REFERENTIEL COMPTABLE ET METHODOLOGIE

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 le groupe 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 du groupe 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, le groupe 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 du groupe 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 du groupe 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.

6 – PERIMETRE DE CONSOLIDATION

6.1 ENTREPRISES INTEGREES DANS LE PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Entreprises consolidées	Siège Social	Pays	Siren	30/06/2021			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	542098890	Mère	100,00%	100,00%	Mère	100,00%	100,00%
Alan Allman Associates International	Luxembourg	Luxembourg	B1744.32	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%
ACT'M Belgium	Bruxelles	Belgique	BE 0839.948.833	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
ALAN ALLMAN ASSOCIATES BENELUX SARL	Luxembourg	Luxembourg	B144051	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
AIYO OPUS FINANCE GROUP	Issy-les-Moulineaux	France	821657376	IG	75,72%	81,45%	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	B1744.56	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%
HELLI 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%	90,00%	IG	100,00%	90,00%
SATISCO INTERNATIONAL HOLDING	Luxembourg	Luxembourg	B198186	IG	90,00%	90,00%	IG	90,00%	90,00%
SATISCO S.A.	Luxembourg	Luxembourg	B110294	IG	100,00%	90,00%	IG	100,00%	90,00%
Satisco Switzerland	Freienbach	Suisse	CH-130.3.023.007-4	IG	90,00%	90,00%	IG	90,00%	90,00%
SATISCO France	Issy-les-Moulineaux	France	538265893	IG	100,00%	90,00%	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	80,00%	80,00%	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	Monaco	Monaco	08S04812	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	90,69%	90,69%	IG	90,69%	90,69%
Noverka Conseil Inc	Montréal	Canada	1165610024	IG	100,00%	90,69%	IG	100,00%	90,69%
Les Solutions Victrix Inc.	Montréal	Canada	1167031799	IG	100,00%	90,69%	IG	100,00%	90,69%
Noxent Inc. (9205-2232 QUEBEC INC.)	Brossard	Canada	1164694557	IG	100,00%	90,69%	IG	100,00%	90,69%
VICTRIX CONSEIL INC.	Montréal	Canada	1149636699	IG	100,00%	90,69%	IG	100,00%	90,69%
SERVICES CONSEILS VISION TI INC.	Montréal	Canada	1167753749	NI	-	-	IG	100,00%	90,69%
EC SOLUTIONS INC.	Laval	Canada	1175859282	IG	83,00%	75,28%	IG	83,00%	75,28%
AIYO GROUP USA	Wilmington	USA	35-2682220	IG	100,00%	90,69%	NI	-	-
AIYO Group Canada Inc.	Montréal	Canada	1174603937	IG	100,00%	90,69%	NI	-	-
AIYO MANAGEMENT	Issy-les-Moulineaux	France	821541588	IG	31,25%	31,25%	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 dans les présents états financiers.

6.2 ENTREPRISES EXCLUES DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

La direction a décidé d'exclure du périmètre de consolidation la société AIYO ADVISORY car elle n'est pas significative.

6.3 EVOLUTION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

ACQUISITION – ENTREE

En dehors de l'opération décrite dans les « Evénements significatifs de l'exercice » et explicité en note 5, l'Ecosystème a procédé à l'acquisition de la société REFINE.

SORTIES DE PERIMETRE

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

AUGMENTATION ET DIMINUTION DES POURCENTAGES D'INTERETS

Au cours de l'exercice 2021, les pourcentages d'intérêts détenus dans les sociétés GB OUEST, AIYO OPUS FINANCE GROUP, AIYO MANAGEMENT, ALAN ALLMAN ASSOCIATES FRANCE 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 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 WAH HOLDING et REFINE au sein de la société DYNAFIN CONSULTING.

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).

6.4 JUGEMENT CRITIQUES PORTES LORS DE L'APPLICATION DES METHODES COMPTABLES DE L'ÉCOSYSTEME

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 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 31.25% 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 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 31.25% 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.

De plus en juillet 2021, l'Ecosystème a augmenté son pourcentage de détention à 50% dans AIYO MANAGEMENT.

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)

7 – NOTES SUR LE BILAN ACTIF**7.1 ECARTS D'ACQUISITION**

Valeurs brutes	31/12/2020 *	Augmentation	Diminution	Variations de périmètre	Variations des cours de change	Autres	30/06/2021
<i>En K euros</i>							
Ecart d'acquisition	58 209	2 523	-	-	580	-	61 312
Total Ecarts d'acquisition	58 209	2 523	-	-	580	-	61 312
<i>Amortissements</i>							
	31/12/2020 *	Dotations	Reprises		Variations des cours de change		30/06/2021
<i>En K euros</i>							
Amt/Pertes val. écart d'acquisition	-	-	-	-	-	-	-
Amt/Pertes val. écart d'acquisition	-	-	-	-	-	-	-
Total Ecarts d'acquisition	58 209	2 523	-	-	580	-	61 312

Au cours de la période, l'évolution des goodwill s'explique par l'acquisition des sociétés WAL HOLDING - REFINE et VERNEUIL FINANCE ainsi que par les écarts de conversion sur ceux libellés en devises étrangères.

Il a été procédé, à la date d'acquisition, à une évaluation provisoire des actifs et des passifs identifiables des nouvelles sociétés acquises. L'actif net de la société WAL HOLDING - REFINE a été évalué au 15 mars 2021 à 398 K EUR et le goodwill à 823 K EUR. L'actif net de la société VERNEUIL a été évalué au 29 mars 2021 comme nul et le goodwill à 1 700 K EUR.

Si l'acquisition de WAL HOLDING - REFINE avait eu lieu le 1^{er} janvier 2021, les produits et le résultat avant impôt proforma consolidés pour la période close le 30 juin 2021 auraient été respectivement augmentés de 678 K EUR et 49 K EUR.

Si l'acquisition de VERNEUIL FINANCE avait eu lieu le 1^{er} janvier 2021, compte tenu de l'absence de produits, le résultat avant impôt proforma consolidés pour la période close le 30 juin 2021 aurait été diminué de 80 K EUR.

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.

Compte tenu des interactions fortes entre les différents métiers de l'Ecosystème, et donc de l'impossibilité d'affecter les écarts d'acquisition à des unités génératrices de trésorerie, la valeur d'utilité a été calculée sur l'ensemble des sociétés de l'Ecosystème. L'Ecosystème dans son ensemble constitue la seule Unité Génératrice de Trésorerie identifiable à laquelle peuvent être affectés les écarts d'acquisition.

Les principales modalités de calcul du test de dépréciation sont les suivantes :

- Plans à moyen terme élaborés par la Direction sur un horizon de 10 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.
- Le taux WACC retenu est de 8,44%.
- Le taux de croissance prévu à long terme est de 1,5% sur la base d'une estimation prudente de la croissance attendue et de l'inflation.

La valeur d'entreprise obtenue par la méthode décrite ci-dessus ne remet pas en cause la valeur des écarts d'acquisition.

7.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

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	30/06/2021
<i>En K euros</i>								
Frais d'établissement	1	-	-	-	-	-	-	1
Frais de recherche	493	-	-	-	-	-	-	493
Frais de développement	6	-	-	-	-	-	-	6
Concessions, brevets & droits similaires	101	-	-	-	19	-	-	120
Logiciels	23	-	-	1	-	-	-	23
Fonds commercial	34	-	-	-	-	-	-	34
Marque	0	-	-	-	-	-	-	0
Clientèle	8 820	-	-	546	-	-	-	9 366
Autres immobilisations incorporelles	650	-	-	0	0	-	-	650
Total valeurs brutes	10 129	-	-	547	19	-	-	10 695
<i>Amortissements</i>								
<i>En K euros</i>								
Amt/Dép. frais d'établissement	0	-	-	-	-	-	-	0
Amt/Dép. frais développ.	(2)	-	-	-	-	-	-	(2)
Amt/Dép. conc., brevets & dts similaires	(75)	-	-	-	(19)	-	-	(95)
Amt/Dép. logiciels	(20)	(1)	-	(1)	-	-	-	(22)
Amt/Dép. clientèle	(1 496)	(629)	-	(106)	-	-	-	(2 230)
Amt/Dép. autres immos incorp.	(517)	(4)	2	(0)	-	-	-	(519)
Amt/dép. immobilisations incorporelles	(2 109)	(634)	2	(106)	(19)	-	-	(2 867)
Immobilisations incorporelles nettes	8 019	(634)	2	440	0	-	-	7 828

Il n'existe pas d'immobilisations incorporelles données en nantissement.

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

7.3 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	30/06/2021
<i>En K euros</i>								
Immobilier (1)	5 014	6	(219)	18	(200)	2 131	70	6 821
Installations tech, matériel & outillage	311	3	-	-	-	-	-	314
Autres immobilisations corporelles	2 836	-	-	47	-	(2 118)	-	765
Matériel de bureau	514	39	(8)	10	-	(14)	-	541
Matériel de transport (1)	4 023	302	(263)	2	(62)	-	164	4 166
Matériel informatique	1 458	87	(2)	52	7	-	-	1 603
Immobilisations corporelles en cours	-	13	-	-	-	-	-	13
Total valeurs brutes	14 156	449	(492)	129	(254)	0	234	14 223
<i>Amortissements</i>								
<i>En K euros</i>								
Amt/Dép. Immobilier (1)	(760)	(629)	-	(8)	38	(989)	(31)	(2 379)
Amt/Dép. install tech, matériel & outill.	(225)	(26)	-	-	-	-	-	(251)
Amt/Dép. autres immobilisations corp.	(1 120)	(37)	26	(11)	38	979	-	(125)
Amt/Dép. Matériel de bureau	(357)	(41)	0	(7)	-	11	-	(394)
Amt/Dép. Matériel de transport (1)	(998)	(304)	56	(1)	41	-	(84)	(1 290)
Amt/Dép. Matériel informatique	(1 064)	(106)	2	(33)	(7)	-	-	(1 208)
Total amortissements	(4 525)	(1 143)	85	(60)	110	(0)	(115)	(5 647)
Immobilisations corporelles nettes	9 632	(694)	(407)	69	(144)	(0)	120	8 575

Au sein du poste Matériel de transport, 1 917 K EUR sont donnés en nantissement.

(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	30/06/2021
<i>En K euros</i>								
Droits d'utilisation - Immobilier	4 783	294	(191)	18	-	1 931	70	6 905
Droits d'utilisation - Matériel de transport	3 522	175	(15)	-	-	(1 960)	164	1 886
Total Immobilisations corporelles	8 305	469	(207)	18	-	(20)	234	8 791
<i>Amortissements</i>								
<i>En K euros</i>								
Amt/Dép. droits d'util. - Immobilier	(712)	(606)	-	(8)	-	(951)	(31)	(2 308)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel de transport	(1 677)	(223)	-	-	-	944	(84)	(1 041)
Total Amt/dép. Immobilisations corporelles	(2 389)	(829)	-	(8)	-	(7)	(115)	(3 349)
Total Valeur Nette	5 915	(360)	(207)	10	-	(26)	120	5 443

7.4 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	30/06/2021
<i>En K euros</i>								
Titres de participation	10	-	-	0	-	(5)	-	5
Titres immobilisés (AFS - non courant)	40	-	-	-	13	(5)	-	49
Dépôts factor	763	236	(78)	-	-	(17)	-	904
Prêts, cautionnements et autres créances - non courants	1 337	29	(60)	3	1	(34)	-	1 277
Total valeurs brutes	2 150	265	(138)	3	14	(60)	-	2 234
<i>Amortissements</i>								
<i>En K euros</i>								
Dép. des titres immobilisés - non courant	-	-	-	-	(13)	-	-	(13)
Dép. immobilisations financières	-	-	-	-	(13)	-	-	(13)
Immobilisations financières	2 150	265	(138)	3	1	(60)	-	2 221

7.5 IMPOTS DIFFERES ACTIFS

En Keuros	31/12/2020 *	Incidence résultat	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements et mises au rebus	Incidence des changements de méthodes	30/06/2021
Impôts différés - actif	1 222	(277)	0	3	(9)	2	941
Solde net d'impôt différé	1 222	(277)	0	3	(9)	2	941

Comme indiqué en note 4.11, ce poste concerne essentiellement les déficits reportables activés. 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 16 M EUR, et pour lequel l'horizon d'utilisation est en cours d'analyse.

7.6 CLIENTS ET AUTRES DEBITEURS

En Keuros	30/06/2021			31/12/2020 *
	Brut	Provisions	Net	Net
Clients et comptes rattachés	25 629	(260)	25 369	19 726
Créances sur personnel & org. sociaux	299	-	299	383
Créances fiscales - hors IS - courant	2 483	-	2 483	1 910
Comptes courants Groupe actif - courant	322	(112)	210	199
Autres créances - courant	1 634	-	1 634	1 452
Fournisseurs - Avances et acomptes versés	31	-	31	8
Fournisseurs débiteurs (RRR et autres avoirs)	11	-	11	15
Total Clients et Autres débiteurs	30 410	(372)	30 038	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 12 348 K EUR sans recours et 2 640 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 ».

7.7 CREANCES D'IMPOTS ET AUTRES ACTIFS COURANTS

Créances d'impôts	30/06/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Crédits d'impôts	2 860	2 462
Créances d'impôts	1 047	1 220
Total Créances d'impôts	3 908	3 682

Autres actifs courants	30/06/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Charges constatées d'avance	874	916
Prêts, cautionn. & aut. créances - courants	850	507
Total Autres actifs courants	1 724	1 423

7.8 TRESORERIE BILANTIELLE

Trésorerie Actif	30/06/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Disponibilités	14 715	16 994
Total Trésorerie Actif	14 715	16 994

Trésorerie Passif	30/06/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Concours bancaires (trésorerie passive)	954	31
Total Disponibilités nettes	954	31
Trésorerie nette	13 761	16 963

8 – NOTES SUR LE BILAN PASSIF

8.1 CAPITAL SOCIAL, RESULTAT PAR ACTION ET DIVIDENDE PAR ACTION

Capital social

	30/06/2021	31/12/2020 *
Nombre de titres	41 728 591	41 728 591
Valeur unitaire (en EUR)	0,30	0,03
Montant du capital (en EUR)	12 518 577	1 099 265

Tous les titres composant le capital social sont entièrement libérés.

Capitaux Propres Ajustés

Pour refléter ses performances économiques réelles et permettre leur suivi et leur comparabilité avec celles de ses concurrents, l'Ecosystème établit, en complément de ses comptes consolidés, des capitaux propres ajustés.

Les capitaux propres consolidés de l'Ecosystème sont ajustés de l'incidence des *put* sur minoritaires.

Table de passage des capitaux propres consolidés aux capitaux propres ajustés :

	30/06/2021	31/12/2020 *	30/06/2020 *
En K euros			
Capital social	12 519	1 099	1 099
Réserve légale	148	148	148
Autres réserves	2 378	11 409	16 664
Résultat de l'exercice	3 688	1 806	2 422
Total Capitaux Propres, part du groupe	18 733	14 462	20 334
Intérêts minoritaires	2 931	2 204	779
Total Capitaux Propres	21 664	16 666	21 113
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	7 661	8 219	6 040
Total Capitaux Propres Ajustés	29 325	24 885	27 153

Résultat par action

Le résultat net par action s'obtient par le rapport du résultat « part du Groupe » sur le nombre moyen pondéré annuel d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, en excluant les actions auto-détenues, le cas échéant.

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

des instruments dilutifs, déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix de marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés y compris des services à rendre par le personnel. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice. 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 30 juin 2021.

En euros	30/06/2021	31/12/2020 *
Résultat net - Part du Groupe	3 688 085	1 806 428
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	41 728 591	41 728 591
Résultat net non dilué - Part du groupe par action	0,09	0,04
Nombre de titres émis au 30 juin	41 728 591	41 728 591
Résultat net dilué - Part du groupe par action	0,09	0,04

Dividende par action

En euros	30/06/2021	31/12/2020 *
Montant du dividende versé	0	2 000 000
Nombre de titres émis au 31 décembre	41 728 591	41 728 591
Dividende par action	0,00	0,05

8.2 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

	31/12/2020 *	Augmentation	Diminution	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Autres (Reclassement, Changement de méthodes)	30/06/2021
En Keuros							
Emprunts et dettes financières	43 419	775	(1 434)	205	-	(2 147)	40 818
Intérêts courus sur emprunts - non courant	102	-	-	-	-	(25)	77
Dettes liées aux contrats de location	4 667	128	(128)	22	(97)	(636)	3 965
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	8 219	-	-	145	-	(703)	7 661
Total Emprunts et dettes financières non courants	56 406	903	(1 562)	372	(97)	(3 513)	52 510
Emprunts et dettes financières (Part à moins d'un an)	7 570	220	(1 631)	34	-	2 144	8 338
Intérêts courus sur emprunts - courant	159	33	(99)	-	-	-	93
Concours bancaires courants	2 804	1 007	-	193	-	-	4 003
Dettes liées aux contrats de location (Part à moins d'un an)	1 636	44	(910)	21	(49)	840	1 582
Total Emprunts et dettes financières courants	12 170	1 304	(2 639)	248	(49)	2 984	14 017
Total Dettes financières	68 576	2 207	(4 201)	620	(146)	(529)	66 527

Echéancier	30/06/2021	Moins d'1 an	2 ans	3 ans	4 ans	A 5 ans et plus
En Keuros						
Emprunts et dettes financières	49 156	8 338	9 905	9 361	8 745	12 766
Intérêts courus sur emprunts	170	170	-	-	-	-
Concours bancaires courants	4 003	4 003	-	-	-	-
Dettes liées aux contrats de location	5 537	1 582	1 239	914	812	990
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	7 661	-	-	-	-	7 661
Total Dettes financières	66 527	14 094	11 144	10 295	9 557	21 438

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*.

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 30 juin 2021.

8.3 ANALYSE DU RISQUE FINANCIER

Risque de change

L'Ecosystème est exposé au risque de change dans la mesure où il existe une différence entre la monnaie dans laquelle sont libellés les ventes, les achats, les créances, et les emprunts et la monnaie fonctionnelle de chaque entité de l'Ecosystème.

Les monnaies fonctionnelles des entités de l'Ecosystème sont principalement l'euro (EUR) et le dollar canadien (CAD) et les transactions sont conclues dans ces mêmes devises.

La part de chiffre d'affaires réalisé au Canada s'élève à 37% au 30 juin 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 30 juin 2021 est la suivante :

Au 30/06/2021		En K CAD
Actif (a)		52 348
Passif (b)		38 796
Engagements en devises (c)		-
Position nette en devises avant couverture (d) = (a) - (b) +/- (c)		13 552
Instruments financiers de couverture (e)		-
Position nette après couverture (f) = (d) - (e)		13 552

		En K Euros
Taux de conversion au 30/06/2021		0,679256
Position nette		9 205
Hausse 5% taux de conversion au 30/06/2021		0,713219
Position nette		9 666
Baisse de 5% taux de conversion au 30/06/2021		0,645293
Position nette		8 745

(a) Total actif

(b) Total passif hors capitaux propres

Au 30/06/2021		En K CAD
Résultat avant impôts (a)		2 922
Engagements en devises (b)		-
Position nette en devises avant couverture (c) = (a) +/- (b)		2 922
Instruments financiers de couverture (d)		-
Position nette après couverture (e) = (c) - (d)		2 922

		En K Euros
Taux de conversion au 30/06/2021 (taux moyen)		0,665336
Position nette		1 944
Hausse 5% taux de conversion au 30/06/2021		0,698603
Position nette		2 041
Baisse de 5% taux de conversion au 30/06/2021		0,632069
Position nette		1 847

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

Au 30/06/2021

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%
	97	(97)	460	(460)

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 30 juin 2021, les créances clients dépréciées représentaient 260 K EUR soit environ 1% 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 est exposé à ce risque principalement en ce qui a trait à l'emprunt bancaire, aux créditeurs et charges à payer, à la dette non courante, au solde du prix de vente et aux obligations locatives. L'Ecosystème gère le risque de liquidité en conservant des réserves adéquates et en suivant de près les flux de trésorerie projetés.

De plus, le recours à l'affacturage sur les filiales et les conventions de ligne de trésorerie à court terme permettent de disposer d'un montant de liquidité immédiatement disponible et limite de ce fait le risque de liquidités.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation permettent de générer une tranche des liquidités dont l'Ecosystème a besoin pour exercer ses activités.

Pour se prémunir du risque, l'Ecosystème a entrepris, par mesure de précaution et ce, dès le mois de mars 2020, un travail de gestion de trésorerie, à savoir reporter de 6 mois les échéances de paiement des emprunts bancaires et une demande de PGE a été faite et obtenue pour un montant de 11,25 M EUR.

Les maturités d'emprunts ont été prolongées de 6 mois.

Au 30 juin 2021, l'Ecosystème dispose d'une trésorerie brute de 14,7 M EUR. L'Ecosystème a recours au service d'un factor. Au 30 juin 2021, le solde des créances transmises au factor avec recours et non encore réglées par les clients s'élève à 2,6 M EUR tandis que celui des créances transmises sans recours s'élève à 12,3 M EUR.

La dette bancaire s'établit au 30 juin 2021 à 53 M EUR et l'Ecosystème dispose de lignes de découverts bancaires non-utilisées et confirmées pour 10 M EUR.

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

Au cours de la période considérée et comme décrit en note 8.2, 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 30 juin 2021 la position d'endettement net s'élève à 38,6 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 grâce à ses fonds propres et au recours à l'endettement. Sur un total de 53 M EUR de dettes bancaires, seuls 10 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 (swaps de taux d'intérêt) pour un encours de 7,1 M EUR.

Ainsi, l'Ecosystème est en risque sur un montant résiduel de 2,9 M EUR. L'Ecosystème considère que toute évolution de +/- 1% des taux d'intérêts aurait une incidence estimée de 29 K EUR sur les charges et produits financiers de l'exercice.

8.4 AUTRES PROVISIONS ET ENGAGEMENT ENVERS LE PERSONNEL

	31/12/2020 *	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	30/06/2021
<i>En K euros</i>					
Provisions pour pensions et retraites	1 558	-	-	-	1 558
Provisions pour litiges	258	12	(85)	-	185
Total provisions	1 817	12	(85)	-	1 744

8.5 IMPOTS DIFFERES PASSIF

	31/12/2020 *	Incidence résultat	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements et mises au rebus	Incidence des changements de méthodes	30/06/2021
<i>En K euros</i>							
Impôts différés - passif	2 302	(298)	123	(22)	(7)	(0)	2 097
Solde net d'impôt différé	2 302	(298)	123	(22)	(7)	(0)	2 097

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

8.6 FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS

	30/06/2021	31/12/2020 *
<i>En K euros</i>		
Fournisseurs	12 023	10 517
Dettes sociales	13 088	8 948
Dettes fiscales (hors IS et CVAE) - courant	6 091	6 640
Comptes courants - passif	213	328
Total Fournisseurs et autres créditeurs	31 416	26 432

8.7 AUTRES PASSIFS COURANTS

Ce poste est notamment composé :

- des dettes factor, à hauteur de 2 426 K EUR au 30 juin 2021, contre 3 504 K EUR au 31 décembre 2020 ;
- des compléments de prix à verser, à hauteur de 3 106 K EUR au 30 juin 2021, contre 1 768 K EUR au 31 décembre 2020.

9 – NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

9.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

	30/06/2021	31/12/2020 *	30/06/2020 *
<i>En K euros</i>			
Europe	55 379	94 089	47 591
Amérique	32 096	46 213	23 329
Asie	48	103	52
Total Chiffre d'affaires	87 523	140 404	70 972

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

9.2 ACHATS CONSOMMES

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

9.3 CHARGES DE PERSONNEL

	30/06/2021	31/12/2020 *	30/06/2020 *
<i>En K euros</i>			
Rémunérations du personnel	(30 867)	(52 712)	(26 032)
Charges sociales	(8 955)	(16 425)	(8 573)
Autres charges de personnel	(582)	(617)	(188)
Engagements de retraite	-	(166)	-
Participation des salariés	(198)	(241)	(180)
Total Charges de personnel	(40 603)	(70 161)	(34 974)

9.4 DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS

	30/06/2021	31/12/2020 *	30/06/2020 *
<i>En K euros</i>			
Immobilisations incorporelles	(634)	(1 124)	(74)
Immobilisations corporelles	(1 143)	(2 220)	(1 069)
Total Dotations aux amortissements	(1 777)	(3 344)	(1 143)

Les dotations aux amortissements incluent 829 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 629 K EUR au 30 juin 2021 contre 1 093 K EUR au 31 décembre 2020. Aucun montant n'a été constaté au 30 juin 2020 puisque l'allocation de l'écart d'acquisition était en cours d'analyse.

9.5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS 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).

9.6 IMPOT SUR LES BENEFICES

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

En K euros	30/06/2021	31/12/2020 *	30/06/2020 *
Impôt différé	(118)	(643)	(249)
CVAE impact IS	(211)	(833)	(460)
Impôt exigible	(1 570)	(2 460)	(1 258)
Autres impôts sans base d'imposition	(22)	(46)	(18)
Produit ou ch. d'impôt lié à l'intégration fiscale	10	194	126
TOTAL	(1 910)	(3 788)	(1 858)

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

	30/06/2021	31/12/2020 *	30/06/2020 *
Taux d'impôt théorique	26,50%	24,94%	24,94%
Résultat comptable avant impôt sur les sociétés	(1 603)	(1 465)	(1 075)
Impact des crédits d'impôts	-	-	(107)
Impact des différences permanentes	(43)	(981)	(95)
Impact des déficits non activés	(107)	(330)	38
Incidence de l'écart de taux d'impôt	53	(180)	(159)
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)	(211)	(833)	(460)
Résultat comptable avant impôt sur les sociétés - retraité	(1 910)	(3 788)	(1 858)
Taux effectif d'impôt (CVAE incluse)	28,88%	34,03%	36,30%
Taux effectif d'impôt (hors CVAE)	25,70%	26,55%	27,31%

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

	30/06/2021	31/12/2020	30/06/2020
BELGIQUE	25,00%	25,00%	25,00%
CANADA	26,50%	26,50%	26,50%
SUISSE	11,78%	11,78%	12,50%
LUXEMBOURG	24,94%	24,94%	24,94%
MONACO	26,50%	28,00%	28,00%
SINGAPOUR	17,00%	17,00%	17,00%
FRANCE	26,50%	28,00%	28,00%
PAYS-BAS	-	25,00%	25,00%

10 – INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

10.1 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires facturés par les commissaires aux comptes sur l'exercice se détaillent de la façon suivante :

	TALENZ SOFIDEM	SEC BURETTE	GRANT THORNTON	SINGASSURE	JPA	AUDITEM	DSO	PSB BOISJOLI	PAUL STEFANELLI	30/06/2021
En K euros										
Certification des comptes	109	12	45	0	45	48	6	58	11	334
Autres	1	-	-	-	-	-	-	22	-	23
Total	110	12	45	0	45	48	6	80	11	357

10.2 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements reçus	30/06/2021	31/12/2020 *
En K euros		
Avals et cautions (reçus)	13 930	14 336
Autres engagements reçus (découverts et lignes de crédits autorisés)	10 152	9 776
Total Engagements reçus	24 082	24 112

Engagements donnés	30/06/2021	31/12/2020 *
En K euros		
Hypothèques et nantissements (donnés)	31 380	34 647
Autres engagements donnés	84	84
Total Engagements donnés	31 465	34 731

A la clôture de l'exercice, en complément des éléments listés ci-dessus, les garanties de passif reçues s'élèvent à 7 574 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.

10.3 Effectifs

	30/06/2021	31/12/2020 *
ETP moyen (y compris indépendants)	1 746	1 575
Total Effectifs	1 746	1 575

10.4 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

Toutes les transactions et les soldes entre sociétés inclus dans le périmètre de l'Ecosystème ont été éliminés.

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

10.5 REMUNERATIONS DES DIRIGEANTS

Les rémunérations des membres des organes de direction ne sont pas indiquées car cela reviendrait à donner une rémunération individuelle.

Attestation du responsable du rapport financier semestriel

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes résumés pour le semestre écoulé sont établis conformément aux normes applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport semestriel d'activité présente un tableau fidèle des événements importants survenus pendant les six premiers mois de l'exercice, de leur incidence sur les comptes, des principales transactions entre parties liées, ainsi qu'une description des principaux risques et des principales incertitudes pour les six mois restants de l'exercice.

Les comptes semestriels consolidés résumés présentés dans ce rapport semestriel ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant page XX du présent document.

A Paris, le 29 septembre 2021

Jean-Marie Thual

Président du Conseil d'administration - Directeur Général d'Alan Allman Associates



