



ALAN ALLMAN ASSOCIATES

**Together**

**Think, co-create,  
and invest in**

|

the future



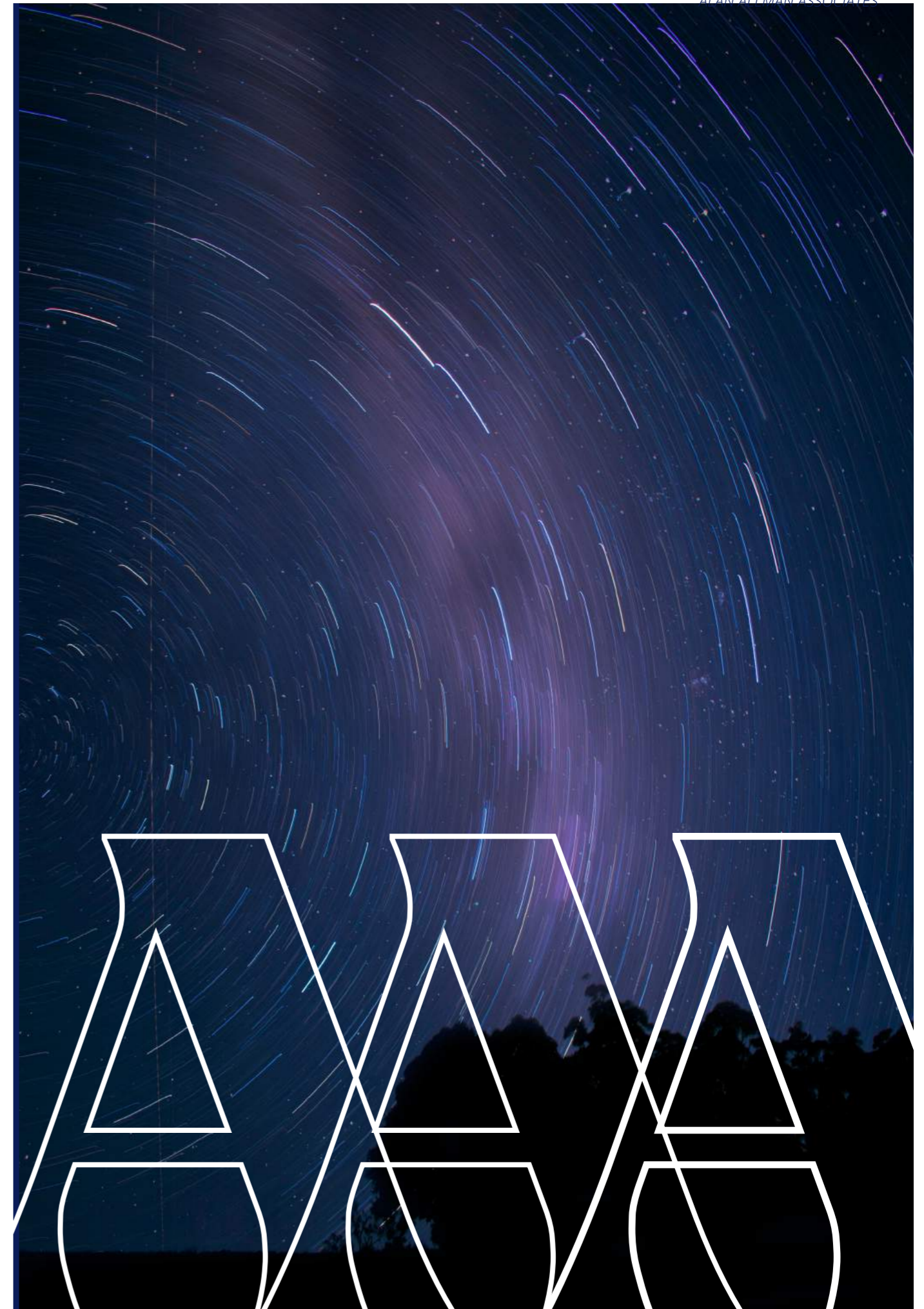


## Avertissement

Le présent rapport financier semestriel et les documents qui y sont incorporés par référence contiennent des indications sur les objectifs ainsi que les axes de développement de la Société. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. L'attention du lecteur est attirée sur le fait que ces objectifs et ces axes de développement dépendent de circonstances ou de faits dont la survenance ou la réalisation est incertaine. Ces objectifs et axes de développement ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétés comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront, que les hypothèses seront vérifiées ou que les objectifs seront atteints. Par nature, ces objectifs pourraient ne pas être réalisés et les déclarations ou informations figurant dans le présent rapport financier semestriel pourraient se révéler erronées, sans que la Société se trouve soumise de quelque manière que ce soit à une obligation de mise à jour, sous réserve de la réglementation applicable et notamment du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits dans le rapport de gestion du présent rapport financier semestriel avant de prendre toute décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation, les résultats financiers de la Société ou ses objectifs. Par ailleurs, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société, pourraient avoir le même effet négatif et les investisseurs pourraient perdre tout ou partie de leur investissement.

Le présent rapport financier semestriel contient en outre des informations relatives à l'activité de la Société ainsi qu'au marché

et à l'industrie dans lesquels elle opère. Ces informations proviennent notamment d'études réalisées par des sources internes et externes (rapports d'analystes, études spécialisées, publications du secteur, toutes autres informations publiées par des Sociétés d'études de marché, de sociétés et d'organismes publics). La Société estime que ces informations donnent une image fidèle du marché et de l'industrie dans lesquels elle opère et reflètent fidèlement sa position concurrentielle ; cependant bien que ces informations soient considérées comme fiables, ces dernières n'ont pas été vérifiées de manière indépendante par la Société et la Société ne peut pas garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les marchés obtiendrait les mêmes résultats. La Société, les actionnaires directs ou indirects de la Société et les prestataires de services d'investissement ne prennent aucun engagement ni ne donnent aucune garantie quant à l'exactitude de ces informations. À la date du présent Rapport, la Société considère être exposée de manière limitée à des risques sur ses opérations en raison de l'épidémie dite Covid-19 (ou tout autre risque de nature pandémique) et du conflit russo-ukrainien. Cependant, elle n'exclut pas qu'une réactivation des mesures de confinement prises par les états et gouvernements ou qu'un maintien ou un accroissement des sanctions mises en place contre la Russie puissent affecter la bonne marche de ses activités, notamment l'effet de ces événements sur les marchés financiers mondiaux pourrait impacter à court-terme sa capacité à se financer sur les marchés de capitaux et, de ce fait, la conduite de ses activités.



# SOMMAIRE

SOMMAIRE

Page

9



## EDITO

Page

13



## NOTRE ÉCOSYSTÈME

La gouvernance	page 15
Un modèle unique dans le monde du conseil	page 17
Les clients	page 21
Nos cabinets	page 23

Page

25



## LE 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2023

Les chiffres clés	page 27
Les nouvelles acquisitions	page 33
Le point sur RISE 2025	page 41
Un écosystème Happy at work	page 43
Les projets RSE	page 45
Le centre d'excellence	page 47
Quelques enjeux	page 48

Page

51



## RAPPORT FINANCIER

Rapport d'activité	page 53
Rapport des commissaires aux comptes	page 59
États consolidés	page 63
Attestation du responsable du rapport financier semestriel	page 103

SOMMAIRE

# Edito



ORIGIN



# Edito

**Le monde évolue technologiquement à une vitesse jusque-là jamais vue. Alan Allman Associates possède une agilité et une réactivité hors du commun, dues à son modèle unique non monolithique, qui fait que nous pouvons en permanence adapter nos plans d'investissement pour s'assurer d'apporter à nos clients les meilleures solutions en temps réel.**

**Au premier semestre 2023, l'écosystème enregistre une croissance de chiffre d'affaires de +23%\***

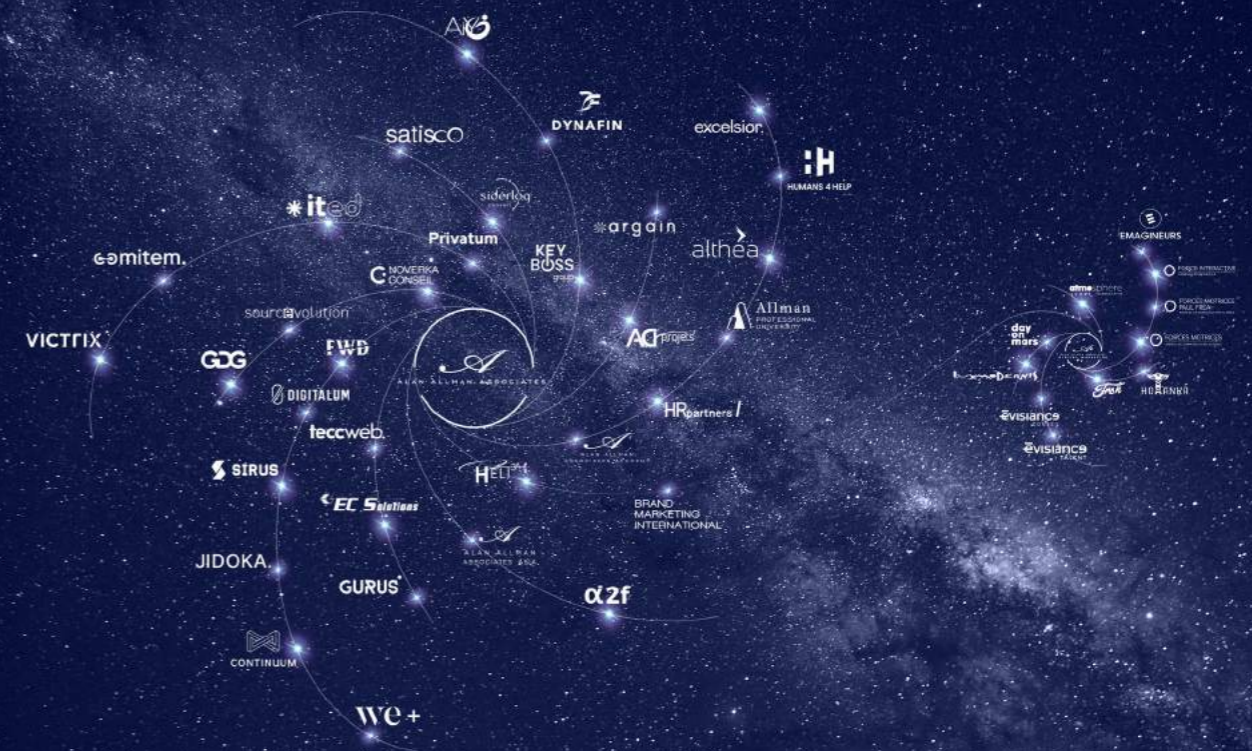
\* hors effet de taux de change

37 cabinets, 4 pôles d'excellence, une présence sur les deux continents, des acquisitions sur des enjeux majeurs (RPA, IA, ERP, cybersécurité...) assurent à nos clients le meilleur niveau d'expertise pour mener à bien leurs projets de transformation digitale. Avec un Net Promoter Score de 63,9% en 2023, ces derniers reconnaissent l'excellence du travail réalisé par nos consultants sur ces défis stratégiques en maintenant leur satisfaction au plus haut niveau.

Depuis la création de l'écosystème en 2009, Alan Allman Associates a placé l'humain au cœur du modèle.

Nous innovons en permanence pour donner du sens au travail, offrir aux talents qui nous rejoignent de réelles perspectives de carrière et un réel épanouissement professionnel. Nos collaborateurs ont l'opportunité de s'engager dans des pôles métiers, créés cette année, l'opportunité de mobilité professionnelle, dans les 37 cabinets, et à l'international, l'opportunité de bénéficier d'une offre de formation unique sur le marché : formations sur mesure, universités en ligne, formations en réalité virtuelle...

Ce premier semestre a vu une nouvelle fois notre écosystème



décrocher le label indépendant Choose my company Happy at work, pour la septième fois. Pour la deuxième année consécutive, nous sommes N°1 monde à ce classement. Et deux chiffres ont particulièrement retenu mon attention :

**86,1% de nos collaborateurs apprécient la qualité des relations humaines au sein de notre écosystème** (4 points de plus que la moyenne des entreprises du conseil)

**84,1% de nos collaborateurs sont satisfaits de la manière dont ils articulent vie professionnelle et vie personnelle** (c'est près de 12 points de plus que la moyenne du conseil)

Nos 3500 talents sont notre premier atout. Je les remercie pour leur engagement.

Depuis le début de l'année, nous avons eu le plaisir d'accueillir 13 cabinets au sein de notre écosystème en Amérique du Nord et en France, poursuivant ainsi notre internationalisation :

- Luminet qui a rejoint le cabinet ited
- Humans4Help, qui est venu enrichir notre offre RPA
- Excelsior et Evisianca - avec 10 agences spécialisées en marketing digital et communication - qui nous ont permis de créer le pôle Conseil en Marketing Digital

- La Société Conseil Lambda qui a rejoint les équipes de Victrix, pour donner naissance au plus grand cabinet en cybersécurité du Québec, en juillet dernier

Au premier semestre 2023, l'écosystème enregistre une croissance de chiffre d'affaires de +23% hors effet taux de change (+17 % ) avec un chiffre d'affaires consolidé de 182 millions d'euros (soit plus que le chiffre d'affaires de l'avant dernier exercice : 177 millions en 2021). Alan Allman Associates dans le même temps maintient sa rentabilité à 10%.

J'ai également profité de la dernière assemblée générale et des excellents résultats 2022 pour annoncer le rehaussement de l'objectif donné dans le cadre du plan RISE 2025 de 480 millions d'euros à **550 millions d'euros**.

Compte tenu de la croissance réalisée au premier semestre et des anticipations de croissance tant organique que des dernières acquisitions, je suis confiant dans la capacité de notre écosystème à atteindre **son objectif de chiffre d'affaires annuel 2023 à 380 millions d'euros**.



# Notre écosystème

NOTRE  
ECOSYSTEME

Le premier semestre a été particulièrement riche pour l'écosystème Alan Allman Associates.

La dynamique de croissance du chiffre d'affaires pour S1 2023 est excellente et assure la bonne tenue du plan stratégique RISE 2025.

13 nouveaux cabinets ont rejoint Alan Allman Associates durant ce 1er semestre, renforçant ses positions en Europe et en Amérique du Nord. La naissance du 4ème pôle d'expertise (Conseil en Marketing Digital), vient proposer de nouvelles expertises aux clients de l'écosystème.

Alan Allman Associates a également mis en place un FCPE avec succès auprès de ses salariés.

# LA GOUVERNANCE

## COMITÉ EXÉCUTIF



- |                                                                                  |                                                                            |                                                                               |                                                                                           |                                                              |                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Jean-Marie Thual</b><br/>Président et fondateur Alan Allman Associates</p> | <p><b>Karine Arnold</b><br/>Directrice Générale en charge des finances</p> | <p><b>Florent Sainsot</b><br/>VP, Directeur Général des Opérations France</p> | <p><b>Marc-André Poulin</b><br/>VP, Directeur Alan Allman Associates Amérique du Nord</p> | <p><b>David Ramakers</b><br/>VP, General Manager Benelux</p> | <p><b>David Bellaïche</b><br/>VP France, Pôle Stratégie et management, Directeur Général Althéa</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|

## ADMINISTRATEURS INTERNES & INDÉPENDANTS



- |                                                                          |                                                |                                                      |                                                   |                                                                                                                     |                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Jean-Marie Thual</b><br/>Président du conseil d'administration</p> | <p><b>Karine Arnold</b><br/>Administrateur</p> | <p><b>Audrey Barra Lesain</b><br/>Administrateur</p> | <p><b>Florian Blouctet</b><br/>Administrateur</p> | <p><b>Charles A Gratton</b><br/>Membre de différents comités de gestion à titre de Vice-Président Développement</p> | <p><b>Benjamin Mathieu</b><br/>Président directeur général Media Graph</p> |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|

**Audrey Barra Lesain**

Audrey a été nommée membre du conseil d'administration lors de la dernière assemblée générale de juin 2023. Responsable juridique au sein d'Alan Allman Associates, elle pourra apporter toute son expertise et ses compétences juridiques au conseil d'administration.

## LA DIRECTION DES FONCTIONS PARTENAIRES

- |                                                                    |                                                                                        |                                                                                              |                                                                                                                         |                                                                                                      |                                                    |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <p><b>Mehdi Bacha</b><br/>Directeur des Systèmes d'Information</p> | <p><b>Christèle Delly</b><br/>Directeur des Opérations de Formation &amp; Carrière</p> | <p><b>Anne-Sylvie Gosselin</b><br/>Directeur Organisation &amp; Qualité</p>                  | <p><b>Audrey Barra Lesain</b><br/>Responsable juridique</p>                                                             | <p><b>Florence Perrin Meric</b><br/>Directeur Principal Communication et Marketing Digital Monde</p> | <p><b>Benoit Schaefer</b><br/>CFO opérationnel</p> |
| <p><b>Thomas Goethals</b><br/>CFO Benelux</p>                      | <p><b>Joanne Hurens</b><br/>Vice-Présidente exécutive, RH et recrutement</p>           | <p><b>Julien Lévesque</b><br/>VP Exécutif, finance &amp; Administration Amérique du Nord</p> | <p><b>Natalia P. Quiroz</b><br/>Directeur des affaires juridiques, Avocate, Secrétaire corporative Amérique du Nord</p> | <p><b>Alexandre Louis</b><br/>Group Finance Manager</p>                                              | <p><b>Christopher Verhulst</b><br/>COO Benelux</p> |

## EN COMPLÉMENT DU COMITÉ EXÉCUTIF

# L'ÉTAT-MAJOR

- |                                                                         |                                                                               |                                                                  |                                                                      |                                                                      |                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Lila Benhammou</b><br/>Directrice générale Humans4Help</p>        | <p><b>Laura Bonan</b><br/>Directeur commercial FWD</p>                        | <p><b>Eric Bonnet</b><br/>Directeur général Evisiance</p>        | <p><b>Stéphane Boukris</b><br/>Président Excelsior</p>               | <p><b>Anton Delanoë</b><br/>Directeur général we+ &amp; Comitem</p>  | <p><b>Ladislav De Garsignies</b><br/>Directeur Alan Allman Associates Asia</p> |
| <p><b>Véronique Guilleumou</b><br/>Directeur général Alpha2F</p>        | <p><b>Hervé Jung</b><br/>Directeur général AiYo</p>                           | <p><b>Bruno Kasperczyk</b><br/>Directeur général ACI Projets</p> | <p><b>Renaud Lalain</b><br/>Directeur Keyboss Group</p>              | <p><b>Fanny Loustau</b><br/>Directrice Générale Siderlog Conseil</p> | <p><b>Benjamin Mellot</b><br/>Directeur général ACI Projets &amp; Argain</p>   |
| <p><b>Karim Namsaoui</b><br/>Co-fondateur AiYo</p>                      | <p><b>Nabil GUISSI</b><br/>Directeur général adjoint ACI Projets / Argain</p> | <p><b>Nicolas Ouazan</b><br/>Directeur Keyboss Group</p>         | <p><b>Philippe Pauwels</b><br/>Partner Althéa</p>                    | <p><b>Eric Bigras</b><br/>co-CEO ited</p>                            | <p><b>Shawn Fitzpatrick</b><br/>Président Teccweb</p>                          |
| <p><b>Dominique Frechette</b><br/>Directeur général Gurus Solutions</p> | <p><b>Stéphan Gariépy</b><br/>Président de Victrix</p>                        | <p><b>Julie Gauvin</b><br/>Directrice générale DGD</p>           | <p><b>Amina Keita</b><br/>Directrice générale sourcevolution</p>     | <p><b>Geneviève Labelle</b><br/>Vice-présidente Noverka Conseil</p>  | <p><b>André Lajoie</b><br/>co-CEO ited</p>                                     |
| <p><b>Stéphan Leclerc</b><br/>Président EC Solutions</p>                | <p><b>Martin McNicoll</b><br/>Président Gurus Solutions</p>                   | <p><b>Diederik Bots</b><br/>CEO Digitalum</p>                    | <p><b>Serge Craeghs</b><br/>Managing partner &amp; CCO Digitalum</p> | <p><b>Jo Cuyvers</b><br/>Managing director Dynafin</p>               | <p><b>Gert De Tant</b><br/>CEO Sirus</p>                                       |
| <p><b>Patrick Hellemans</b><br/>CEO Jidoka</p>                          | <p><b>Alain Kunnen</b><br/>CEO Satisco</p>                                    | <p><b>Ruben Lombart</b><br/>Directeur HR Partners</p>            | <p><b>Bjorn Monnens</b><br/>CTO Jidoka &amp; Continuum</p>           | <p><b>Ellen Mollen</b><br/>CEO Privatum</p>                          | <p><b>Axel Segers</b><br/>CEO Continuum</p>                                    |
| <p><b>David Vanoppen</b><br/>CEO Privatum</p>                           | <p><b>Bart Waterlot</b><br/>COO Continuum</p>                                 |                                                                  |                                                                      |                                                                      |                                                                                |

# ALAN ALLMAN ASSOCIATES : UN ÉCOSYSTÈME INTERNATIONAL D'EXCELLENCE

Depuis sa création en 2009, Alan Allman Associates s'est établi comme un réseau de cabinets de conseil ultraspecialisés, résultant d'acquisitions successives de cabinets de conseil indépendants. Aujourd'hui présents en Europe et en Amérique du Nord, les cabinets experts se concentrent principalement sur la stratégie et la transformation digitale et offrent des solutions sur mesure innovantes et créatrices de valeur pour l'ensemble de leurs clients.

Chaque cabinet membre de l'écosystème possède une expertise-métier solide et se positionne sur des secteurs en pleine croissance tels que l'environnement, la santé, les services financiers....

## Un modèle unique favorisant la croissance

Le modèle d'organisation d'Alan Allman Associates en écosystème constitue un avantage concurrentiel exceptionnel pour les cabinets de conseil qui en sont membres, leur permettant d'accéder à une diversité d'expertises, telles que le marketing, la communication, la finance, la formation, les ressources humaines, la DSI et le juridique. Cette approche leur permet de se concentrer pleinement sur leur cœur de métier pour répondre aux besoins spécifiques de leurs clients. Par ailleurs, Alan Allman Associates joue un rôle essentiel dans les étapes clés du développement des sociétés, en aidant les dirigeants à définir leur stratégie de croissance et en soutenant le management dans le développement de leur entreprise.

Ce modèle novateur se distingue par son caractère peu répandu dans l'industrie du conseil, qui tend habituellement à privilégier une organisation centralisée, y compris dans ses opérations. Au contraire, le modèle d'Alan Allman Associates favorise les synergies directes entre les cabinets, en court-circuitant les canaux hiérarchiques traditionnels, ce qui accroît sa réactivité. Les managers des différents cabinets interagissent de manière proactive lors de projets ou d'événements transverses commerciaux ou techniques.

Les cabinets bénéficient ainsi de deux éléments essentiels grâce à ce modèle :

- Une grande agilité pour chaque cabinet, qui peut se développer selon ses propres axes stratégiques grâce à une délégation complète,
- Des coopérations commerciales et techniques in-

ter-cabinets qui renforcent la présence sur le marché des grands comptes.

Par ailleurs, ce modèle offre à chacun des cabinets une solidité financière globale tout en leur garantissant une pleine autonomie dans leurs actions. Cette combinaison unique d'agilité et de coopération fait d'Alan Allman Associates un acteur incontournable de l'industrie du conseil, mettant en avant sa capacité à prospérer ensemble tout en permettant à chaque cabinet de s'épanouir individuellement.

## Des expertises pointues

Les cabinets sont organisés en 4 pôles d'expertise : le Conseil en Technologie et Transformation Digitale, le Conseil en Stratégie et Management, le Conseil en Marketing Digital et le Conseil en Transformation Industrielle.

Le pôle Conseil en Technologie et Transformation Digitale s'attache à des domaines tels que la cybersécurité, le cloud computing, la gestion de données, la digitalisation de processus et d'outils, etc. Le pôle Conseil en Stratégie et Management intervient dans la gestion des risques, l'intelligence commerciale, les finances de marché, la gestion de processus et la conduite du changement. Le pôle Conseil en Marketing Digital propose à ses clients une offre complète en communication et marketing digital : développement d'applications digitales, webmarketing, contenus, vidéos... Quant au pôle Conseil en Transformation Industrielle, il excelle dans les domaines de l'achat et de la chaîne d'approvisionnement, la relocalisation, la réduction des coûts, la gestion de projet, ainsi que l'expertise en matériaux et processus, entre autres.



## Une croissance durable

Le succès d'Alan Allman Associates repose sur les compétences et l'engagement de plus de 3500 talents. Chaque jour, grâce à leur expertise, les cabinets répondent aux besoins stratégiques de leurs clients. Depuis sa création, l'écosystème met l'accent sur l'humain en plaçant les talents au cœur du modèle. Ainsi, l'académie de formation, l'université en ligne et les plans de carrière sont autant d'initiatives visant à favoriser l'épanouissement des talents. Cette approche centrée sur l'humain a permis à Alan Allman Associates en juin 2023, pour la deuxième année consécutive de décrocher la 1ère place monde au classement Happy at work Choose my company. Médaille d'or Ecovadis pour ses performances RSE, Alan Allman Associates prouve, qu'ensemble, il est possible de construire un avenir non seulement ambitieux mais également inclusif et durable.

## RISE 2025 : Objectif 550 millions

L'ambition d'Alan Allman Associates est de doubler de taille entre 2020 et 2025. Le plan stratégique, RISE 2025, est décliné au sein de chaque cabinet de l'écosystème et repose sur cinq piliers : renforcement et développement des marques fortes, accompagnement des clients dans leur transformation numérique et technologique, accélération du développement dans les zones géographiques déjà couvertes, fidélisation des consultants et attraction de nouveaux talents.

La croissance constante de l'écosystème au cours des dernières années atteste de la pertinence du positionnement stratégique et de la bonne tenue du plan RISE 2025.

Lors de l'assemblée générale mixte des actionnaires en juin dernier, et au vue des résultats une nouvelle fois exceptionnels en 2022, Alan Allman Associates a réhaussé son objectif de chiffre d'affaires à 550 millions d'euros contre 480 millions d'euros pour 2025.

En 2022, l'écosystème Alan Allman Associates a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 321 millions d'euros, dont plus de la moitié provient des activités internationales.





## NOTRE MISSION

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

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

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



## LES CLIENTS

Le Net Promoter Score (NPS) est une mesure couramment utilisée pour évaluer la satisfaction des clients et la fidélité à une entreprise ou une marque. Il repose sur une simple question :

**"Sur une échelle de 0 à 10, à quel point recommanderiez-vous notre entreprise/produit/service à un ami ou un collègue ?"**

Les répondants sont ensuite regroupés en trois catégories en fonction de leurs réponses : les promoteurs (ceux qui ont attribué une note de 9 ou 10), les passifs (ceux qui ont attribué une note de 7 ou 8) et les détracteurs (ceux qui ont attribué une note de 0 à 6).

Le NPS est calculé en soustrayant le pourcentage de détracteurs du pourcentage de promoteurs. Le résultat est un chiffre qui peut être positif ou négatif, reflétant ainsi la propension des clients à recommander l'entreprise.

Avec un **taux de satisfaction de 63,9% [...]**  
**Alan Allman Associates a réalisé une performance exceptionnelle**

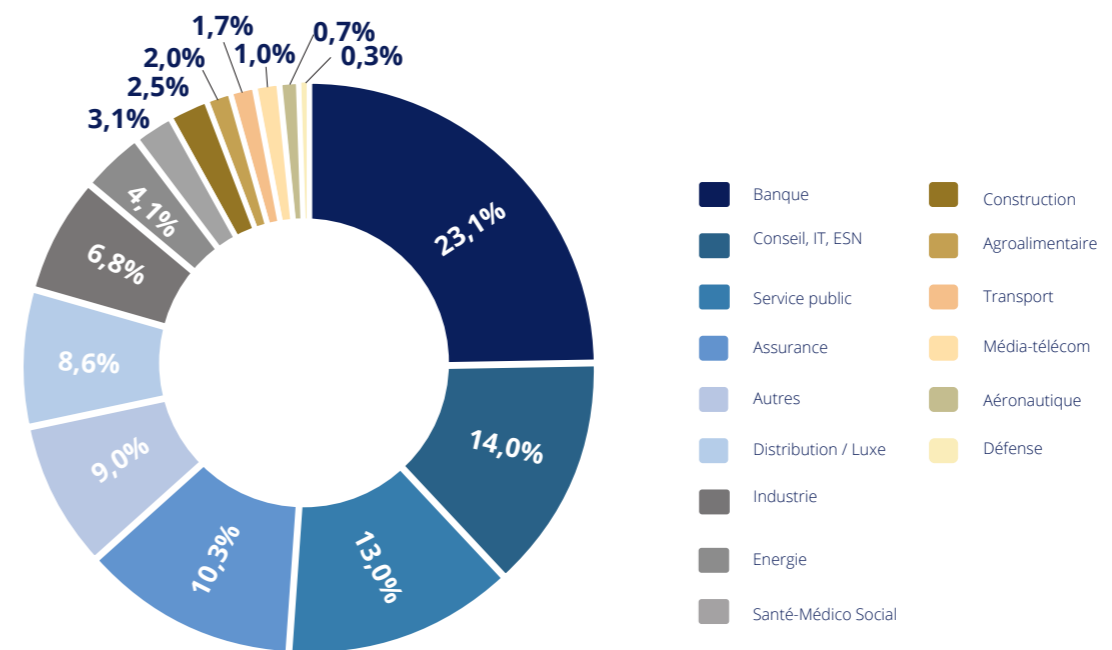
En 2023, ce sont 565 clients de l'écosystème qui ont répondu à cette enquête. Avec un taux de satisfaction de 63,9%, les cabinets, membres d'Alan Allman Associates, ont réalisé une performance exceptionnelle, confirmant la tendance observée ces deux dernières années. Ce score est bien supérieur aux cabinets opérant sur les mêmes services.

A noter, près de la moitié des cabinets de l'écosystème obtient même des scores NPS supérieurs à 80%.

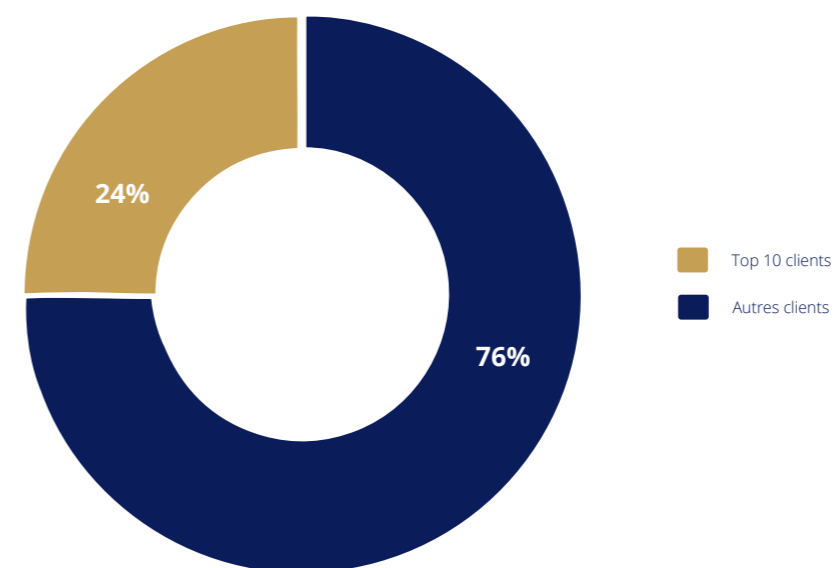
## LES CLIENTS

EN CHIFFRES CLÉS

PORTEFEUILLE CLIENT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ EN 2023



PART DU TOP DIX CLIENTS EN 2023



NOTRE MODÈLE

**NOS MARQUES**



Pilotage de projets, solutions PPM (project & portfolio management)



Gestion, organisation et qualité des projets



Finance, conseil, risques TI, Marchés



Fonctions de transformation des RH, finance, achats et chaîne logistique



ALAN ALLMAN ASSOCIATES ASIA

Management de projets industriels, R&D et TI



Formation et carrière



Cybersécurité



Conseil en gestion, organisation, Systèmes d'informations



e-commerce et l'expérience client, Adobe Expérience infonuagique & SAP CX



Banque et assurance



Marketing Services, Conseil, Recrutement



Audit, stratégie de marque, conception-rédaction



Expertise industrielle, digitale et RSE



Conseil, Webmarketing, Création & chaîne graphique, sites vitrines & e-commerce



Agence de marketing et communication



Branding Design, Stratégie de marque, Print, Packaging



Epicor ERP et MES de fabrication critique



Conseil IT, transformation digitale

Cabinets de l'écosystème qui nous ont rejoint au 1er semestre 2023

Cabinets de l'écosystème avant 2023



Web développement, Vidéos et Contenus digitaux, PWA & Applications, Social Media



Expertise fonctionnelle en finance, expertise en TI



Services aéronautiques



Contenus, Video



Communication Visuelle, Événementiel, Multimédia



Vie privée et protection des données



Intégration, Architecture IOT et Intelligence des données.



Solutions infonuagiques Sécurité de l'information et conformité Productivité



Communication Visuelle, Événementiel, Multimédia



Conseil en stratégie et en gestion



Conseil en RH, gestion de projet, gestion intérimaire



vCIO, Architectes de solutions, administrateurs systèmes



Cash management. Expert sur les domaines SWIFT, paiements, compliance trésorerie & monétique



Transformation des données & Partenaire d'intégration



Solutions en TI



Digital, Innovation, Project Management, TI Infrastructure



Webdesign, webmarketing, motion design, media sociaux



Oracle & Netsuite, solutions infonuagiques



Transformation digitale, AI, data science & RPA



Projets informatiques, logiciels et consultance.



Gestion & conseil stratégique, gestion de processus



Conseil en gestion, Organisation, SI



Services d'assistance et gestion ERP, conseil, migration & formation

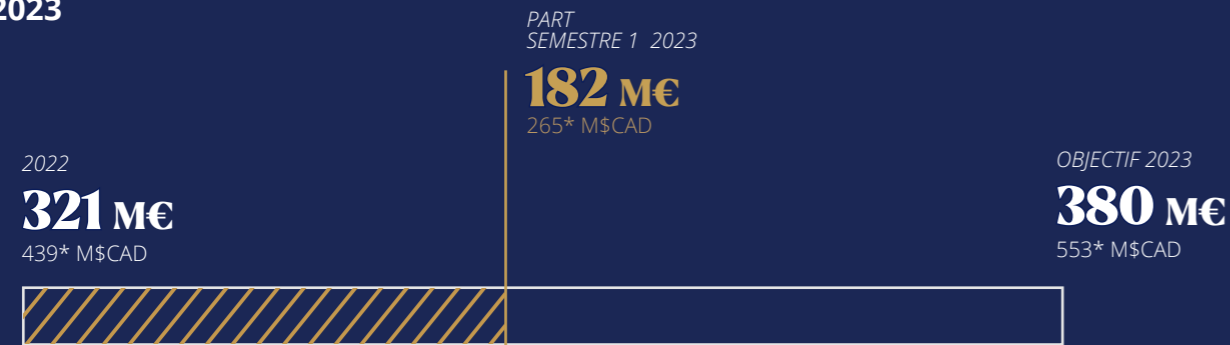
**Le 1er  
Semestre  
2023**



LE 1<sup>ER</sup>  
SEMESTRE

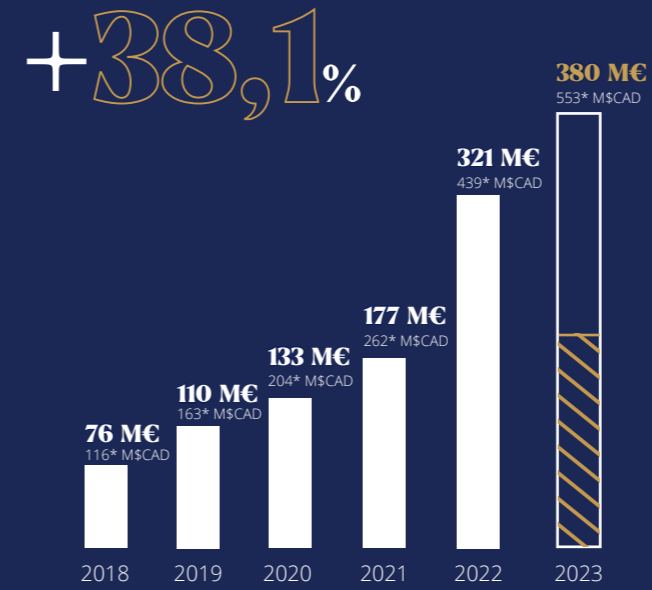
# LES CHIFFRES CLÉS

## CHIFFRE D'AFFAIRES S1 2023

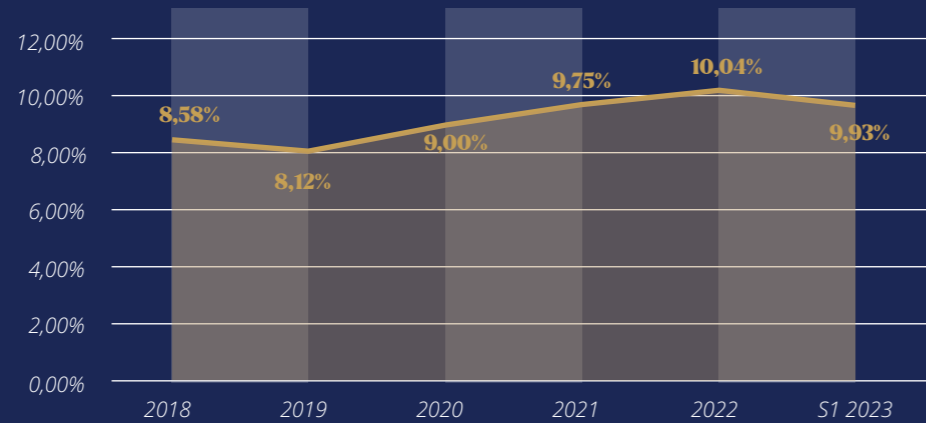


## TAUX DE CROISSANCE ANNUEL MOYEN

TCAM 2023 projeté sur 5 ans



## ÉVOLUTION DE LA RENTABILITÉ

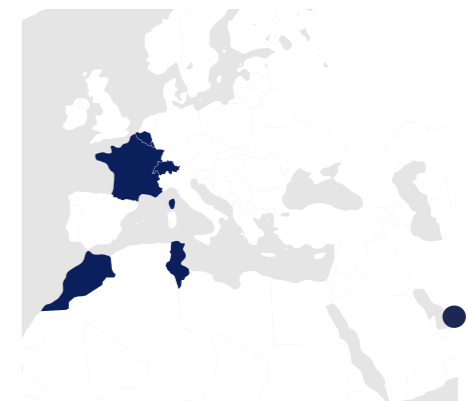


## ÉVOLUTION DU ROA PAR SEMESTRE

	S1 2021	S1 2022	S1 2023
ROA (M€)	8,5	15,8	18,1
ROA (M\$CAD)	12,8*	23,1*	26,3*
VAR. EN %	43,1%	86,5%	14,1*
ROA EN %	10,3%	10,2%	9,93%

## PRÉSENCE INTERNATIONALE

- AMÉRIQUE DU NORD**
  - Canada
- ASIE**
  - Singapour
- EUROPE**
  - France
  - Belgique
  - Luxembourg
  - Suisse
  - Monaco
- AFRIQUE**
  - Maroc
  - Tunisie
  - Madagascar
- MOYEN-ORIENT**
  - Dubaï



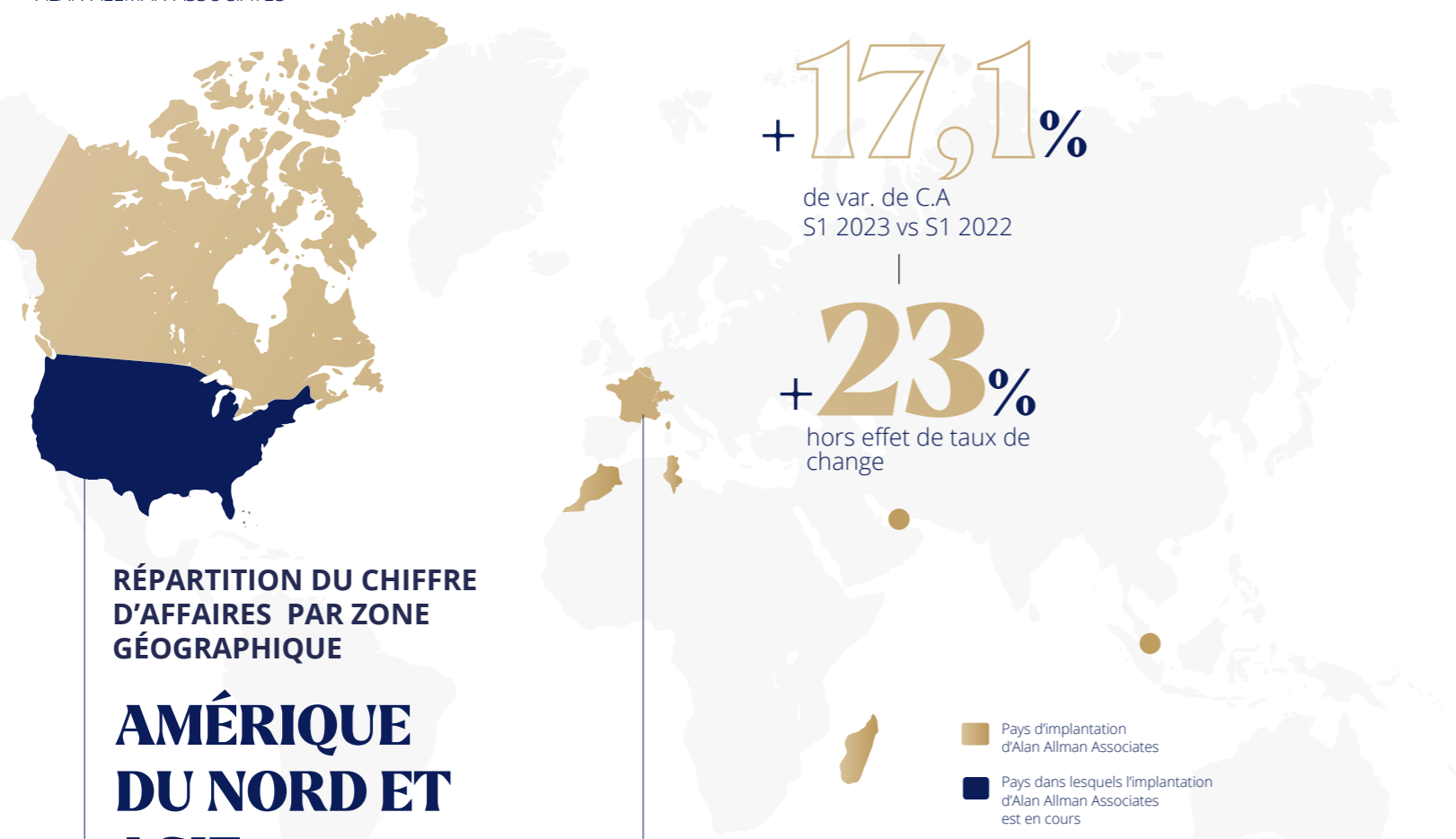
# CHIFFRES

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

(S1 2023 : 1EUR=1,4565 ; S1 2022 : 1 EUR = 1,39 CAD ; 2021 : 1 EUR=1,4826 CAD ; S1 2021 : 1,5030 CAD ; 2020 : 1 EUR = 1,53 CAD ; S1 2020 : 1EUR = 1,5033 CAD ; 2019 : 1 EUR = 1,4855 CAD ; 2018 : 1 EUR = 1,5294 CAD)

1<sup>ER</sup> SEMESTRE

1<sup>ER</sup> SEMESTRE



**RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**

**AMÉRIQUE DU NORD ET ASIE**

**79,6 M€** +9%  
de CA S1 2023 vs 72,9 M€ en S1 2022  
de chiffre d'affaires vs S1 2022

**116\* M\$Cad**  
de CA S1 2023 vs 101 M\$Cad en S1 2022

**8,5 M€** +25%  
de ROA au S1 2023 vs 6,8 M€ au S1 2022  
de ROA vs S1 2022

**12,3\* M\$Cad**  
de ROA au S1 2023 vs 9,4 M\$Cad au S1 2022

**1476**  
Effectifs temps plein (ETP) moyen S1 2023

**+17,1%**  
de var. de C.A S1 2023 vs S1 2022

**+23%**  
hors effet de taux de change

**EUROPE ET AFRIQUE DU NORD**

**102,4 M€** +24,1%  
de CA S1 2023 vs 82,6 M€ en S1 2022  
de chiffre d'affaires vs S1 2022

**149,2\* M\$Cad**  
de CA S1 2023 vs 115 M\$-Cad en S1 2022

**9,6 M€** +5,7%  
de ROA au S1 2023 vs 9,1 M€ au S1 2022  
de ROA vs S1 2022

**14\* M\$Cad**  
de ROA au S1 2023 vs 12,63 M\$Cad en S1 2022

**1960**  
Effectifs temps plein (ETP) moyen S1 2023

\*Taux de change de la période tel que communiqué par la Banque Centrale Européenne  
(S1 2023 : 1EUR=1,4565 ; S1 2022 : 1 EUR = 1,39 CAD ; 2021 : 1 EUR=1,4826 CAD ; S1 2021 : 1,5030 CAD ; 2020 : 1EUR = 1,53 CAD ; S1 2020 : 1EUR = 1,5033 CAD ; 2019 : 1 EUR = 1,4855 CAD ; 2018 : 1 EUR = 1,5294 CAD)

**ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PÔLE D'ACTIVITÉ**



**CONSEIL EN STRATÉGIE ET MANAGEMENT**

En S1 2023 **46,7 M€** vs 36M€ en S1 2022  
En S1 2023 **68\* M\$CAD** vs 50\* M\$CAD en S1 2022

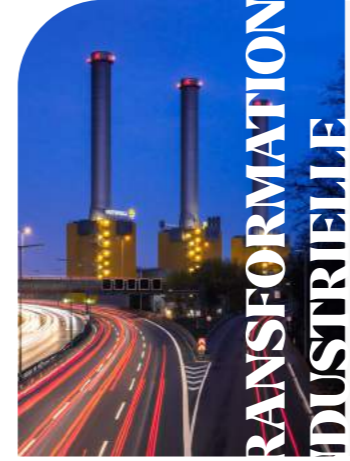
Variation S1 2022 vs S1 2023 **+30,1%**  
% du CA S1 2023 **25,7%**



**CONSEIL EN HIGH TECH**

En S1 2023 **128 M€** vs 117M€ en S1 2022  
En S1 2023 **186\* M\$CAD** vs 162\* M\$CAD en S1 2022

Variation S1 2022 vs S1 2023 **+9,5%**  
% du CA S1 2023 **70,3%**



**CONSEIL EN TRANSFORMATION INDUSTRIELLE**

En S1 2023 **2,5 M€** vs 2,7M€ en S1 2022  
En S1 2023 **3,7\* M\$CAD** vs 3,8\* M\$CAD en S1 2022

Variation S1 2022 vs S2 2023 **-7%**  
% du CA S1 2023 **1,4%**

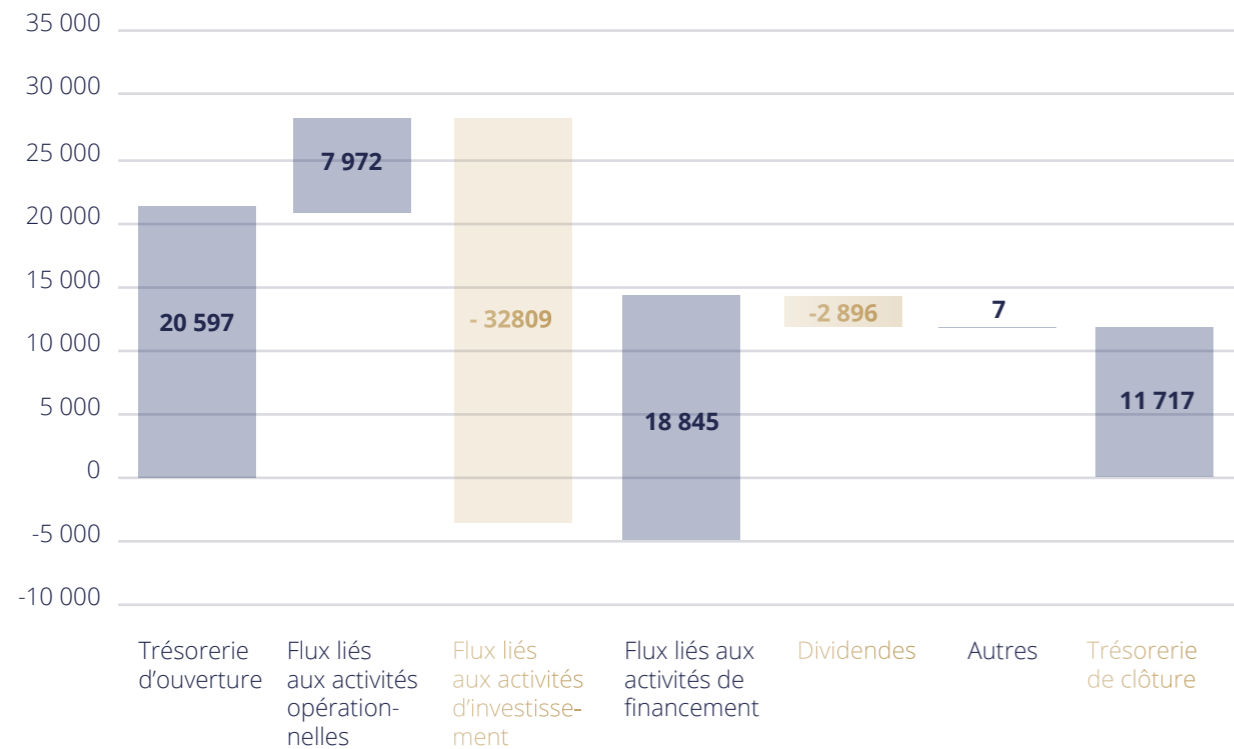


**CONSEIL EN DIGITAL MARKETING**

En S1 2023 **4,9 M€**  
En S1 2023 **7,1\* M\$CAD**  
% du CA S1 2023 **2,7%**

# FOCUS CHIFFRES

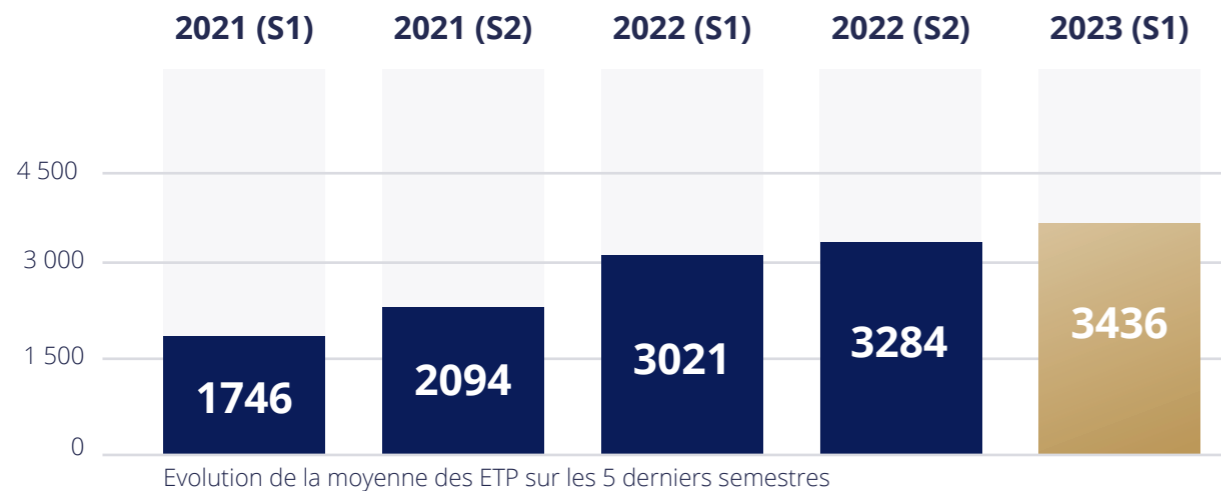
## FLUX NET DE TRÉSORERIE S1 2023 (EN K€)



## RÉPARTITION DES EFFECTIFS

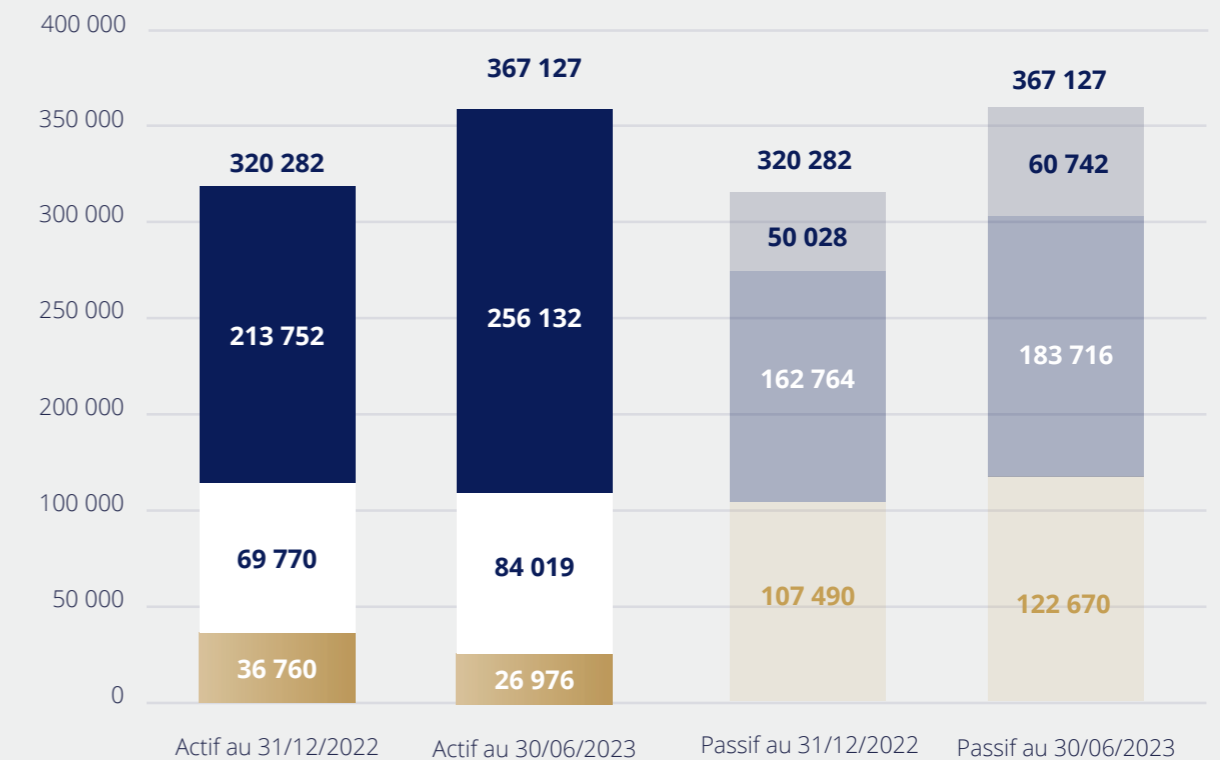
**+31,1%** Taux de croissance de la moyenne des ETP sur les 5 derniers semestres

**3504** Effectif au 30/06/23



## BILAN

Actifs (en K€)	31/12/2022	30/06/2023	Passifs (en K€)	31/12/2022	30/06/2023
Actifs non courants	213 752	256 132	Capitaux propres	50 028	60 742
Actifs courants (hors disponibilités)	69 770	84 019	Passifs non courants	162 764	183 716
Disponibilités	36 760	26 976	Passifs courants	107 490	122 670
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>320 282</b>	<b>367 127</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>320 282</b>	<b>367 127</b>



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

## COMPTE DE RÉSULTAT

(en K€)	30/06/2022	30/06/2023	Var. en % S1 2022 - S1 2023
Chiffres d'affaires	155 447	182 053	+ 17%
Résultat Opérationnel d'Activité	15 838	18 075	+ 14%
Résultat Opérationnel d'Activité en %	10 %	10 %	

## 13 NOUVELLES ACQUISITIONS AU PREMIER SEMESTRE 2023

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

L'équipe Acquisition se concentre sur l'identification de marques spécialisées dans des segments de niche et/ou des domaines distinctifs, favorisant ainsi les synergies positives et créatrices de valeur. L'objectif est de renforcer les marques existantes au sein de notre écosystème ou de développer de nouvelles expertises en acquérant des cabinets spécialisés détenant un savoir-faire différenciant.

Quant à l'équipe Intégration, elle prend en charge l'accueil des nouveaux cabinets, leur consolidation et leur développement. Alan Allman Associates a spécifiquement développé des processus pour assurer aux cabinets rejoignant l'écosystème la meilleure expérience possible. Un livre blanc est d'ailleurs remis aux nouvelles acquisitions pour faciliter cette transition en s'assurant d'une parfaite maîtrise de l'intégration.

Depuis le début de l'année, 13 cabinets font confiance à Alan Allman Associates pour accélérer leur développement et ont donc rejoint l'écosystème : Luminet et La Société Conseil Lambda (en juillet) au Canada ; Humans4Help, Excelsior et les agences du groupe Evisiance (Atmosphère, Day on Mars, Emagineurs, Evisiance Conseil, Evisiance Talents, Forces motrices, Fresh, Hotanka, Luxmodernis) en France.

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

### **Au Canada Alan Allman Associates crée le plus grand cabinet expert en cybersécurité au Québec**

Au Canada, les deux acquisitions du premier semestre 2023 viennent renforcer des expertises existantes dans l'écosystème. Ainsi les équipes de Luminet se sont jointes

à celles d'ited pour renforcer le département des systèmes téléphoniques nuagiques et sécurité d'ited.

La Société Conseil Lambda rejoint elle les équipes de Victrix. Depuis plus de 35 ans, la Société Conseil Lambda, basée à Québec, fournit des services de conseil dans les domaines de la transformation organisationnelle, du management de projets, de la gestion des TI et de la cybersécurité. Ces expertises complémentaires viennent enrichir l'offre de solutions de Victrix. Avec son offre sécurité, Victrix devient ainsi le plus grand acteur des technologies de l'information et du conseil en gestion au Québec.

### **Alan Allman Associates crée son 4ème pôle d'expertise, le pôle Conseil en Marketing Digital**

Les agences spécialisées en marketing digital et communication du groupe Evisiance donnent naissance au 4ème pôle d'expertise chez Alan Allman Associates : le pôle Conseil en Marketing Digital.

Cette démarche vise à renforcer sa position sur le marché, maintenir sa stratégie de marques spécialisées et offrir une gamme complète de services en communication et marketing digital à ses clients.

Ce nouvel ensemble, Alan Allman Associates Marketing Digital, propose des conseils sur divers aspects tels que le développement d'applications digitales et de sites web, le webmarketing, la production de contenus et de vidéos, ainsi que les aspects plus traditionnels de la communication. Avec 10 marques fortes et une équipe de plus de 100 collaborateurs, l'écosystème Alan Allman Associates offre désormais une gamme élargie de services pour l'ensemble de ses clients, en les accompagnant dans leurs projets de transformation et de création de valeur.

**Les agences spécialisées  
en marketing digital et  
communication du groupe  
Evisiance donnent naissance  
au 4ème pôle d'expertise chez  
Alan Allman Associates**

Le pôle  
**CONSEIL EN  
MARKETING DIGITAL**





## STÉPHANE BOUKRIS

Président Excelsior

« LES GRANDES FORCES D'ALAN ALLMAN ASSOCIATES POUR UN CABINET COMME EXCELSIOR, CE SONT LES DIFFÉRENTES FONCTIONS PARTENAIRE »

### L'écosystème Alan Allman Associates, une histoire de rencontres

C'est avant tout une histoire de rencontre. Celle avec Jean-Marie Thual, qui m'a, de suite, inspiré confiance. C'est aussi l'état d'esprit de l'écosystème qui m'a énormément rassuré, dans sa capacité à intégrer une entreprise sans la désintégrer, pouvoir conserver son identité, ses actifs, son fondateur... Tout ce qui a fait son succès en fait. Également, la capacité d'Alan Allman Associates à faire perdurer ce succès dans le temps. C'était important pour moi.

### Les fonctions partenaires, une vraie force de l'écosystème

Les grandes forces d'Alan Allman Associates pour un cabinet comme Excelsior, ce sont les différentes fonctions partenaires qui sont mises à notre disposition et partagées avec les autres cabinets, afin de pouvoir nous aider sur les points où nous sommes plutôt vulnérables, et que nous n'avons pas quand nous sommes une entreprise jeune : marketing, finance, IT, juridique... Ce sont des fonctions qui nous sont précieuses au quotidien et dont on use et abuse allégrement. C'est un modèle intéressant parce que pour des entreprises de la taille d'Excelsior avec plus de 10 millions d'euros de chiffres d'affaires, nous n'avons

pas de directrice marketing, directrice juridique...et nous sommes contents de pouvoir compter sur ces personnes côté Alan Allman Associates, quand on a besoin. Ces fonctions sont très utiles et très appréciées.

### Un accélérateur de croissance

Ces fonctions partenaires sont un complément qui nous permet de gagner du temps et accélérer encore notre croissance, avec une expertise plus forte et de disposer de talents qui sont alignés avec nous, plus que peut l'être un prestataire, qui n'a pas les mêmes intérêts. Le fait de gérer en interne permet d'avoir la certitude que nous sommes considérés et nous permet d'avancer sur les dossiers importants.



## LINDSAY RIDDELL

Directeur développement des affaires téléphonie - ited

« LA PRÉSENCE INTERNATIONALE DE L'ÉCOSYSTÈME EST UN ATOUT MAJEUR, COMBINÉ À UNE PUISSANCE DES ENTREPRISES LOCALES »

### Accélérer la croissance

J'ai décidé de rejoindre Alan Allman Associates tout d'abord pour protéger et augmenter le potentiel de carrière du personnel de Luminet. L'écosystème dans son ensemble offre aux membres de l'équipe la possibilité de grandir sans sortir de l'entreprise. Également, ma confiance dans le professionnalisme de Alan Allman Associates, et des membres de l'équipe, et la situation financière de l'écosystème étaient importantes pour moi. Mes interactions personnelles avec Jean-Marie Thual, Président et Fondateur d'Alan Allman Associates et mes rencontres avec la direction d'ited ont été aussi une source d'inspiration et de confiance.

### Internationaliser le business

Nous avons des partenaires partageant les mêmes idées qui développent les entreprises avec un réel esprit d'entrepreneur, sur lesquels nous pouvons compter pour le soutien mutuel et la croissance. La présence internationale de l'écosystème est un atout majeur, combiné à une puissance des entreprises locales. Aussi les prises de décision locale au niveau de la gestion quotidienne est une grande force.

### Se concentrer sur le développement des affaires

Dans mon cas, je peux me concentrer sur le développement de Luminet, désormais ited, et fournir le meilleur service sans le poids de la gestion des finances, du juridique, des ressources humaines ou du marketing. Grâce à l'expansion des ressources disponibles, nous sommes en mesure de fonctionner avec la structure et les outils que j'ai toujours considéré comme faisant partie des meilleures pratiques commerciales.



## LILA BENHAMMOU

Directrice générale Humans4Help

### Des valeurs humaines fortes et partagées

L'histoire de Humans4Help a débuté fin 2017 après avoir passé plus de 20 ans dans les grandes structures j'ai décidé de me lancer dans l'entrepreneuriat avec deux valeurs fortes qui sont les hommes citoyens du monde et la DATA. Le volume de data explose et davantage maintenant avec la générative AI et les grandes transformations comme ChatGPT qui va bouleverser le monde de l'entreprise.

C'est ainsi que l'histoire de Humans4Help a commencé. Nous avons décidé de rejoindre Alan Allman Associates sur les valeurs fortes qui sont l'humain au cœur de la transformation et la préservation de notre ADN très international, multiculturel et multipays ; nous avons 17 nationalités dans les équipes de Humans4Help et nous comptons bien en avoir davantage.

Ce qui nous a séduit chez Alan Allman Associates, c'est avant tout le dirigeant Jean-Marie Thual, qui prône les mêmes valeurs que nous. C'est également le modèle de préservation de marque forte qui nous permet d'écrire le chapitre 2 de notre aventure Humans4Help, le fait de pouvoir échanger avec d'autres dirigeants de sociétés pour construire ensemble et créer des synergies intelligentes pour mieux servir nos clients, partenaires et faire grandir nos collaborateurs.

### Des expertises mutualisées

Nous bénéficions tout d'abord d'équipes d'experts centrales mutualisées sur les métiers du juridique, de la finance, du marketing, des ressources humaines, de l'IT...

Aussi rejoindre l'écosystème nous donne une capacité plus importante pour faire des acquisitions pour Humans4Help ciblées en croissance inorganique. Enfin, cela permet au quotidien une synergie avec les autres métiers de l'écosystème.

### Des ambitions et des moyens pour accélérer notre développement

Une vision plus large de nos ambitions, un footprint international qui nous permet de penser des offres innovantes sur les régions comme Middle East, Benelux et US/Canada

Une capacité d'accélération forte pour réaliser nos objectifs et faire grandir l'écosystème Alan Allman Associates en mettant en avant nos atouts. En effet, Humans4Help opère sur un modèle Advise-Build-Operate avec nos 3 implantations - Maroc, Tunisie et Madagascar - qui nous assurent un modèle optimisé de delivery des services à destination de nos clients français et internationaux.

L'ADN d'Humans4Help est la capacité à innover et bâtir des offres verticalisées pour répondre à des enjeux d'aujourd'hui : un pari réussi avec notre offre sur le secteur de l'ESG avec le lancement de notre offre Finance durable Greenster qui adresse les problématiques Reporting Extra financier des entreprises. Cela a été l'aboutissement de 2,5 années de R&D en interne pour le lancement prévu début 2024 de notre offre Greenster.

Nous pensons que nous allons accélérer son déploiement dans les prochaines années avec la réglementation CSRD taxonomie verte de la communauté Européenne.

L'intégration au sein d'Alan Allman Associates d'Humans4Help va nous permettre d'adresser l'ensemble des problématiques ESG des clients avec notre offre Greenster et être au plus proche des besoins des grandes entreprises européennes

Autre point fort, cette intégration est également tournée vers nos collaborateurs, à qui nous pouvons désormais proposer un plan de formation et un plan de carrière pensés sur plusieurs années pour leur permettre d'évoluer dans un contexte international et riche.



## ERIC FERLAND

Développement stratégique Victrix

### Un levier de croissance unique et exceptionnel

Un rapprochement entre Victrix, une société Alan Allman Associates, et Lambda, a permis de confirmer la lecture de leurs deux présidents face à une tendance forte du marché : en réponse aux besoins grandissants de leur clientèle, les sociétés axées sur les technologies se doivent d'élargir leur offre de services conseils. Victrix étant société très fortement implantée en matière de technologies, et Lambda étant essentiellement une équipe de services conseils et services stratégiques, leur union permettrait de créer une offre unique et distinctive.

Ce faisant, Lambda rejoint ainsi un vaste écosystème permettant, à travers la fusion avec Victrix résultant de la transaction, d'offrir une gamme complète de services et solutions, sorte de guichet unique, à tout l'écosystème de même qu'aux clients locaux de Victrix. L'écosystème Alan Allman Associates devient ainsi un levier de croissance unique et exceptionnel.

### Des bénéfices qui permettent d'aller plus vite ensemble

L'écosystème permet d'envisager rapidement une expansion géographique qui aurait nécessité des années à construire en dehors de l'écosystème Alan Allman Associates. De plus, les services partenaires Alan Allman Associates donnent un accès à des leviers marketing, financiers, comptables, RH, juridiques

et autres qu'une entreprise peine parfois à se doter seule.

L'interaction avec les autres sociétés de l'écosystème permet de partager ses expériences et aussi de bénéficier de celles des autres sociétés, de leurs enjeux souvent similaires, et de ne plus agir de façon isolée mais collégiale.



## ÉRIC BONNET

Directeur général Evisiance

### Une vision stratégique claire

Rejoindre l'écosystème, c'est avant tout des opportunités dans l'ensemble des domaines essentiels du quotidien :

- Une disponibilité, hors norme, de la part des dirigeants afin d'échanger, nous écouter avec bienveillance, et nous conseiller sans jamais prendre une posture décisionnelle à notre place
- Une vision stratégique positive et très volontariste, qui nous permet de nous poser les bonnes questions, et prendre les décisions adéquates afin de s'intégrer pleinement dans les prévisions du Groupe pour le futur
- Des fonctions supports multiexpertises pour nous aider dans nos tâches quotidiennes : de la finance, à l'administration système comme le juridique
- Nous donner enfin une posture face aux marchés beaucoup plus marquée, en s'appuyant sur la taille de notre écosystème pour pouvoir contacter des équipes dirigeantes de grandes entreprises, répondre à des appels d'offre de taille conséquente : en synthèse, des opportunités de développement que nous n'aurions jamais pu envisager seul !

### Gagner des nouvelles parts de marché ensemble

Nous bénéficions d'une identité de marque forte, visible, et porteuse de valeurs importantes pour nous tous.

Ces forces s'expriment à travers des moyens de communication accrus, sur un plan stratégique ambitieux mais très clair, Rise 2025.

Les atouts s'expriment aussi à travers nos actions de conquêtes de nouvelles parts de marché, en répondant à des besoins d'expertises pointus, grâce à des propositions multienseignes auxquelles répondent plusieurs membres de l'écosystème.

### Des synergies commerciales

Cela change essentiellement grâce à une force en terme d'image et de réponse aux sollicitations commerciales pointues.

Nous sommes plus fort, plus nombreux, et comptant sur des expertises plurielles toujours plus nombreuses au bénéfice de nos clients et partenaires.



ALAN ALLMAN ASSOCIATES

ÉRIC  
BONNET

# RISE 2025

## LE POINT SUR LE PLAN STRATÉGIQUE

Compte tenu des excellents résultats de l'exercice **2022**, dont un chiffre d'affaires audité à 321 millions d'euros en accélération de

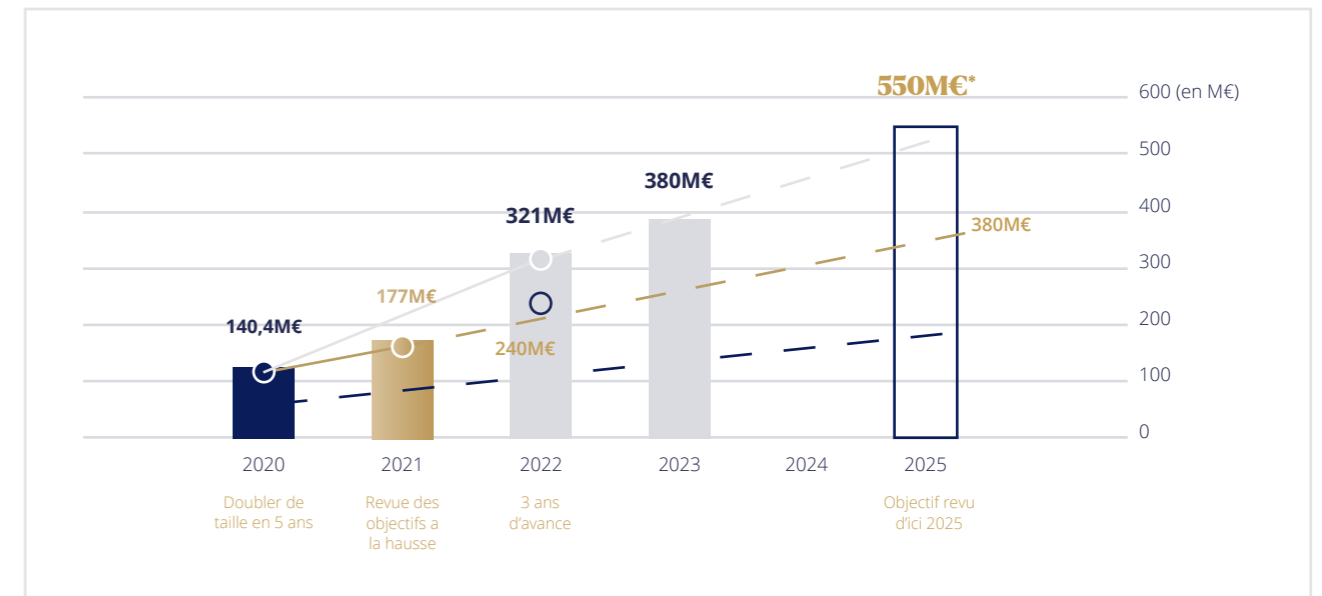
**+81,3%**  
entre 2021 et 2022

et de la dynamique en cours de l'ensemble des activités de l'écosystème ainsi que des acquisitions effectuées ces dernières années, Alan Allman Associates a annoncé le 21 juin, le rehaussement de l'objectif donné dans le cadre du plan

**RISE 2025**  
DE  
**480 À 550 MILLIONS D'EUROS.**

Alan Allman Associates actualise sa prévision en s'appuyant sur la croissance plus forte qu'anticipée au cours des exercices intermédiaires du plan. Le chiffre d'affaires réalisé en 2022 est ainsi ressorti à un niveau matérialisant **3 ans d'avance** par rapport aux premières hypothèses retenues pour RISE 2025. Cette forte dynamique a été nourrie par une stratégie de marques fortes, la montée en gamme de l'écosystème et une capacité avérée à générer du cross-selling. En parallèle, l'écosystème a su intégrer de nouvelles acquisitions sur des expertises porteuses comme la Business Intelligence ou le Marketing Digital.

**L'attractivité de l'écosystème reste forte comme l'atteste les acquisitions de 13 cabinets de conseil qui ont rejoint Alan Allman Associates en France et au Canada depuis le début de l'année 2023.**



### De nouvelles implantations stratégiques pour Alan Allman Associates

En ce début 2023, Alan Allman Associates a renforcé ses positions dans les zones géographiques où l'écosystème était déjà présent : Amérique du Nord, Benelux et France.

L'écosystème a également début 2023 ouvert un nouveau flagship, une nouvelle implantation stratégique, à Hasselt, au cœur de la Silicon Valley flamande, et un autre à Lille.

Ces flagships permettent à plusieurs cabinets de partager, avec les fonctions partenaires Alan Allman Associates, les mêmes bureaux, favorisant ainsi échanges et synergie commerciale.

L'écosystème a ouvert également ses bureaux à Dubai.



### L'humain au centre

Après le plan d'attribution gratuite d'actions mis en place en 2022, Alan Allman Associates a mis en place avec succès au mois de mai un FCPE (Fonds Commun de Placement d'Entreprise). C'est une nouvelle étape permettant d'associer les salariés à la création de valeur de l'écosystème.

Ce plan d'actionnariat salariés ouvert à tous les collaborateurs en Belgique, au Canada et en France a ainsi permis à Alan Allman Associates d'offrir à la majorité de ses collaborateurs l'opportunité de devenir actionnaires en les associant à la réussite de l'Ecosystème, leur permettant ainsi de bénéficier de sa croissance.

1<sup>ER</sup> SEMESTRE

## ALAN ALLMAN ASSOCIATES, 1<sup>ER</sup> AU CLASSEMENT HAPPY AT WORK

Depuis 7 ans, l'écosystème Alan Allman Associates est labellisé Happy at work. Cette année, pour la seconde fois consécutive, l'écosystème décroche

# LA 1<sup>ÈRE</sup> PLACE MONDE

au classement indépendant  
Happy at work Choose my  
company

CERTIFIED



HappyIndex®AtWork  
WORLD 2023

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

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

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

## LES PROJETS RSE

### La politique RSE de l'écosystème Alan Allman Associates

Alan Allman Associates, depuis sa création, a placé l'humain au centre des valeurs fondatrices de l'écosystème. Cette démarche se traduit par une politique RSE forte récompensée par l'obtention de nombreux labels et certifications. Après deux années consécutives à la notation Silver, l'écosystème a obtenu la médaille Gold EcoVadis 2022 pour son engagement en faveur de la RSE, avec notamment une note de 80 sur 100 pour ses performances Sociales et des Droits Humains.

En 2023, l'écosystème Alan Allman Associates est labellisé Happy At Work et obtient pour la seconde fois la première position du classement monde des entreprises de plus de 1000 employés.

Alan Allman Associates se distingue par son adhésion rigoureuse aux standards mondiaux, ses évaluations par des organismes tiers et ses nombreuses distinctions tel que :

- Adhésion au Global Impact
- Obtention de la certification ISO 9001 version 2015 en 2019
- Signature de la charte numérique responsable en 2021

### La RSE, 7 grands enjeux majeurs

En 2023, l'écosystème se projette dans une dynamique d'amélioration continue et d'accélération de ses efforts dans les domaines dans lesquels les marges de progrès sont réelles. La décarbonation, les achats responsables ou encore le numérique responsable sont au cœur de ces enjeux.

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

1. Contribuer à l'augmentation de la valeur client
2. 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
7. Assurer les meilleurs standards d'éthique et de gouvernance.

Vous souhaitez en savoir plus ?

Consultez notre DPEF dans notre rapport annuel page 211 disponible sur notre site internet : <https://alan-allman.com/>

### Des cabinets engagés au sein de l'écosystème Alan Allman Associates

Les cabinets au sein de l'écosystème Alan Allman Associates témoignent d'un fort engagement. Diverses actions sont mises en place à leur initiative, démontrant leur implication dans des initiatives RSE.

- We+ apporte son soutien à l'association Créateur de forêt dans la reconstitution d'espaces de biodiversité. Pour chaque recrutement un arbre ou une haie est planté. Cette action permet de préserver la biodiversité et par la même occasion de fédérer le plus grand nombre d'acteurs autour de l'objectif de préservation de la biodiversité.
- De nombreux cabinets au sein d'Alan Allman Associates ont proposé aux collaborateurs pour les vœux 2022 de planter des arbres avec un partenariat avec Treedom (plateforme en ligne permettant de planter des arbres dans différents pays).
- Au travers du projet PEPS! Argain propose à ses collaborateurs de contribuer au développement d'associations dans le cadre de leur travail via des missions de mécénat de compétences. Ces missions portent sur des sujets tels que la gestion de projet, l'organisation, la formation et le coaching. Grâce à ce projet, plusieurs associations ont bénéficié de soutien, dont les Restos du Cœur, Entraide Citoyenne, Alternatiba et le Secours Populaire.



## KARINE ARNOLD

Directrice générale Alan Allman Associates

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

La démarche RSE au sein de l'écosystème Alan Allman Associates est au cœur de nos priorités. Pour assurer sa mise en œuvre efficace, nous avons mis en place une gouvernance à la fois stable et agile. Ainsi, un chef de projet dédié est en charge d'accélérer notre progression et de nous préparer aux nouveaux enjeux prévus pour 2024. Nous suivons de près nos objectifs pour répondre de manière proactive aux 7 grands enjeux qui nous guident.

### Quels vont être les grands enjeux de la politique RSE Alan Allman Associates ?

Les grands enjeux de la politique RSE d'Alan Allman Associates pour les futures années seront marqués par une accélération de notre démarche de numérique responsable, une approche d'achats plus responsables et une volonté de décarbonation. Nous aspirons à anticiper les défis futurs et à être pleinement préparés pour y répondre. Grâce à nos efforts constants, nous nous situons actuellement parmi les 5% des entreprises les plus performantes en matière de développement durable en France, et notamment, en tant que leaders en matière d'égalité professionnelle, selon EcoVadis. Nous continuerons à œuvrer avec détermination pour consolider nos avancées et poursuivre notre contribution en faveur d'un avenir plus responsable et durable.



## LE DÉVELOPPEMENT DU CENTRE D'EXCELLENCE

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

Pour encadrer ce grand programme d'internationalisation nous avons décidé d'ouvrir, en avril 2023, un centre d'excellence (COE).



### Le COE : une structure pour expérimenter et créer des synergies

Plus haut, plus vite, plus efficient (*Stronger, faster, Leaner*), tel pourrait être le slogan du centre d'excellence Alan Allman Associates.

Le COE, 3 thématiques majeures :

- La croissance organique internationale
- L'excellence des savoir-faire et la montée en gamme des cabinets de l'écosystème
- La RSE et la qualité

Le COE est le lieu de l'innovation et de l'excellence opérationnelle, ses missions sont de :

- Favoriser la création d'offres d'excellence totalement internationales,
- Mutualiser et optimiser les coûts de l'évolution
- Permettre à chacun de participer à des projets structurants pour l'écosystème
- Partager les idées et initiatives pour améliorer les processus et les offres

- Promouvoir les meilleures pratiques et reconnaître les talents clés
- Fluidifier le fonctionnement et renforcer les synergies
- Bénéficier de la présence internationale des clients pour créer de la valeur
- Profiter de l'implantation internationale pour décupler les opportunités

Le COE a déjà mis en place depuis avril un certain nombre d'actions concrètes : mise en place de la gouvernance, identification de 6 projets prioritaires en 2023, développement des outils de partage, création de fiches de connaissance par cabinet, vidéos de présentation des cabinets et des offres...

Le centre d'excellence, émanation de la volonté des dirigeants de cabinets, représente l'opportunité d'accélérer une croissance pérenne et le rayonnement d'Alan Allman Associates.

## L'IA : CRÉER DEMAIN, AUJOURD'HUI

Dans le monde de l'informatique en constante évolution, une révolution technologique est en cours, et elle se nomme intelligence artificielle (IA). L'IA, résultat de la convergence entre la science informatique et l'apprentissage automatique, redéfinit notre façon de percevoir la technologie et promet un avenir riche en perspectives.

Par le Groupe de travail du Centre d'excellence Alan Allman Associates et Mohamed TABET (contributeur)

Notre écosystème s'engage pleinement dans cette révolution technologique. Nous comprenons que l'IA est bien plus qu'une simple opportunité. C'est une voie incontournable vers l'avenir de l'informatique, et nous sommes résolus à en être les leaders.

L'IA n'est pas une simple tendance passagère, elle marque un changement profond dans le paysage informatique. Elle permet aux machines d'apprendre, de comprendre et de prendre des décisions complexes, transcendant ainsi la simple automatisation pour devenir de véritables partenaires intelligents.

Cependant, avec ces avancées passionnantes viennent des responsabilités cruciales. L'intégration de l'IA exige un équilibre délicat entre l'innovation technologique et la prudence. La fiabilité des systèmes, la confidentialité des données, la sécurité, la conformité aux réglementations en constante évolution et la clarté de la responsabilité sont des éléments essentiels à prendre en compte pour garantir le succès de l'IA.

L'IA ne se limite pas à un seul domaine d'application, elle trouve sa place dans une multitude de secteurs de l'informatique. De l'automatisation des tâches répétitives à la personnalisation des expériences utilisateurs, en passant par la détection de fraudes et l'analyse prédictive, elle offre des solutions innovantes pour chaque aspect de notre industrie. L'avenir s'annonce prometteur grâce à l'IA. En imaginant des systèmes capables d'anticiper les besoins des clients, des processus opérationnels optimisés par l'automatisation intelligente et des produits novateurs issus de l'IA, nous sommes en train de créer un avenir où l'IA joue

un rôle central dans notre croissance et notre succès.

**Notre écosystème s'inscrit pleinement en tant qu'acteur clé dans cette révolution à travers plusieurs projets passionnants liés à l'IA.** Ces initiatives sont à l'avant-garde de l'innovation et visent à exploiter pleinement le potentiel de l'IA pour créer de la valeur ajoutée, renforcer notre compétitivité et stimuler notre croissance. Des experts issus de différents cabinets de notre écosystème (Groupe de travail cross-offres) mutualisent leurs savoir-faire pour définir les axes stratégiques qui nous permettront de tirer profit de cette révolution et enrichir notre catalogue de service.

L'IA ne marque pas la fin de notre voyage, mais le début d'une nouvelle ère. En naviguant dans cet avenir rempli de promesses, rappelons-nous que l'éthique et la responsabilité sont nos guides. Nous sommes les architectes de cette transformation, guidés par notre engagement à exploiter l'IA pour le bien de notre écosystème, des cabinets, des collaborateurs et bien entendu de nos clients.

L'intelligence artificielle est bien plus qu'une simple tendance technologique. C'est une force puissante qui remodèle notre industrie, nos processus et nos façons de penser. Alors que nous embrassons cette révolution, gardons à l'esprit que notre capacité à anticiper le changement et à faire preuve de prévoyance déterminera la réussite de notre démarche et la consolidation de notre croissance. Les défis sont de taille, mais les retours sur investissement sont incalculables. L'IA est notre voyage ininterrompu vers un avenir où l'impossible devient possible.

### L'intelligence artificielle est bien plus qu'une simple tendance technologique

# INTELLIGENCE ARTIFICIELLE, VIRTUALISATION DES DONNÉES ET ROBOTISATION

## QUELS IMPACTS SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INTÉGRATION ET DE TRAITEMENT DES DONNÉES DANS VOTRE ENTREPRISE ?

Les technologies de l'intégration jouent un rôle essentiel dans le paysage informatique moderne, permettant aux organisations de gérer efficacement leurs flux de données et de connecter leurs systèmes hétérogènes.

Trois tendances majeures émergent dans ce domaine : l'intégration de l'intelligence artificielle (IA), l'adoption de la Virtualisation des données (DV) et l'utilisation de l'Automatisation des Process Robotisée (RPA). Ces avancées révolutionnaires offrent des opportunités sans précédent pour améliorer les performances, l'agilité et les insights des entreprises.

### L'intelligence artificielle au service de l'intégration

L'introduction de l'intelligence artificielle dans les technologies de l'intégration a le potentiel de transformer fondamentalement la manière dont les données sont traitées et exploitées. L'IA peut être appliquée de différentes manières pour améliorer les processus d'intégration et renforcer la prise de décision. Voici trois exemples de situations dans lesquelles l'IA peut apporter une valeur ajoutée :

1. **Détection des comportements anormaux** : Grâce à des techniques d'apprentissage automatique avancées, l'IA peut analyser les modèles de données et identifier les comportements qui sortent de l'ordinaire. Par exemple, dans le contexte des paiements, l'IA peut détecter les transactions suspectes ou frauduleuses en analysant les schémas d'utilisation et en comparant les données en temps réel avec des modèles préétablis.
2. **Anticipation des tendances** : L'IA peut analyser en profondeur les données historiques et en temps réel pour repérer les tendances et les schémas émergents. Dans le domaine des ordres de bourse, par exemple, l'IA peut identifier les mouvements du marché, les fluctuations des prix et les comportements des traders, permettant ainsi aux institutions financières de prendre des décisions plus éclairées et de mieux anticiper les tendances du marché.

3. **Amélioration de la qualité des données** : L'IA peut être utilisée pour détecter et corriger les erreurs de données, assurant ainsi l'intégrité et la fiabilité des informations traitées. Par exemple, l'IA peut identifier les erreurs de formatage, les données manquantes ou incohérentes, permettant aux systèmes d'intégration de procéder à des corrections automatiques ou de signaler les problèmes aux opérateurs humains.

### La Data Virtualization et l'accès aux données unifiées

En parallèle de l'IA, la Data Virtualization (DV) émerge comme une solution puissante pour simplifier et accélérer l'intégration des données. La DV permet de créer une vue unifiée des données, en les virtualisant et en offrant un accès transparent aux sources de données hétérogènes. Voici quelques avantages clés de la DV dans le contexte de l'intégration des données :

1. **Agilité des données** : La DV permet d'accéder à une vue unifiée des données sans nécessiter de mouvement ou de duplication des données. Cela permet aux entreprises d'être plus agiles et réactives aux changements, en évitant les contraintes liées à la gestion physique des données.
2. **Réduction de la complexité** : La DV simplifie le processus d'intégration en masquant la complexité des différentes sources de données. Les développeurs et les utilisateurs peuvent accéder aux données dont ils

ont besoin de manière transparente, sans se soucier de la localisation ou de la structure sous-jacente des données.

3. **Optimisation des performances** : La DV optimise les performances en permettant des requêtes efficaces sur les données virtuelles. Elle utilise des techniques telles que la mise en cache intelligente, la parallélisation des requêtes et l'optimisation des accès aux données, ce qui permet d'améliorer les temps de réponse et la performance globale du système.

### La robotisation pour une automatisation accrue

En complément de l'IA et de la DV, la robotisation des processus (RPA) permet d'automatiser les tâches répétitives et manuelles liées à l'intégration des données. Les robots logiciels, ou "bots", peuvent être programmés pour effectuer des actions spécifiques, tel que la collecte de données, le traitement des documents ou l'extraction d'informations. Les avantages de la RPA dans le contexte de l'intégration des données comprennent :

1. **Automatisation des tâches fastidieuses** : Les tâches répétitives et manuelles peuvent être automatisées grâce à la RPA, permettant aux équipes de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.
2. **Réduction des erreurs humaines** : Les robots logiciels exécutent les tâches de manière cohérente et précise, réduisant ainsi les erreurs humaines potentielles associées aux tâches manuelles.
3. **Amélioration de l'efficacité opérationnelle** : La RPA permet d'accélérer les processus d'intégration des données, réduisant ainsi les délais de traitement et améliorant l'efficacité opérationnelle globale.

## Satisco joue un rôle essentiel dans la transformation de l'architecture informatique des entreprises

### Impact combiné de l'IA, de la DV et de la RPA :

En combinant l'IA, la DV et la RPA, les entreprises peuvent bénéficier d'un écosystème d'intégration avancé. Les avantages incluent une meilleure qualité des données, une accélération des processus, une prise de décision éclairée et une meilleure réactivité aux demandes changeantes du marché.

### Conclusion

Satisco, en tant que leader dans le domaine de l'intégration des technologies, joue un rôle essentiel dans la transformation de l'architecture informatique des entreprises pour intégrer et traiter rapidement, de manière fiable et intelligente, les données nécessaires à leur activité. Les avancées de l'intelligence artificielle, de la Data Virtualization et de la robotisation révolutionnent la façon dont les entreprises gèrent et exploitent leurs données, ouvrant de nouvelles perspectives pour une efficacité accrue et une prise de décision plus éclairée.

Grâce son expertise approfondie, Satisco a su capitaliser sur ces avancées technologiques pour développer des

solutions d'intégration avancées. L'intelligence artificielle nous permet de détecter les comportements anormaux et de prévoir les tendances du marché, offrant ainsi des insights précieux pour la prise de décision stratégique. La Data Virtualization simplifie l'accès et la gestion des données en créant une vue unifiée et virtuelle, améliorant ainsi l'agilité et la flexibilité des entreprises. Enfin, la robotisation automatisant les tâches répétitives, nous permet d'optimiser l'efficacité opérationnelle et de réduire les erreurs humaines.

Ces trois technologies combinées transforment l'architecture informatique traditionnelle en une architecture agile, évolutive et intelligente. Elles permettent aux entreprises d'intégrer facilement les données provenant de multiples sources, de les traiter en temps réel et d'obtenir des informations précieuses pour soutenir leur activité. L'efficacité accrue, la fiabilité des données et la capacité à anticiper les tendances du marché offrent aux entreprises un avantage concurrentiel significatif.

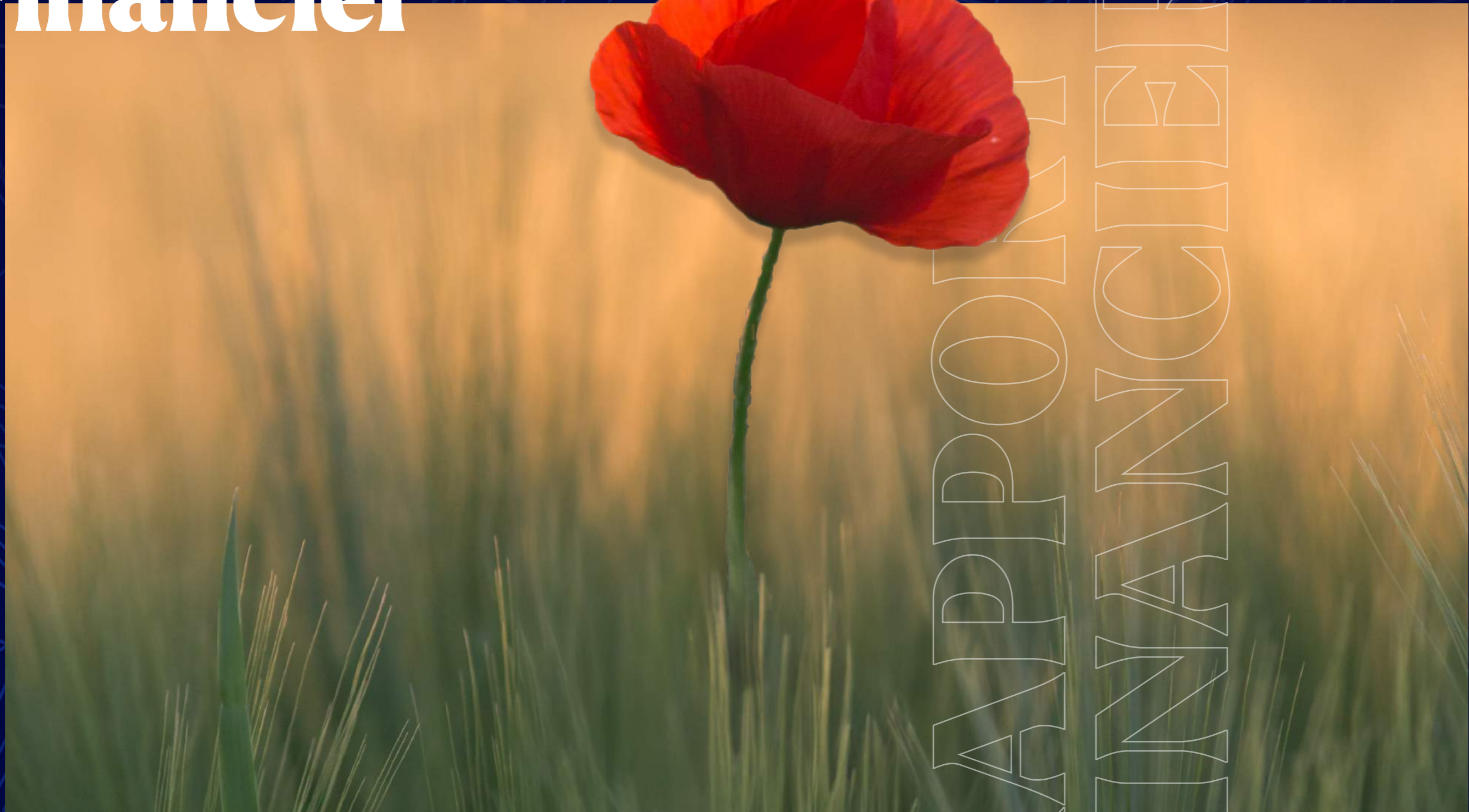
Chez Satisco, nous avons développé une expertise solide dans l'intégration de ces nouvelles technologies, en particulier dans le secteur bancaire et financier où nous avons une spécialisation avérée dans la gestion des flux de messagerie Swift. Notre collaboration étroite avec nos clients nous permet de concevoir et de mettre en œuvre des solutions sur mesure qui répondent à leurs besoins spécifiques, améliorant ainsi leur efficacité opérationnelle et leur compétitivité.

En conclusion, Satisco est à la pointe de la révolution de l'architecture informatique grâce à ces nouvelles technologies. En s'appuyant sur notre expertise, les entreprises peuvent relever les défis de l'ère des données et saisir les opportunités offertes par ces avancées majeures dans l'industrie de la Data.





# Rapport Financier



RAPPORT  
FINANCIER

# Rapport d'activité

B  
A  
C  
T  
E  
R  
I  
O  
L  
O  
G  
I  
E  
P  
R  
O  
G  
R  
A  
M  
M  
E  
D  
E  
L  
I  
E  
R  
E



# RAPPORT D'ACTIVITÉ

## 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 4 pôles : conseil high-tech, conseil en transformation industrielle, conseil en marketing digital et conseil en stratégie et management. Alan Allman Associates est labellisé Happy At Work, certifié ISO 9001 et médaillé Gold Ecovadis pour sa performance RSE.

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

### A/ LES DONNEES CHIFFREES

Le chiffre d'affaires consolidé de l'Ecosystème s'élève au 30 juin 2023 à 182 053 K EUR contre 155 447 K EUR au 30 juin 2022, soit une hausse de 17%.

	30/06/2023	30/06/2022	Variation N/Période N-1
Résultat opérationnel d'activité	18 075	15 838	14,12%
Résultat opérationnel courant	12 017	12 340	-2,62%
Résultat opérationnel	9 985	11 141	-10,37%
Eléments financiers	(3 560)	(1 194)	198,21%
Impôts sur les bénéfices	(1 159)	(3 211)	-63,90%
Résultat net	5 266	6 736	-21,82%

### LES RESULTATS CONSOLIDES (en K EUR)

#### ▪ COMMENTAIRES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

Le montant des goodwill s'élève à 159 435 K EUR au 30 juin 2023 contre un montant de 126 479 K EUR au 31 décembre 2022.

La part de l'Ecosystème dans le résultat est bénéficiaire de 4 872 K EUR au 30 juin 2023 contre un bénéfice de 6 264 K EUR au titre de l'exercice clos au 30 juin 2022.

#### ▪ CAPITAUX PROPRES AJUSTES

Le total des capitaux propres ajustés consolidés de l'Ecosystème s'élèvent à 66 050 K EUR au 30 juin 2023 contre 55 000 K EUR au 31 décembre 2022.

#### ▪ TRESORERIE

Au 30 juin 2023, la trésorerie disponible s'élève à 26 976 K EUR contre 36 760 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2022.

#### ▪ 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 2023 à 141 057 K EUR contre 121 552 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2022.

L'endettement à court terme de l'Ecosystème s'élève au 30 juin 2023 à 35 999 K EUR contre 33 709 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2022.

#### ▪ ENDETTEMENT NET

Au 30 juin 2023, l'endettement net de l'Ecosystème s'élève à 150 080 K EUR contre 118 501 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2022.

#### ▪ EFFECTIFS

Au 30 juin 2023, l'effectif moyen (y compris indépendants) de l'Ecosystème s'élevait à 3 436 personnes contre 3 152 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

## B/ PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

La nature et le niveau des risques auxquels est soumis l'Ecosystème n'ont pas changé par rapport aux facteurs de risques présentés dans le Rapport Financier Annuel 2022 dans la partie « Gestion des risques et contrôle interne – Principaux risques et incertitudes » (pages 88 à 99) publié sur notre site internet le 26 avril 2023.

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

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

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

## C/ ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES

Au sein de l'Ecosystème, 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 n'ont pas changé par rapport aux montants présentés dans le Rapport Financier Annuel 2022 dans la partie « Assurances et couverture de risques » (page 97) publié sur notre site internet le 26 avril 2023.

## D/ RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

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

## III/ EVOLUTION PREVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

La croissance constatée sur la période close au 30 juin 2023 témoigne de la pertinence du positionnement et de la stratégie de l'Ecosystème, qui entend continuer à se développer

fortement sur ses quatre pôles d'expertises et 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.

Les objectifs de l'Ecosystème visent à poursuivre la mise en œuvre de synergies entre les différentes filiales qui offrent des expertises et des services complémentaires. Conformément à son objet social, l'Ecosystème compte réaliser plusieurs acquisitions au cours de l'exercice 2023.

### III/ EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

L'Ecosystème a connu une croissance importante au cours du 1er semestre 2023 avec une augmentation de son chiffre d'affaires de 17% par rapport à la période clôturant au 30 juin 2022, s'établissant ainsi à 182,1 M EUR.

Dans le cadre de son projet RISE 2025, lancé le 21 juin 2021, Alan Allman Associates, conforté par la dynamique du 1er semestre 2023, ambitionne une croissance du chiffre d'affaires de 18.5% à calculer sur l'année c'est-à-dire de clôturer l'exercice 2023 avec un chiffre d'affaires d'au moins 380 M EUR.

L'Ecosystème poursuit sa dynamique de croissance au 1er semestre 2023, d'une part sur le marché nord-américain, et d'autre part sur le marché européen avec plusieurs acquisitions en France, Espagne et Suisse.

Lors du premier semestre 2023, Alan Allman Associates a mis en place un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) avec le souhait d'associer ses collaborateurs à sa réussite et plus généralement à sa stratégie à long terme.

### IV/ EVENEMENTS IMPORTANTS POSTERIEURS A LA DATE DE CLOTURE

Le 1er juillet 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Les Solutions Victrix, de 100% de la société Lambda spécialisée dans la transformation organisationnelle, du management de projets, de la gestion des TI ainsi qu'en cybersécurité. L'Ecosystème entend poursuivre sa stratégie de création de marques fortes et expertes au Canada. Un acompte de 3 009 K CAD a été payé en juin 2023.

### VI/ PARTIE LIEES

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



**Rapport  
des  
commissaires  
aux  
comptes sur  
l'information  
financière  
semestrielle**

LES  
AS  
DS

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'INFORMATION FINANCIÈRE SEMESTRIELLE

**SOCIÉTÉ ALAN ALLMAN ASSOCIATES**  
**PÉRIODE DU 1ER JANVIER 2023 AU 30 JUIN 2023**

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre l'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 condensés de la société Alan Allman Associates, relatifs à la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 30 juin 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

Ces comptes semestriels consolidés condensés 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.

## 1 Conclusion sur les comptes

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 condensés avec la norme IAS 34, norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

## 2 Vérification spécifique

Nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité commentant les comptes semestriels consolidés condensés 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 condensés.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 26 septembre 2023

Les commissaires aux comptes

**Grant Thornton**  
**Membre français de Grant Thornton**  
**International**

**Sofidem & Associés**

Antoine ZANI

Philippe NOURY

# États financiers consolidés semestriels condensés

ETATS CONSOLIDES SEMESTRIELS DE LA SITUATION FINANCIERE - ACTIF	65
ETATS CONSOLIDES SEMESTRIELS DE LA SITUATION FINANCIERE - PASSIF	66
COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE SEMESTRIEL	67
ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE SEMESTRIEL	68
TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES SEMESTRIELS	69
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES SEMESTRIELS	70
ANNEXE AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES SEMESTRIELS CONDENSES	71
1 - INFORMATION GENERALE	71
2 - EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE	71
3 - EVENEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLOTURE	72
4 - PRINCIPES COMPTABLES ET REGLES DE CONSOLIDATION	72
4.1 BASE DE PREPARATION	72
4.2 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS APPLICABLES AU 1ER JANVIER 2023	73
4.3 DEFINITION ET RAPPROCHEMENT DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE AVEC LES INDICATEURS IFRS	74
5 - PERIMETRE DE CONSOLIDATION	75
5.1 ENTREPRISES INTEGREES DANS LE PERIMETRE DE CONDOLIDTION	75
5.2 ENTREPRISES EXCLUES DU PERIMETRE DE CONDOLIDTION	76
5.3 EVOLUTION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION	76
5.4 RECOURD AUX ESTIMATIONS	79
6 - INFORMATION SECTORIELLE	79
7 - NOTES SUR LE BILAN ACTIF	81
7.1 IMMOBILISATION INCORPORELLES	81
7.2 GOODWILL	81
7.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES	82
7.4 AUTRES ACTIFS FINANCIERS	83
7.5 IMPOTS DIFFERES ACTIFS	83
7.6 CLIENTS ET AUTRES DEBITEURS	84
7.7 CREANCES D'IMPOTS ET AUTRES ACTIFS COURANTS	85
7.8 TRESORIE BILANTIELLE	86
8 - NOTES SUR LE BILAN PASSIF	86
8.1 CAPITAL SOCIAL, RESULTAT PAR ACTION ET DIVIDENDE PAR ACTION	86
8.2 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES	91
8.3 ANALYSE DU RISQUE FINANCIER	93
8.4 AUTRES PROVISIONS ET ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL	96
8.5 IMPOTS DIFFERES PASSIFS	96
8.6 FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS	96
8.7 AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS	97
9 - NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT	98
9.1 CHIFFRE D'AFFAIRES	98
9.2 ACHATS CONSOMMES	98
9.3 CHARGES DE PERSONNEL	98
9.4 DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	99
9.5 AUTRES PRODUIT ET CHARGES OPERATIONNELS NON COURANTS	99
9.6 COUT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER	99
9.7 IMPOT SUR LES BÉNÉFICES	100
10 - INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	101
10.1 ENGAGEMENTS HORS BILAN	101
10.2 EFFECTIFS	102
10.3 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES	102

# ÉTATS CONSOLIDÉS SEMESTRIELS DE LA SITUATION FINANCIÈRE – ACTIF

ACTIF	Note	30/06/2023	31/12/2022
		Valeurs nettes	Valeurs nettes
<b>En K euros</b>			
Immobilisations incorporelles .....	7.1	66 781	67 878
Goodwill .....	7.2	161 517	126 479
Immobilisations corporelles .....	7.3	7 778	6 829
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location .....	7.3	11 653	8 044
Autres actifs financiers .....	7.4	4 571	3 421
Impôts différés actif .....	7.5	3 831	1 100
<b>Total Actifs Non Courants</b>		<b>256 132</b>	<b>213 752</b>
Stocks et en-cours .....		1 264	987
Clients et autres débiteurs .....	7.6	65 566	56 915
Créances d'impôt .....	7.7	10 699	7 947
Autres actifs courants .....	7.7	6 491	3 921
Actifs de gestion de trésorerie .....	7.8	36	6 426
Trésorerie et équivalents de trésorerie .....	7.8	26 939	30 335
<b>Total Actifs Courants</b>		<b>110 995</b>	<b>106 530</b>
<b>Total Actif</b>		<b>367 127</b>	<b>320 282</b>

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

# ÉTATS CONSOLIDÉS SEMESTRIELS DE LA SITUATION FINANCIÈRE – PASSIF

PASSIF	Note	30/06/2023	31/12/2022
<b>En K euros</b>			
Capital social .....	8.1	13 467	13 150
Autres réserves .....		41 413	25 686
Résultat de l'exercice .....		4 872	9 428
<b>Total Capitaux Propres, part du groupe</b>		<b>59 751</b>	<b>48 265</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle .....		991	1 764
<b>Total Capitaux Propres</b>	8.1	<b>60 742</b>	<b>50 028</b>
Emprunts et dettes financières .....	8.2	141 057	121 552
Dettes liées aux contrats de location .....	8.2	8 723	5 687
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	8.2	5 308	4 972
Provisions au titre des avantages envers le personnel .....	8.4	2 751	1 747
Autres provisions .....	8.4	323	261
Impôts différés passif .....	8.5	17 698	18 982
Autres passifs long terme .....	8.7	7 856	9 564
<b>Total Passifs Non Courants</b>		<b>183 716</b>	<b>162 764</b>
Emprunts, dettes financières et concours bancaires .....	8.2	35 999	33 709
Dettes liées aux contrats de location .....	8.2	3 185	2 654
Fournisseurs et autres créditeurs .....	8.6	61 556	52 384
Dettes d'impôt .....		1 936	2 250
Autres passifs courants .....	8.7	19 994	16 493
<b>Total Passifs Courants</b>		<b>122 670</b>	<b>107 490</b>
<b>Total Passif</b>		<b>367 127</b>	<b>320 282</b>

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



# COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ SEMESTRIEL

	Note	30/06/2023	31/12/2022	30/06/2022
<i>En K euros</i>				
<b>Chiffre d'affaires</b> .....	<b>9.1</b>	<b>182 053</b>	<b>320 669</b>	<b>155 447</b>
Autres produits de l'activité .....		349	266	107
Achats consommés .....	<b>9.2</b>	(69 301)	(129 842)	(62 394)
Charges externes .....		(13 664)	(21 445)	(9 989)
Impôts et taxes .....		(702)	(1 145)	(497)
Charges de personnel .....	<b>9.3</b>	(82 592)	(140 059)	(68 332)
Autres produits et charges opérationnels courants .....		1 933	3 742	1 497
<b>RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE</b>	<b>4.3</b>	<b>18 075</b>	<b>32 186</b>	<b>15 838</b>
Dotations aux amortissements .....	<b>9.4</b>	(5 851)	(9 743)	(3 466)
Dotations nettes aux dépréciations et provisions .....		(207)	(260)	(32)
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>		<b>12 017</b>	<b>22 183</b>	<b>12 340</b>
Résultat sur cession de participations consolidées .....		(1)	17	-
Autres produits et charges opérationnels non courants .....	<b>9.5</b>	(2 031)	(2 655)	(1 199)
<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>9 985</b>	<b>19 545</b>	<b>11 141</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie .....		-	-	-
Coût de l'endettement financier brut .....	<b>9.6</b>	(3 255)	(2 898)	(870)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>9.6</b>	<b>(3 255)</b>	<b>(2 898)</b>	<b>(870)</b>
Autres produits et charges financiers .....		(305)	(931)	(324)
<b>RESULTAT AVANT IMPOT</b>		<b>6 425</b>	<b>15 716</b>	<b>9 947</b>
Impôt sur les bénéfices .....	<b>9.7</b>	(1 159)	(5 387)	(3 211)
<b>RESULTAT APRES IMPOT</b>		<b>5 266</b>	<b>10 329</b>	<b>6 736</b>
<b>RESULTAT NET TOTAL</b>		<b>5 266</b>	<b>10 329</b>	<b>6 736</b>
Résultat net part du groupe		4 872	9 428	6 264
Résultat net des intérêts ne conférant pas le contrôle		394	901	472
<b>Résultat par action non dilué (en euros)</b> .....	<b>8.1</b>	<b>0,11</b>	<b>0,22</b>	<b>0,14</b>
<b>Résultat par action dilué (en euros)</b> .....	<b>8.1</b>	<b>0,11</b>	<b>0,21</b>	<b>0,14</b>

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

# ETAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ SEMESTRIEL

	30/06/2023	31/12/2022	30/06/2022
<i>En K euros</i>			
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>	<b>5 266</b>	<b>10 329</b>	<b>6 736</b>
<b>AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL</b>	<b>(349)</b>	<b>(83)</b>	<b>1 207</b>
Pertes et gains actuariels .....	(546)	922	745
Impôt sur les pertes et gains actuariels .....	137	(232)	(188)
<b>Sous-total des éléments du résultat global non recyclables</b>	<b>(410)</b>	<b>690</b>	<b>557</b>
Différences de conversion .....	61	(773)	650
<b>Sous-total des éléments du résultat global recyclables</b>	<b>61</b>	<b>(773)</b>	<b>650</b>
<b>RESULTAT GLOBAL</b>	<b>4 917</b>	<b>10 246</b>	<b>7 943</b>
Part du groupe	4 533	9 386	7 349
Intérêts ne conférant pas le contrôle	384	860	594

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

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS SEMESTRIELS

Note	30/06/2023	31/12/2022	30/06/2022
<b>En Euros</b>			
Résultat net total consolidé	5 266	10 329	6 736
Elim. des amortissements et provisions	4 121	10 121	3 556
<i>Dont IFRS 16</i>	2 368	2 707	1 293
Elim. des profits / pertes sur actualisation	-	-	-
Elim. des résultats de cession	(149)	(99)	48
Autres prod. et chges sans incidence trésorerie	3	0	(0)
Elim. des produits de dividendes	6	(1)	-
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>9 247</b>	<b>20 351</b>	<b>10 340</b>
Elim. de la charge d'impôt	9.7	1 159	5 387
Elim. du coût de l'endettement financier net	9.6	3 255	2 898
<i>Dont IFRS 16</i>	109	166	87
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>13 661</b>	<b>28 635</b>	<b>14 421</b>
Incidence de la variation du Besoin en Fond de Roulement	8.3	539	6 192
Impôts payés	(6 229)	(11 283)	(5 320)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>	<b>7 972</b>	<b>23 544</b>	<b>12 717</b>
Incidence des variations de périmètre	5.3	(30 459)	(57 551)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(948)	(5 501)	(4 921)
Acquisition d'actifs financiers	-	0	-
Variation des prêts et avances consentis	(1 750)	(1 312)	(983)
Subventions d'investissement reçues	(18)	-	-
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	189	242	62
Cession d'actifs financiers	-	9	-
Dividendes reçus	(6)	0	-
Autres flux liés aux opérations d'investissement	183	-	-
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>(32 809)</b>	<b>(64 113)</b>	<b>(42 517)</b>
Augmentation de capital	9 467	9 710	3 319
Cession (acquisition) nette d'actions propres	(160)	(75)	(3)
Emission d'emprunts	8.2	25 783	55 068
Remboursement d'emprunts	8.2	(11 277)	(19 476)
Intérêts financiers versés	(3 140)	(3 917)	(1 319)
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	8.1	(2 067)	(2 153)
Dividendes payés aux participations ne donnant pas le contrôle	8.1	(829)	(566)
Autres flux liés aux opérations de financement	(1 828)	-	-
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>15 949</b>	<b>38 592</b>	<b>24 400</b>
Incidence de la variation des taux de change	7	367	396
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>(8 881)</b>	<b>(1 610)</b>	<b>(5 005)</b>
Trésorerie d'ouverture	20 597	22 207	22 207
Trésorerie de clôture	11 717	20 597	17 202

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

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS SEMESTRIELS

	Capital	Réserves de conversion	Réserves OCI	Autres réserves	Réserves consolidées	Total Capitaux propres part du groupe	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total Capitaux propres
<b>En euros</b>								
<b>Situation à l'ouverture de l'exercice 2022-12</b>	<b>12 906</b>	<b>(1 380)</b>	<b>(69)</b>	<b>25 079</b>	<b>23 630</b>	<b>36 536</b>	<b>1 359</b>	<b>37 895</b>
Incidence des changements de méthode comptable	-	-	-	0	0	0	0	0
<b>Situation ajustée à l'ouverture de l'exercice 2022-12</b>	<b>12 906</b>	<b>(1 380)</b>	<b>(69)</b>	<b>25 079</b>	<b>23 630</b>	<b>36 536</b>	<b>1 359</b>	<b>37 895</b>
Variation de juste valeur	-	-	661	-	661	661	29	690
Ecart de conversion	-	(704)	0	-	(704)	(704)	(70)	(773)
Résultat de la période	-	-	-	9 428	9 428	9 428	901	10 329
<b>Total des pertes et profits de la période</b>	<b>-</b>	<b>(704)</b>	<b>661</b>	<b>9 428</b>	<b>9 386</b>	<b>9 386</b>	<b>860</b>	<b>10 246</b>
Dividendes versés	-	-	-	(2 153)	(2 153)	(2 153)	(566)	(2 718)
Put sur intérêts minoritaires	-	-	-	124	124	124	855	979
Augmentation de capital	244	-	-	9 361	9 361	9 605	105	9 710
Actions propres	-	-	-	(378)	(378)	(378)	(30)	(408)
Autres variations	0	260	0	(5 115)	(4 855)	(4 855)	(820)	(5 675)
<b>Situation à la clôture de l'exercice 2022-12</b>	<b>13 150</b>	<b>(1 824)</b>	<b>592</b>	<b>36 346</b>	<b>35 115</b>	<b>48 265</b>	<b>1 764</b>	<b>50 028</b>
<b>En euros</b>								
<b>Situation à l'ouverture de l'exercice 2023-06</b>	<b>13 150</b>	<b>(1 824)</b>	<b>592</b>	<b>36 346</b>	<b>35 115</b>	<b>48 265</b>	<b>1 764</b>	<b>50 028</b>
Incidence des changements de méthode comptable	-	-	-	(0)	(0)	(0)	0	(0)
<b>Situation ajustée à l'ouverture de l'exercice 2023-06</b>	<b>13 150</b>	<b>(1 824)</b>	<b>592</b>	<b>36 346</b>	<b>35 115</b>	<b>48 265</b>	<b>1 764</b>	<b>50 028</b>
Variation de juste valeur	-	-	(398)	-	(398)	(398)	(12)	(410)
Ecart de conversion	-	58	-	-	58	58	2	61
Résultat de la période	-	-	-	4 871	4 871	4 871	394	5 266
<b>Total des pertes et profits de la période</b>	<b>-</b>	<b>58</b>	<b>(398)</b>	<b>4 871</b>	<b>4 532</b>	<b>4 532</b>	<b>385</b>	<b>4 917</b>
Dividendes versés	-	-	-	(2 067)	(2 067)	(2 067)	(830)	(2 898)
Put sur intérêts minoritaires	-	-	-	843	843	843	1 003	1 846
Augmentation de capital	317	-	-	9 151	9 151	9 467	-	9 467
Actions propres	-	-	-	(180)	(180)	(180)	20	(160)
Autres variations	0	22	7	(1 137)	(1 108)	(1 108)	(1 350)	(2 459)
<b>Situation à la clôture de l'exercice 2023-06</b>	<b>13 467</b>	<b>(1 744)</b>	<b>201</b>	<b>47 827</b>	<b>46 284</b>	<b>59 751</b>	<b>991</b>	<b>60 742</b>

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

# ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS SEMESTRIELS CONDENSÉS

## 1 – Information générale

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

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

Les états financiers consolidés semestriels condensés de la Société ALAN ALLMAN ASSOCIATES, pour la période close le 30 juin 2023 sont présentés en milliers d'Euros sauf mention contraire et comprennent les états financiers de la société et ses participations (l'ensemble désigné comme « L'Ecosystème », « Le Groupe »).

Les états financiers consolidés semestriels condensés pour la période close le 30 juin 2023 ont été arrêtés par le conseil d'administration en date du lundi 25 septembre 2023.

## 2 – Evènements significatifs de l'exercice

### Activité

L'Ecosystème a connu une croissance importante au cours du 1er semestre 2023 avec une augmentation de son chiffre d'affaires de 17,12% par rapport à la période clôturant au 30 juin 2022, s'établissant ainsi à 182,1 M EUR.

Dans le cadre de son projet RISE 2025, lancé le 21 juin 2021, Alan Allman Associates, conforté par la dynamique du 1er semestre 2023, ambitionne une croissance du chiffre d'affaires de 18.5% sur l'exercice 2023 avec un chiffre d'affaires d'au moins 380 M EUR.

L'Ecosystème poursuit sa dynamique de croissance au 1er semestre 2023, d'une part sur le marché nord-américain, et d'autre part sur le marché européen avec plusieurs acquisitions en France, Espagne et Suisse. Ces acquisitions sont toutes détaillées dans la note 5.3 du présent rapport.

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

### Principaux risques et incertitudes

La nature et le niveau des risques auxquels est soumis l'Ecosystème n'ont pas changé par rapport aux facteurs de risques présentés dans le Rapport Financier Annuel 2022 dans la partie « Gestion des risques et

contrôle interne – Principaux risques et incertitudes » (pages 88 à 99) publié sur notre site internet le 26 avril 2023.

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

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

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

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

## 3 – Evènements postérieurs à la clôture

Le 1er juillet 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Les Solutions Victrix, de 100% de la société Lambda spécialisée dans la transformation organisationnelle, du management de projets, de la gestion des TI ainsi qu'en cybersécurité. L'Ecosystème entend poursuivre sa stratégie de création de marques fortes et expertes au Canada. Un acompte de 3 009 K CAD a été payé en juin 2023 (cfr note 7.7 du présent rapport).

La société nouvellement acquise sera intégrée aux comptes consolidés (intégration globale) d'Alan Allman Associates à compter de leur date d'acquisition.

## 4 – Principes comptables et règles de consolidation

### 4.1 Base de préparation

Les états financiers consolidés semestriels condensés pour la période close au 30 juin 2023 ont été préparés en conformité avec la norme IAS 34 « Information financière intermédiaire », telle que publiée par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adoptée dans l'Union Européenne (UE). De ce fait, les états financiers consolidés semestriels condensés ne regroupent pas toutes les informations requises selon les normes IFRS mais une sélection des notes permettant aux lecteurs d'apprécier les évènements significatifs de la période et de comprendre les modifications intervenues dans la situation financière et la performance de l'Ecosystème depuis les derniers états financiers consolidés annuels.

Ainsi, ces états financiers consolidés semestriels condensés au 30 juin 2023 doivent être lus conjointement avec les états financiers consolidés annuels au 31 décembre 2022.

Les principes comptables des états financiers consolidés semestriels condensés au 30 juin 2023 sont identiques à ceux adoptés dans les états financiers consolidés annuels au 31 décembre 2022 qui sont tous détaillés dans le Rapport Financier Annuel 2022 dans la partie « Principes comptables et règles de consolidation » (pages 147 à 158) publié sur notre site internet le 26 avril 2023, à l'exception des nouvelles normes, amendements et interprétations applicables à partir du 1er janvier 2023 qui sont détaillés dans la note 4.2.

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

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

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

Amendements à IAS 8	Définition d'une estimation comptable
Amendements à IAS 1	Informations à fournir sur les méthodes comptables significatives
IFRS 9 et IFRS 16	Comptabilisation des abandons de loyers dans un contrat de location simple par les bailleurs (septembre 2022)
Amendements à IAS 12	Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction
IFRS 15	Rôle d'un distributeur de logiciels : agent ou principal
IAS 7	Présentation d'un dépôt à vue soumis à des restrictions
IFRS 9 et IAS 20	TLTRO III
IAS 37	Crédits négatifs liés aux véhicules polluants (« <i>Negative low emission vehicles credits</i> »)
Norme IFRS 17	Contrats d'assurance (en remplacement d'IFRS 4)
Normes IFRS 17 et IFRS 9	Première application, informations comparatives
IFRS 17	Comptabilisation de la marge sur un portefeuille de contrats de rentes viagères
IFRS 17 et IAS 21	<i>Multi-currency groups of insurance contracts</i>
IAS 32	Classement des actions émises par un SPAC au moment de la cotation. Classement de nouveaux warrants émis à l'occasion de l'acquisition d'un SPAC

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

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

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

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

#### 4.3 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS

L'Ecosystème utilise un indicateur alternatif de performance choisi pour le suivi de ses activités opérationnelles. L'Ecosystème estime que cet indicateur fournit des renseignements supplémentaires permettant aux utilisateurs de l'information financière périodique d'apprécier la performance de l'Ecosystème. Cet indicateur alternatif de performance doit être considéré comme complémentaire aux indicateurs IFRS.

#### RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE

L'Ecosystème utilise le résultat opérationnel d'activité comme un des indicateurs de performance.

Cet agrégat correspond au résultat net avant la prise en compte :

- Des autres produits et charges opérationnels qui comprennent principalement des provisions couvrant d'éventuels évènements inhabituels, anormaux et peu fréquents ; y compris les frais liés aux acquisitions, intégrations et restructurations ;
- Des dépréciations de Goodwill et des autres éléments de l'actif immobilisé ;
- Des dotations aux amortissements des actifs incorporels reconnues dans le cadre des regroupements d'entreprises ;
- Des résultats de sortie d'actifs immobilisés ;
- Des éléments de produits et charges financiers ;
- De l'impôt sur le résultat (exigible et différé).

## 5 – Périmètre de consolidation

### 5.1 Entreprises intégrées dans le périmètre de consolidation

Sont reprises ci-dessous les entreprises faisant partie du périmètre de consolidation :

Entreprises consolidées	Siège Social	Pays	Siren	30/06/2023			31/12/2022		
				Méthode	Taux de contrôle	Taux d'intérêt	Méthode	Taux de contrôle	Taux d'intérêt
Alan Allman Associates SA	Issy-les-Moulineaux	France	542099890	Mère	100,00%	100,00%	Mère	100,00%	100,00%
Alan Allman Associates International	Luxembourg	Luxembourg	B174432	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Alan Allman Associates France	Issy-les-Moulineaux	France	511860611	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ALPHA 2 F	Saint-Herblain	France	431301878	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
AAA ACADEMY	Issy-les-Moulineaux	France	523125904	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
FWD	Issy-les-Moulineaux	France	424200947	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ALAN ALLMAN ASSOCIATES BENELUX SARL	Luxembourg	Luxembourg	B144051	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
AIYO GROUP	Issy-les-Moulineaux	France	821657376	IG	97,25%	89,59%	IG	97,25%	89,59%
Alan Allman Associates Asia	Singapour	Singapour	201318572G	IG	90,00%	90,00%	IG	90,00%	90,00%
Alan Allman Associates Belgium	Bruxelles	Belgique	BE 0676.744.056	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ALIKE PARTNER	Issy-les-Moulineaux	France	434942579	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ARGAIN	Issy-les-Moulineaux	France	479663718	IG	95,01%	95,01%	IG	95,01%	95,01%
COMITEM	Issy-les-Moulineaux	France	502367527	IG	100,00%	100,00%	IG	95,05%	95,05%
Dynafin Consulting	Bruxelles	Belgique	BE 0824.629.959	IG	100,00%	98,65%	IG	100,00%	98,65%
HELI AAA	Issy-les-Moulineaux	France	790179576	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Satico Belgium	Bruxelles	Belgique	BE 0896.381.552	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
SATISCO S.A.	Luxembourg	Luxembourg	B110294	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ACI PROJETS SWITZERLAND	Freienbach	Suisse	CH-130.3.023.007-4	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
SATISCO France	Issy-les-Moulineaux	France	538265893	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
SIDERLOG	Issy-les-Moulineaux	France	432993541	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ALTHEA	Issy-les-Moulineaux	France	792325797	IG	100,00%	88,31%	IG	100,00%	88,31%
Jarchitects	Paal	Belgique	BE 0476.495.177	IG	100,00%	100,00%	IG	81,59%	81,59%
WE + HOLDING FRANCE	Biot	France	799388301	IG	100,00%	100,00%	IG	95,50%	95,50%
WE+	Biot	France	434100236	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	95,50%
WE+ MONACO SAM	Monaco	Monaco	08504812	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	95,50%
HR Partners	Bruxelles	Belgique	BE 0719.430.390	IG	50,00%	49,33%	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%
Noverka Conseil Inc	Montréal	Canada	1165610024	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Les Solutions Vitrix Inc.	Montréal	Canada	1167031799	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
VICTRIX CONSEIL INC.	Montréal	Canada	1149636699	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
EC SOLUTIONS INC.	Laval	Canada	1175858282	IG	89,99%	89,99%	IG	89,00%	89,00%
TECCWEB USA (ex AIYO GROUP USA)	Wilmington	USA	35-2682220	IG	100,00%	89,00%	IG	100,00%	100,00%
AUTOMATISATION 4 HELP (ex Aiyo Group Canada Inc.)	Montréal	Canada	1174603937	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
AIYO MANAGEMENT	Issy-les-Moulineaux	France	821541588	IG	58,25%	58,25%	IG	58,75%	58,75%
ITED	Mascouche	Canada	1176974526	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ACADEMIE ALAN ALLMAN ASSOCIES Inc	Québec	Canada	1160607280	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
GDG INFO ET GESTION	Québec	Canada	1147027768	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
GDG INFO	Québec	Canada	1167240994	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Alan Allman Associates Québec	Montréal	Canada	1177074508	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Altco Partners	Saclay	France	841064009	IG	41,53%	41,53%	IG	41,53%	41,53%
CONTINUUM	Bruxelles	Belgique	BE 0892.993.975	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
DIGITALUM	Lummen	Belgique	BE 0727.780.508	IG	97,00%	97,00%	IG	97,00%	97,00%
PRIVATUM	Lummen	Belgique	BE 0699.553.712	IG	85,00%	85,00%	IG	85,00%	85,00%
SIRUS	Merelbeke	Belgique	BE 0841.451.739	IG	80,00%	80,00%	IG	80,00%	80,00%
THE HUMAN FACTORY	Lummen	Belgique	BE 0694.736.269	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
JIDOKA	Mechelen	Belgique	BE 0543.452.396	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	81,59%
10013242 Canada	Montréal	Canada	1172496490	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
GURUS SOLUTIONS	Montréal	Canada	1177366748	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
GURUS USA	Wilmington	USA	1057260	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
SOURCEVOLUTION	Montréal	Canada	1161335154	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ACI PROJETS	Issy-les-Moulineaux	France	494963994	IG	100,00%	95,01%	IG	100,00%	95,01%
MAESTRO SYSTEMS SOLUTION	Lyon	France	519812473	NI	-	-	IG	100,00%	95,01%
KEYBOSS GROUP	Paris	France	818269151	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
TECCWEB	Montréal	Canada	1178141231	IG	100,00%	89,00%	IG	100,00%	89,00%
Alan Allman Associates Digital Marketing	Issy-les-Moulineaux	France	949517130	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
3A AMERIQUE DU NORD 2	Montréal	Canada	1178821584	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
15113652 Canada Inc	Montréal	Canada	1178830262	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
AGENCE CONSEIL EN COMMUNICATION INTERNET	Orléans	France	432672269	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-

Entreprises consolidées	Siège Social	Pays	Siren	30/06/2023			31/12/2022		
				Méthode	Taux de contrôle	Taux d'intérêt	Méthode	Taux de contrôle	Taux d'intérêt
ATMOSPHERE	Angers	France	392638557	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
DAY ON MARS	Lyon	France	901180083	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
E-MAGINEURS	Lyon	France	428841472	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
EVISIANE CONSEIL	Lyon	France	913939971	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
EVISIANE TALENT	Bordeaux	France	913720025	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
EXCELSIOR	Levallois-Perret	France	853010767	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
EXECUTIVES	Levallois-Perret	France	922113493	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
FORCES MOTRICES	Orléans	France	410202626	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
FRSH	Lyon	France	813110616	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
HUMANS 4 HELP	Lyon	France	818383093	IG	89,29%	89,29%	NI	-	-
HUMANS 4 HELP MADAGASCAR	Andrefan/Ambohijanahary	Madagascar	62011-11-2021-0-10493	IG	100,00%	89,29%	NI	-	-
HUMANS 4 HELP SPAIN	Madrid	Espagne	b16819476	IG	100,00%	89,29%	NI	-	-
HOTANKA	Lyon	France	750307795	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
LITTLE BIG SMALA	Paris	France	833630957	IG	100,00%	89,29%	NI	-	-
LITTLE BIG SMALA TUNISIA	Zarzis	Tunisie	B20248662018	IG	80,00%	71,43%	NI	-	-
LUX MODERNIS	Paris	France	352714505	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
LUX MODERNIS SWITZERLAND	Thônex	Suisse	CHE-112-216-814	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
PEOPLE 4 HELP MOROCCO	Casablanca	Maroc	3031284000052	IG	90,00%	80,36%	NI	-	-
PAUL FREA	Saint-Avertin	France	339087868	IG	95,02%	95,02%	NI	-	-

IG : Intégration Globale  
NI : Non intégrée

#### Contrôle des filiales HR PARTNERS et ALTCO PARTNERS

A la note 5.1 il est mentionné que les filiales HR PARTNERS et ALTCO PARTNERS sont des filiales de l'Ecosystème même si ce dernier détient seulement 50% et 41,53% des droits de vote respectivement. La direction a examiné la question de savoir si l'Ecosystème détenait ou non le contrôle de HR PARTNERS et ALTCO PARTNERS en évaluant s'il avait ou non la capacité pratique de diriger unilatéralement les activités pertinentes de ces filiales. La direction a conclu que l'Ecosystème détenait le contrôle. Ces filiales sont consolidées en intégration globale.

Si la direction avait conclu que les participations dans ces filiales étaient insuffisantes pour donner le contrôle à l'Ecosystème, HR PARTNERS et ALTCO PARTNERS auraient été classées comme des coentreprises et l'Ecosystème les aurait comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence.

### 5.2 Entreprises exclues du périmètre de consolidation

Au cours de la période close au 30 juin 2023, l'Ecosystème a entrepris des démarches afin de constituer une société aux Emirats arabes unis. Au 30 juin 2023, la société n'étant pas encore légalement constituée, elle ne fait pas partie du périmètre de consolidation de ces états financiers consolidés semestriels condensés.

### 5.3 Evolution du périmètre de consolidation

#### ACQUISITIONS – ENTREES

L'Ecosystème a procédé à l'acquisition de plusieurs sociétés au cours de la période close au 30 juin 2023 :

**LUMINET** : Le 20 janvier 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Solutions ITED, de 100% de la société Luminet spécialisée dans les systèmes de téléphonie dans le cloud et la sécurité internet. L'Ecosystème entend renforcer la liste de services proposés par sa filiale Solutions ITED en créant ce nouveau département d'expertise. Un goodwill préliminaire de 533 K EUR (hors impôts différés) a été reconnu, l'évaluation des actifs et passifs est en cours.

**HUMANS4HELP** : Le 2 février 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Alan Allman Associates France, de 89,29% du groupe Humans4help représentant 6 sociétés présentes en France et Afrique du Nord. Le groupe H4H se spécialise dans l'ESM (Enterprise Service Management) et l'efficacité des processus d'entreprise, notamment l'intégration de logiciels, l'intelligence artificielle, la data science et la RPA (Robotic Process Automation). L'Ecosystème entend poursuivre sa stratégie de création de marques fortes et expertes en stratégie et management via cette acquisition. Un goodwill préliminaire de 8,8 M EUR (hors impôts différés) a été reconnu, l'évaluation des actifs et passifs est en cours.

**EVISIANCE** : Le 22 mars 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Alan Allman Associates France, de 100% du groupe Evisiance représentant 9 sociétés spécialisées dans le marketing digital et présentes en France et en Suisse. L'Ecosystème entend poursuivre sa stratégie de création de marques fortes et expertes en marketing digital en France. Un goodwill préliminaire de 15,6 M EUR (hors impôts différés) a été reconnu, l'évaluation des actifs et passifs est en cours.

**EXCELSIOR** : Le 23 mars 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, au travers de sa filiale Alan Allman Associates France, de 100% du groupe Excelsior représentant 2 sociétés spécialisées dans le marketing digital et transformation web présentes en France. L'Ecosystème entend poursuivre sa stratégie de création de marques fortes et expertes en marketing digital en France au travers de cette acquisition. Un goodwill préliminaire de 8,8 M EUR (hors impôts différés) a été reconnu, l'évaluation des actifs et passifs est en cours.

**FORCE MOTRICE, PAUL FREA ET A2CI** : Le 25 avril 2023, l'Ecosystème a finalisé l'acquisition, qui avait été entamée précédemment par le groupe Evisiance acquis par l'Ecosystème en mars 2023, des sociétés Force Motrice, Paul Frea et A2CI spécialisées dans le marketing digital. De par cette acquisition, L'Ecosystème renforce davantage sa stratégie de création de marques fortes et expertes en marketing digital en France. Un goodwill préliminaire de 1 M EUR (hors impôts différés) a été reconnu, l'évaluation des actifs et passifs est en cours.

En complément de ces informations opérationnelles, les tableaux ci-dessous présentent, selon les UGT, le coût global du regroupement et les actifs et passifs reconnus associés à ces acquisitions de la période close au 30 juin 2023 :

#### EUROPE ET AFRIQUE DU NORD :

<i>En K Euros</i>	<b>Acquisitions en Europe et Afrique du Nord</b>
Total des actifs acquis	19 720
Total des passifs acquis	(18 892)
<b>Total des actifs nets acquis / (passifs nets repris)</b>	<b>828</b>
Prix d'acquisition	35 046
<b>Goodwill</b>	<b>34 218</b>

#### AMERIQUE :

<i>En K Euros</i>	<b>Acquisitions en Amérique du Nord</b>
Total des actifs acquis	403
Total des passifs acquis	(271)
<b>Total des actifs nets acquis / (passifs nets repris)</b>	<b>132</b>
Prix d'acquisition	1 469
<b>Goodwill</b>	<b>533</b>
<b>Autres actifs alloués</b>	<b>804</b>

Certaines opérations de regroupements d'entreprises réalisées au cours du S1 2023 comportent des clauses de compléments de prix, conditionnées à la réalisation de performances financières futures (2023 – 2026). Au 30 juin 2023, certains compléments de prix sont en cours d'évaluation par l'Ecosystème et feront l'objet d'une comptabilisation définitive dans le délai d'affectation du prix d'acquisition prévu par IFRS 3.

Les sociétés acquises au cours de la période close au 30 juin 2023 représentent un chiffre d'affaires de 6,5 M EUR. Si ces sociétés avaient été acquises au 1er janvier 2023, elles auraient contribué au chiffre d'affaires à hauteur de 13 M EUR.

Les acquisitions réalisées au cours de l'année sont généralement accompagnées de compléments de prix qui sont comptabilisés en Autres Passifs Courants (voir note 8.7).

#### **SORTIES DE PERIMETRE**

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

#### **AUGMENTATION ET DIMINUTION DES POURCENTAGES D'INTERÊTS**

Au cours de la période close au 30 juin 2023, les pourcentages d'intérêts détenus dans les sociétés JARCHITECTS, COMITEM, WE+ HOLDING France et LUX MODERNIS ont augmenté à la suite de rachats de minoritaires.

Au cours de la période close au 30 juin 2023, les pourcentages d'intérêts détenus dans la société AIYO MANAGEMENT ont diminué à la suite de cessions d'actions.

#### **FUSIONS ET RESTRUCTURATIONS INTERNES**

Le 1er janvier 2023, la dénomination de la société AIYO USA a été modifiée pour TECCWEB USA. Le même jour, la société a été cédée par AIYO CANADA à TECCWEB CANADA.

Le 1er janvier 2023, une fusion de la société VICTRIX CONSEIL au sein de la société LES SOLUTIONS VICTRIX a été réalisée.

Le 20 janvier 2023, une fusion de la société LUMINET au sein de la société SOLUTIONS ITED a été réalisée.

Le 8 mars 2023, la société ALAN ALLMAN ASSOCIATES DIGITAL MARKETING a été constituée en France.

Le 2 juin 2023, une fusion de la société MAESTRO SYSTEMS SOLUTIONS au sein de la société ACI PROJETS a été réalisée.

Le 12 juin 2023, la dénomination de la société AIYO CANADA a été modifiée pour AUTOMISATION 4HELP.

Le 13 juin 2023, les sociétés ALAN ALLMAN ASSOCIES ADN 2 INC. et 15113652 CANADA INC. ont été constituées au Canada.

#### 5.4 Recours aux estimations

La préparation d'états financiers consolidés semestriels condensés 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 semestriels condensés et sur les montants déclarés des produits et des charges au cours de la période de déclaration. Ces estimations et jugements sont fondés sur les informations disponibles à la date d'arrêt des états financiers consolidés semestriels condensés. 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 ;
- Actifs d'impôts différés ;
- Estimation de la durée d'un contrat de location ;
- Evaluation des actifs et passifs dans le cadre de regroupement d'entreprise ;
- Les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur ;
- Estimation du montant des provisions pour pensions et retraites ;
- Estimation du montant des provisions pour litige.

## 6 – Information sectorielle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les secteurs opérationnels retenus pour présenter l'information sectorielle sont ceux utilisés dans le reporting interne du Groupe, revu par la Direction générale (le principal décideur opérationnel pour le Groupe) ; ils reflètent l'organisation du Groupe qui est basée sur l'axe pays.

Les secteurs opérationnels retenus sont les suivants :

- Europe et Afrique du Nord qui regroupent les métiers de conseil high-tech, conseil en transformation industrielle, conseil en marketing digital et conseil en stratégie et management;
- Amérique du Nord et Asie qui regroupe les métiers de conseil hightech et de conseil en stratégie ;

Les opérations entre les différents secteurs sont réalisées à des conditions de marché.

Les résultats opérationnels sectoriels sont les principales données utilisées par la Direction générale afin d'évaluer la performance des différents secteurs, et de leur allouer les ressources.

Les méthodes comptables et d'évaluation retenues pour l'élaboration du reporting interne sont identiques à celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés.

Le chiffre d'affaires et les investissements sont également suivis par la Direction générale sur une base régulière.

L'information concernant les dotations aux amortissements et provisions est fournie pour permettre au lecteur d'apprécier les principaux éléments sans effets monétaires du résultat opérationnel sectoriel mais n'est pas transmise dans le reporting interne.

En Keuros	30/06/2023		31/12/2022		30/06/2022	
	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité
Europe et Afrique du Nord .....	102 462	9 601	168 421	18 282	82 591	9 082
Amérique du Nord et Asie .....	79 592	8 474	152 248	13 904	72 855	6 756
<b>Total</b>	<b>182 053</b>	<b>18 075</b>	<b>320 669</b>	<b>32 186</b>	<b>155 447</b>	<b>15 838</b>

Actifs Non Courants En Keuros	30/06/2023			31/12/2022		
	Immobilisations incorporelles (Valeurs nettes)	Goodwill	Immobilisations corporelles (Valeurs nettes)	Immobilisations incorporelles (Valeurs nettes)	Goodwill	Immobilisations corporelles (Valeurs nettes)
Europe et Afrique du Nord .....	21 073	121 953	16 171	20 517	87 505	11 657
Amérique du Nord et Asie .....	45 708	39 563	3 261	47 361	38 975	3 216
<b>Total</b>	<b>66 781</b>	<b>161 517</b>	<b>19 432</b>	<b>67 878</b>	<b>126 479</b>	<b>14 873</b>

## 7 – Notes sur le bilan actif

### 7.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles de l'Ecosystème se composent de la manière suivante :

Valeurs brutes	31/12/2022	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	30/06/2023
<b>En Keuros</b>								
Frais de recherche .....	-	-	-	-	589	-	-	589
Frais de développement .....	1 657	-	-	-	-	(175)	-	1 482
Concessions, brevets & droits similaires .....	48	-	-	-	407	-	-	455
Logiciels .....	1 047	100	(0)	2	462	-	-	1 612
Marques * .....	4 490	-	-	7	-	-	-	4 498
Clientèle * .....	72 165	570	(0)	95	-	-	-	72 830
Autres immobilisations incorporelles .....	668	884	(123)	4	647	170	-	2 249
Immobilisations incorporelles en cours .....	4	4	-	0	442	67	-	517
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>80 078</b>	<b>1 558</b>	<b>(123)</b>	<b>108</b>	<b>2 548</b>	<b>62</b>	<b>-</b>	<b>84 231</b>
<b>Amortissements</b>								
<b>En Keuros</b>								
Amt/Dép. frais de rech. ....	-	(7)	-	-	(549)	-	-	(556)
Amt/Dép. frais développ. ....	(1 462)	(67)	91	-	-	60	-	(1 378)
Amt/Dép. conc. brevets & dts similaires .....	(44)	(56)	-	-	(67)	-	-	(168)
Amt/Dép. logiciels .....	(535)	(98)	-	(1)	(299)	-	-	(932)
Amt/Dép. marques .....	(631)	(211)	-	(3)	-	-	-	(845)
Amt/Dép. clientèle .....	(8 882)	(3 032)	-	(40)	-	-	-	(11 954)
Amt/Dép. autres immos incorp. ....	(647)	(13)	-	(0)	(982)	24	-	(1 618)
<b>Amt/dép. immobilisations incorporelles</b>	<b>(12 200)</b>	<b>(3 482)</b>	<b>91</b>	<b>(44)</b>	<b>(1 897)</b>	<b>84</b>	<b>-</b>	<b>(17 450)</b>
<b>Immobilisations incorporelles nettes</b>	<b>67 878</b>	<b>(1 924)</b>	<b>(32)</b>	<b>64</b>	<b>650</b>	<b>146</b>	<b>-</b>	<b>66 781</b>

\* Les Marques et la Clientèle correspondent essentiellement à la partie affectée lors de l'allocation du prix d'acquisition dans le cadre d'acquisition d'entreprises.

### 7.2 Goodwill

Les valeurs nettes comptables des goodwill se répartissent de la façon suivante :

Valeurs brutes	31/12/2022	Augmentation	Diminution	Variations de périmètre	Variations des cours de change	Autres variations	30/06/2023
<b>En Keuros</b>							
Goodwill .....	126 479	34 218	-	(1 278)	73	2 024	161 517
<b>Total Goodwill</b>	<b>126 479</b>	<b>34 218</b>	<b>-</b>	<b>(1 278)</b>	<b>73</b>	<b>2 024</b>	<b>161 517</b>

Au cours de la période, l'évolution des goodwill s'explique par l'acquisition de plusieurs sociétés au cours de l'exercice (voir note 5.3) ainsi que par les écarts de conversion sur ceux libellés en devises étrangères.

Ces goodwill sont affectés aux différentes unités génératrices de trésorerie (telles que définies dans notre Rapport Financier Annuel 2022 dans la partie « Principes comptables et règles de consolidation » (pages 147

à 158) publié sur notre site internet le 26 avril 2023) susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises.

Un test de dépréciation de la valeur des immobilisations est effectué en cas d'évènements ou de circonstances, internes ou externes, indiquant qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue.

S'agissant des goodwill et des immobilisations incorporelles non amortissables, le test de dépréciation est réalisé chaque année.

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

- Plans à moyen terme élaborés par la Direction sur un horizon de 5 ans ;
  - Actualisation des flux prévisionnels ressortant de ces plans à un taux représentatif du coût moyen pondéré du capital (CMPC ou WACC) ;
- Détermination de la valeur terminale par capitalisation à l'infini du dernier flux de l'horizon de prévision explicite au taux représentant la différence entre le WACC et le taux de croissance à long terme jugé approprié pour l'activité. Cette valeur est ensuite actualisée au WACC de l'Ecosystème.

Au 30 juin 2023, aucun indice de perte de valeur n'a été identifié.

### 7.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles de l'Ecosystème se composent de la manière suivante :

Valeurs brutes	31/12/2022	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	30/06/2023
<b>En Keuros</b>								
Immobilier (1) .....	10 306	4 314	(1 002)	5	58	(43)	-	13 637
Installations tech, matériel & outillage .....	615	117	-	-	41	(65)	-	708
Autres immobilisations corporelles .....	1 800	248	-	2	414	(50)	-	2 415
Matériel de bureau .....	1 054	135	-	1	247	(44)	-	1 393
Matériel de transport (1) .....	9 036	1 379	(357)	1	67	5	-	10 132
Matériel informatique (1) .....	4 844	647	-	11	635	130	-	6 267
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>27 656</b>	<b>6 840</b>	<b>(1 358)</b>	<b>19</b>	<b>1 462</b>	<b>(67)</b>	<b>-</b>	<b>34 552</b>
<b>Amortissements</b>								
<b>En Keuros</b>								
Amt/Dép. Immobilier (1) .....	(4 549)	(679)	253	(6)	(30)	(1)	-	(5 011)
Amt/Dép. install tech, matériel & outill. ....	(388)	(29)	-	-	(37)	77	-	(377)
Amt/Dép. autres immobilisations corp. ....	(1 090)	(110)	-	(2)	(185)	(18)	-	(1 406)
Amt/Dép. Matériel de bureau .....	(739)	(55)	-	(1)	(183)	24	-	(953)
Amt/Dép. Matériel de transport (1) .....	(2 667)	(1 164)	771	(3)	(51)	(3)	-	(3 118)
Amt/Dép. Matériel informatique (1) .....	(3 349)	(331)	-	(5)	(490)	(80)	-	(4 254)
<b>Total amortissements</b>	<b>(12 783)</b>	<b>(2 368)</b>	<b>1 024</b>	<b>(17)</b>	<b>(976)</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>(15 120)</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>14 873</b>	<b>4 472</b>	<b>(334)</b>	<b>2</b>	<b>486</b>	<b>(67)</b>	<b>-</b>	<b>19 432</b>

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



Valeurs brutes	31/12/2022	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	30/06/2023
<b>En Keuros</b>								
Droits d'utilisation - Immobilier .....	10 260	4 314	(1 002)	5	-	(0)	-	13 577
Droits d'utilisation - Matériel de transport .....	4 386	1 329	(332)	0	-	-	-	5 383
Droits d'utilisation - Matériel informatique .....	146	2	-	0	-	-	-	149
<b>Total Immobilisations corporelles</b>	<b>14 792</b>	<b>5 645</b>	<b>(1 334)</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>(0)</b>	<b>-</b>	<b>19 108</b>
<b>Amortissements</b>								
<b>En Keuros</b>								
Amt/Dép. droits d'util. - Immobilier .....	(4 549)	(678)	253	(6)	-	(52)	-	(5 031)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel de transport .....	(2 045)	(1 065)	747	(3)	-	0	-	(2 367)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel informatique .....	(102)	(6)	-	(0)	-	-	-	(109)
<b>Total Amt/dép. immobilisations corporelles</b>	<b>(6 697)</b>	<b>(1 749)</b>	<b>1 000</b>	<b>(9)</b>	<b>-</b>	<b>(52)</b>	<b>-</b>	<b>(7 506)</b>
<b>Total Valeur Nette</b>	<b>8 096</b>	<b>3 896</b>	<b>(333)</b>	<b>(4)</b>	<b>-</b>	<b>(52)</b>	<b>-</b>	<b>11 602</b>

## 7.4 Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers de l'Ecosystème se composent de la manière suivante :

Valeurs brutes	31/12/2022	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	30/06/2023
<b>En Keuros</b>								
Titres de participation .....	126	-	0	(0)	1	-	-	127
Autres créances ratt à des participat. - non courant .....	-	-	-	-	9	-	-	9
Instruments dérivés actifs - non courants .....	912	-	(37)	-	1	-	-	875
Dépôts factor .....	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts, cautionnements et autres créances - non courants .....	2 510	406	(56)	(0)	1 438	(612)	-	3 686
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>3 547</b>	<b>406</b>	<b>(93)</b>	<b>(0)</b>	<b>1 449</b>	<b>(612)</b>	<b>-</b>	<b>4 697</b>
<b>Amortissements</b>								
<b>En Keuros</b>								
Dépréciations des titres .....	(126)	-	-	-	-	-	-	(126)
<b>Dép. Autres actifs financiers</b>	<b>(126)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(126)</b>
<b>Autres actifs financiers</b>	<b>3 421</b>	<b>406</b>	<b>(93)</b>	<b>(0)</b>	<b>1 449</b>	<b>(612)</b>	<b>-</b>	<b>4 571</b>

## 7.5 Impôts différés actifs

Les impôts différés actifs se répartissent de la façon suivante :

En Keuros	31/12/2022	Incidence résultat	Variations des cours de change	Variations de périmètre	OCI	Autres	30/06/2023
Impôts différés - actif .....	1 100	562	(1)	2 033	137	0	3 831
<b>Solde d'impôt différé Actif</b>	<b>1 100</b>	<b>562</b>	<b>(1)</b>	<b>2 033</b>	<b>137</b>	<b>0</b>	<b>3 831</b>

Ce poste concerne essentiellement les impôts différés relatifs aux différences temporaires, engagements de retraite et autres retraitements.

Les déficits reportables non activés concernent principalement ceux des sociétés holdings.

Le tableau ci-dessous récapitule les montants de déficits reportables :

	30/06/2023	31/12/2022
<b>En Keuros</b>		
Déficits fiscaux reportables hors Intégration Fiscale (non activés) .....	23 705	22 979
Déficits fiscaux reportables Intégration Fiscale (non activés) .....	1 974	923
Déficits fiscaux reportables Intégration Fiscale (activés) .....	-	-
Déficits fiscaux reportables hors Intégration Fiscale (activés) .....	9 000	726
Total reports déficitaires .....	34 679	24 628
Taux d'impôt normal	25%	25%
<b>Total impôt différé actif latent</b>	<b>8 670</b>	<b>6 157</b>
Activation de reports déficitaires .....	2 253	186
<b>Impôt différé latent non activé</b>	<b>6 416</b>	<b>5 971</b>

## 7.6 Clients et autres débiteurs

Les clients et autres débiteurs se présentent de la manière suivante :

En Keuros	30/06/2023			31/12/2022		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Clients et comptes rattachés .....	58 915	(1 693)	57 222	49 575	(484)	49 091
Créances sur personnel & org. sociaux .....	340	-	340	396	-	396
Créances fiscales - hors IS - courant .....	3 821	-	3 821	4 028	-	4 028
Créances fiscales - hors IS (CVAE) .....	-	-	-	-	-	-
Comptes courants Groupe actif - courant .....	1 106	-	1 106	312	-	312
Autres créances - courant .....	2 443	-	2 443	2 366	-	2 366
Actionnaires : capital appelé non versé .....	1	-	1	-	-	-
Fournisseurs - Avances et acomptes versés .....	383	-	383	134	-	134
Fournisseurs débiteurs (RRR et autres avoirs) .....	249	-	249	587	-	587
<b>Total Clients et Autres débiteurs</b>	<b>67 259</b>	<b>(1 693)</b>	<b>65 566</b>	<b>57 399</b>	<b>(484)</b>	<b>56 915</b>

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

Au 30 juin 2023, 18,9 M EUR de créances ont été cédées avec transfert du risque au sens d'IFRS 9 auprès d'établissements financiers, à comparer à 16,9 M EUR au 31 décembre 2022. Elles ont donc été décomptabilisées de l'état consolidé de la situation financière respectivement au 30 juin 2023 et au 31 décembre 2022. Les créances cédées avec recours (sans transfert du risque au sens d'IFRS 9) s'élèvent à

4,7 M EUR au 30 juin 2023 contre 6,2 M EUR au 31 décembre 2022 et sont quant à elles maintenues à l'actif avec une contrepartie au passif, au sein du poste « Autres passifs courants ».

Ci-dessous le détail de la balance âgée clients ainsi que les provisions comptabilisées au 30 juin 2023 :

	Valeur comptable	Dont : non échues à la date de clôture	Dont : échues selon les périodes suivantes		
			< 30 jours	>30 jours et < 90 jours	> 90 jours
<b>En K euros</b>					
Clients et comptes rattachés .....	47 613	38 801	2 621	2 797	3 393
Clients Factor .....	4 729	4 729	-	-	-
Factures à établir .....	6 573	6 573	-	-	-
dont provisions .....	(1 693)	-	-	-	(1 693)
<b>Clients et comptes rattachés, net</b>	<b>57 222</b>	<b>50 103</b>	<b>2 621</b>	<b>2 797</b>	<b>1 700</b>

## 7.7 Créances d'impôts et Autres actifs courants

Les créances d'impôts et autres actifs courants se composent de la manière suivante :

Créances d'impôts	30/06/2023	31/12/2022
<b>En K euros</b>		
Crédits d'impôts .....	5 162	3 071
Créances d'impôts .....	5 537	4 875
<b>Total Créances d'impôts</b>	<b>10 699</b>	<b>7 947</b>

Les crédits d'impôts sont constitués du Crédit Impôt Recherche (CIR) en France et du Crédit D'impôt pour les Affaires Electroniques (CDAE) au Canada.

Les créances d'impôts sont essentiellement composées des acomptes d'impôt sur le résultat des diverses sociétés de l'Ecosystème.

Autres actifs courants	30/06/2023	31/12/2022
<b>En K euros</b>		
Charges constatées d'avance .....	2 575	2 033
Instruments dérivés actifs - courants .....	129	134
Prêts, cautionn. & aut. créances - courants .....	3 787	1 753
<b>Total Autres actifs courants</b>	<b>6 491</b>	<b>3 921</b>

Les prêts, cautionnements et autres créances sont essentiellement composés de l'acompte de 2 087 K EUR (3 009 K CAD) ayant été payé en juin 2023 lié à l'acquisition de la société Lambda (cfr Note 3).

## 7.8 Trésorerie bilantielle

Ci-dessous le détail de la trésorerie bilantielle de l'Ecosystème :

Trésorerie Actif	30/06/2023	31/12/2022
<b>En K euros</b>		
Actifs de gestion de trésorerie .....	36	6 426
Trésorerie et équivalents de trésorerie .....	26 939	30 335
<b>Total Trésorerie Actif</b>	<b>26 976</b>	<b>36 760</b>
<b>Trésorerie Passif</b>		
<b>En K euros</b>		
Concours bancaires (trésorerie passive) .....	15 258	16 163
<b>Total Trésorerie Passif</b>	<b>15 258</b>	<b>16 163</b>
<b>Trésorerie nette</b>	<b>11 717</b>	<b>20 597</b>

## 8 – Notes sur le bilan passif

### 8.1 Capital social, Résultat par action et Dividende par action

#### Capital social

Le capital social se compose de la manière suivante :

	30/06/2023	31/12/2022
Nombre de titres .....	44 888 593	43 833 321
Valeur unitaire (en EUR) .....	0,30	0,30
<b>Montant du capital (en EUR)</b>	<b>13 466 578</b>	<b>13 149 996</b>

Tous les titres composant le capital social sont entièrement libérés.

## Actions propres

Au 30 juin 2023, la valeur des actions propres portée en diminution des capitaux propres consolidés s'élève à 840 K EUR et est constituée de 206 642 actions, dont 143 997 détenues par une société incluse dans le périmètre de consolidation et de 62 645 actions acquises par ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA dans le cadre d'un contrat de liquidité.

	NOMBRE DE TITRES				30/06/2023
	31/12/2022	Achetés pendant l'exercice	Vendus pendant l'exercice	Transférés pendant l'exercice	
Actions propres .....	186 799	25 662	(5 819)	-	<b>206 642</b>

En accord avec IAS 32, l'Ecosystème ne reconnaît pas de dette dans le cadre du contrat de liquidité du fait qu'ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA a la possibilité de résilier le contrat sans aucun préavis. L'ajustement des capitaux propres est réalisé au fur et à mesure des opérations effectuées dans le cadre de ce contrat.

## Capitaux Propres Ajustés

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

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

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

	30/06/2023	31/12/2022
<b>En K euros</b>		
Capital social .....	13 467	13 150
Réserve légale .....	-	-
Autres réserves .....	41 413	25 686
Résultat de l'exercice .....	4 872	9 428
<b>Total Capitaux Propres, part du groupe</b>	<b>59 751</b>	<b>48 265</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle .....	991	1 764
<b>Total Capitaux Propres</b>	<b>60 742</b>	<b>50 028</b>
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	5 308	4 972
<b>Total Capitaux Propres Ajustés</b>	<b>66 050</b>	<b>55 000</b>

Instruments de motivation et actionnariat salarié

### a. Plans d'attribution gratuite d'actions 2022

En date du 26 septembre 2022, avec le souhait d'associer ses collaborateurs à sa réussite et plus généralement à sa stratégie à long terme, Alan Allman Associates a mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions, sous certaines conditions. Cette attribution bénéficie à tous les collaborateurs des sociétés éligibles ayant une ancienneté d'au moins six mois au 26 septembre 2022. Dans le cadre de ce plan, chaque collaborateur éligible reçoit l'attribution conditionnelle de 100 (cent) actions Alan Allman Associates soit un total de 108 900 actions à une juste valeur de 10,42 EUR. Les droits seront définitivement acquis à l'issue de la période d'acquisition de trois ans s'achevant le 26 septembre 2025, sous réserve de la réalisation des conditions prévues par le règlement du plan (conditions de présence et performance).

La constatation de l'avantage correspondant à ce plan ainsi accordé aux bénéficiaires a fait l'objet d'une dotation spécifique au compte de résultat consolidé pour un montant de 39 K EUR pour la période close au 30 juin 2023 et de 38 K EUR pour la période close au 31 décembre 2022 et d'un impact en capitaux propres au 30 juin 2023 et au 31 décembre 2022.

*Détermination de la juste valeur*

La juste valeur a été déterminée en tenant compte du prix de l'action à la date d'octroi, le prix d'exercice de l'option, le taux de rendement des dividendes prévu, le coût moyen pondéré du capital (WACC) de l'Ecosystème, la période d'acquisition et le taux de rotation du personnel pour qui les options ne seront pas exercées.

En euros	30/06/2023		31/12/2022	
	Prix moyen pondéré par option sur action	Nombre d'options	Prix moyen pondéré par option sur action	Nombre d'options
<b>En circulation au début de la période</b>	<b>10,42</b>	<b>108 900</b>	-	-
Attribuées au cours de la période .....	10,42	-	10,42	108 900
Renoncées au cours de la période .....	10,42	45 289	-	-
Exercées au cours de la période .....	10,42	-	-	-
Expirées au cours de la période	10,42	-	-	-
<b>En circulation à la fin de la période</b>	<b>10,42</b>	<b>63 611</b>	<b>10,42</b>	<b>108 900</b>

#### b. Plans d'attribution gratuite d'actions 2023

En date du 28 juin 2023, Alan Allman Associates a mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions pour les salariés occupant un poste dit de « direction » dans les structures monégasques et ayant acquis une ancienneté d'au moins six mois de manière continue. Dans le cadre de ce plan, 15 047 actions Alan Allman Associates à une juste valeur de 11,52 EUR ont été attribuées. Les droits seront définitivement acquis à l'issue de la période d'acquisition de trois ans s'achevant le 28 juin 2026.

La constatation de l'avantage correspondant à ce plan ainsi accordé aux bénéficiaires a fait l'objet d'une dotation spécifique au compte de résultat consolidé pour un montant de 0,3 K EUR pour la période close au 30 juin 2023 et d'un impact en capitaux propres.

#### Détermination de la juste valeur

La juste valeur a été déterminée en tenant compte du prix de l'action à la date d'octroi, le prix d'exercice de l'option, le taux de rendement des dividendes prévu, le coût moyen pondéré du capital (WACC) de l'Ecosystème, la période d'acquisition et le taux de rotation du personnel pour qui les options ne seront pas exercées.

En euros	30/06/2023		31/12/2022	
	Prix moyen pondéré par option sur action	Nombre d'options	Prix moyen pondéré par option sur action	Nombre d'options
<b>En circulation au début de la période</b>	-	-	-	-
Attribuées au cours de la période .....	11,52	15 047	-	-
Renoncées au cours de la période .....	-	-	-	-
Exercées au cours de la période .....	-	-	-	-
Expirées au cours de la période	-	-	-	-
<b>En circulation à la fin de la période</b>	<b>11,52</b>	<b>15 047</b>	-	-

#### c. Plan d'actionnariat salarié

Au premier semestre 2023, l'Ecosystème a lancé un programme d'actionnariat salarié en créant le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (« FCPE ») Alan Allman Associates. Il a permis aux salariés, via ce FCPE, d'acheter des actions Alan Allman Associates, sous certaines conditions, du 28 avril au 19 mai 2023 inclus.

Les principales caractéristiques de l'offre étaient les suivantes :

- une offre ouverte à l'ensemble des salariés sous conditions de présence et d'ancienneté de plus de trois mois au 19/05/2023 dans les entreprises (France, Belgique et Canada) présentes au sein de l'Ecosystème au 31 décembre 2022;
- un investissement en actions Alan Allman Associates, via le FCPE, dont la performance suivra à la hausse comme à la baisse l'évolution du cours de l'action ;
- le bénéfice d'une décote de l'action de 30% par rapport au prix de référence retenu pour la période de souscription (moyenne des vingt cours moyens pondérés par les volumes de l'action sur Euronext Paris du 28 mars 2023 au 26 avril 2023 inclus);
- un montant d'investissement sans minimum d'investissement et au maximum de 25% de la rémunération annuelle brute estimée pour l'année 2023 ;
- le bénéfice des dividendes éventuels attachés à l'action réinvestis dans le FCPE ;
- un investissement bloqué cinq ans, disponible à partir du 22 juin 2028, sauf cas de déblocage anticipé.

Le résultat final de l'opération a été de 81 195 actions souscrites par les salariés. L'Ecosystème a procédé à une augmentation de capital le 22 juin 2023 afin de créer les actions souscrites pour un montant de 578 920,35 € (24 358,50 € de nominal et 554 561,85 € de prime d'émission). En 2022, le Groupe n'avait mis en place aucun plan d'actionnariat salarié.

#### Résultat par action

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

Le résultat net dilué par action s'obtient par le rapport du résultat net sur le nombre potentiel moyen pondéré d'actions ajusté des effets de toutes les actions potentiellement dilutives (options, actions gratuites). L'effet des dilutions s'obtient par le nombre d'actions potentielles qui résulteront des instruments dilutifs, déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix de marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés y compris des services à rendre par le personnel. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice.

Au 30 juin 2023, les compléments de prix payables en titres et l'attribution gratuite d'actions peuvent avoir un effet potentiellement dilutif.

Lorsque la conversion et/ou l'exercice des titres dilutifs a pour effet de porter la perte diluée par action à un montant supérieur à la perte de base par action, l'effet de la dilution n'est pas pris en compte.

En euros	30/06/2023	31/12/2022	30/06/2022
Résultat net - Part du Groupe .....	4 871 614	9 428 280	6 263 566
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation .....	44 463 439	43 353 505	43 258 617
<b>Résultat net non dilué - Part du groupe par action .....</b>	<b>0,11</b>	<b>0,22</b>	<b>0,14</b>
Effet dilutif des instruments source d'actions ordinaires potentielles (en nombre d'actions) .....	431 182	669 306	19 654
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution .....	44 894 621	44 022 811	43 278 271
<b>Résultat net dilué - Part du groupe par action .....</b>	<b>0,11</b>	<b>0,21</b>	<b>0,14</b>

## Dividende par action

Les informations relatives au dividende par action sont présentées ci-dessous :

	30/06/2023	31/12/2022
Date de l'Assemblée générale statuant sur la proposition de distribution du dividende .....	21/06/2023	22/06/2022
Date de détachement du dividende .....	28/06/2023	28/06/2022
Dividende par action (en euro et par action) .....	0,05	0,05
Montant total de la distribution (en K euros) .....	2 067	2 153

## 8.2 Emprunts et dettes financières

Les emprunts et dettes financières de l'Ecosystème se composent de la façon suivante :

	31/12/2022	Augmentation	Diminution	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Autres (Reclassement, Changement de méthodes)	30/06/2023
<b>En Keuros</b>							
Emprunts obligataires .....	7 500	2 250	-	-	-	-	9 750
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts .....	114 052	23 504	(2 051)	131	5 286	(9 615)	131 307
Dettes liées aux contrats de location .....	5 687	4 586	(271)	(1)	-	(1 279)	8 723
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	4 972	-	-	8	-	328	5 308
<b>Total Emprunts et dettes financières non courants</b>	<b>132 210</b>	<b>30 341</b>	<b>(2 322)</b>	<b>138</b>	<b>5 286</b>	<b>(10 565)</b>	<b>155 088</b>
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts (Part à moins d'un an) .....	17 546	250	(7 629)	6	953	9 615	20 740
Concours bancaires courants .....	16 163	-	(983)	(8)	87	-	15 258
Dettes liées aux contrats de location .....	2 654	1 002	(1 817)	0	-	1 346	3 185
<b>Total Emprunts et dettes financières courants</b>	<b>36 363</b>	<b>1 252</b>	<b>(10 429)</b>	<b>(2)</b>	<b>1 039</b>	<b>10 961</b>	<b>39 184</b>
<b>Total Dettes financières</b>	<b>168 573</b>	<b>31 593</b>	<b>(12 751)</b>	<b>136</b>	<b>6 325</b>	<b>396</b>	<b>194 272</b>

Echéancier	30/06/2023	Moins d'1 an	2 ans	3 ans	4 ans	A 5 ans et plus
<b>En Keuros</b>						
Emprunts obligataires .....	9 750	-	-	-	-	9 750
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts .....	152 047	20 740	75 961	17 660	12 021	25 664
Concours bancaires courants .....	15 258	15 258	-	-	-	-
Dettes liées aux contrats de location .....	11 908	3 185	2 527	1 688	1 194	3 313
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	5 308	-	-	-	-	5 308
<b>Total Dettes financières</b>	<b>194 272</b>	<b>39 184</b>	<b>78 488</b>	<b>19 349</b>	<b>13 215</b>	<b>44 035</b>

	31/12/2021	Augmentation	Diminution	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Autres (Reclassement, Changement de méthodes)	31/12/2022
<b>En Keuros</b>							
Emprunts obligataires .....	-	7 500	-	-	-	-	7 500
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts .....	79 215	43 417	(4 975)	(523)	10 772	(13 854)	114 052
Dettes liées aux contrats de location .....	4 599	4 683	(1 403)	(17)	44	(2 218)	5 687
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	4 914	-	-	-	-	58	4 972
<b>Total Emprunts et dettes financières non courants</b>	<b>88 728</b>	<b>55 599</b>	<b>(6 378)</b>	<b>(541)</b>	<b>10 816</b>	<b>(16 015)</b>	<b>132 210</b>
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts (Part à moins d'un an) .....	10 441	4 302	(11 997)	(201)	1 148	13 854	17 546
Concours bancaires courants .....	4 728	11 750	-	(620)	306	-	16 163
Dettes liées aux contrats de location .....	1 950	1 539	(3 081)	(8)	46	2 208	2 654
<b>Total Emprunts et dettes financières courants</b>	<b>17 119</b>	<b>17 590</b>	<b>(15 078)</b>	<b>(829)</b>	<b>1 500</b>	<b>16 062</b>	<b>36 363</b>
<b>Total Dettes financières</b>	<b>105 847</b>	<b>73 189</b>	<b>(21 456)</b>	<b>(1 370)</b>	<b>12 316</b>	<b>47</b>	<b>168 573</b>

Echéancier	31/12/2022	Moins d'1 an	2 ans	3 ans	4 ans	A 5 ans et plus
<b>En Keuros</b>						
Emprunts obligataires .....	7 500	-	-	-	-	7 500
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts .....	131 598	17 546	63 228	20 793	10 561	19 470
Concours bancaires courants .....	16 163	16 163	-	-	-	-
Dettes liées aux contrats de location .....	8 341	2 654	2 093	1 496	659	1 439
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts minoritaires.....	4 972	-	-	-	-	4 972
<b>Total Dettes financières</b>	<b>168 573</b>	<b>36 363</b>	<b>65 321</b>	<b>22 289</b>	<b>11 220</b>	<b>33 380</b>

Les emprunts et dettes (hors Dettes liées aux contrats de location et aux *put* sur intérêts minoritaires) se composent essentiellement d'emprunts bancaires à taux fixe en EUR ou en CAD.

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

Les dettes relatives aux *put* sur intérêts minoritaires sont considérées à plus de 5 ans, compte tenu de l'incertitude quant à l'exercice effectif de ces *put*. La variation des dettes liées aux *put* sur intérêts minoritaires s'explique principalement par le rachat de minoritaires au cours de l'exercice comme mentionné en note 5.3.

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

### Emission d'obligations convertibles (OCA)

En date du 12 mai 2022, Alan Allman Associates a signé un contrat relatif à l'émission d'obligations convertibles en actions pour un montant maximum de 1 million d'euros auprès d'un fonds d'investissement spécialisé. La durée d'engagement maximum de l'investisseur est de 24 mois à compter de la mise en place du financement. Les obligations convertibles ne portent pas d'intérêt, ont une maturité de 12 mois à compter de leur émission et ne sont pas cotées sur le marché Euronext Paris.

Au cours de l'exercice 2022, 250 obligations convertibles ont été émises pour un montant nominal de 1 000 € (soit un montant émis de 250 K EUR). Au 31 décembre 2022, la totalité de ces obligations étaient converties.

## Informations sur les conditions et covenants des emprunts

### Dette 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.

### Dette des filiales

Certains financements de projets ou consentis par des organismes de développement multilatéraux à des filiales de l'Ecosystème renferment des covenants financiers (tels que définis ci-dessus). Sur la base des diligences effectuées auprès de ses filiales, l'Ecosystème considère que les covenants inclus dans la documentation des financements significatifs étaient respectés au 30 juin 2023.

## 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 en Amérique du Nord s'élève à 44% au 30 juin 2023.

L'Ecosystème n'a pas mis en place de politique de couverture de change visant à couvrir les risques liés aux ventes de prestations en devises et aux avances de comptes courants intragroupe libellées en devises.

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

Au 30/06/2023

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%
	112	(112)	1 165	(1 165)

### 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'affacturation dont le département risque crédit réalise une analyse de la contrepartie.

Au 30 juin 2023, les créances clients dépréciées représentaient 1,7 M EUR soit environ 2,9% des créances clients et comptes rattachés.

### Risques de liquidité

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

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

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

Au 30 juin 2023, l'Ecosystème dispose d'une trésorerie brute de 27 M EUR, le solde des créances transmises au factor avec recours et non encore réglées par les clients s'élève à 4,7 M EUR tandis que celui des créances transmises sans recours s'élève à 18,9 M EUR.

La dette bancaire s'établit au 30 juin 2023 à 177,1 M EUR et l'Ecosystème dispose de lignes de découverts bancaires non-utilisées et confirmées pour 21,8 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 2023, la position d'endettement net s'élève à 150,1 M EUR.

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

## Risques de taux d'intérêt

L'Ecosystème finance ses opérations sur une partie de ses fonds propres et a recours à des emprunts bancaires.

Sur un total de 177,1 M EUR de dettes bancaires, 78,8 M EUR sont à taux variable.

Afin de faire face à son exposition au risque de fluctuation des taux d'intérêt sur ces emprunts à taux variable, l'Ecosystème a mis en place des instruments de couverture de taux (swap de taux d'intérêt) pour un encours de 13,4 M EUR.

Ainsi, l'Ecosystème est en risque sur un montant résiduel de 65,4 M EUR. L'Ecosystème considère que toute évolution de +/- 1% des taux d'intérêts aurait une incidence estimée de 654 K EUR sur les charges et produits financiers de l'exercice.

### Analyse du Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

Le Besoin en Fonds de Roulement se détaille comme suit :

	31/12/2022	Variation TFT	Autres flux*	30/06/2023	Courant	Non courant
<b>En Keuros</b>						
Clients .....	49 091	380	7 751	57 222	57 222	-
Produits constatés d'avance (2) .....	(3 709)	225	(146)	(3 630)	(3 630)	-
Avances et acomptes liés aux clients (2) .....	(1 788)	1 068	(791)	(1 511)	(1 511)	-
<b>Total Clients et comptes associés (A)</b>	<b>43 593</b>	<b>1 673</b>	<b>6 815</b>	<b>52 081</b>	<b>52 081</b>	-
Fournisseurs .....	(24 339)	3 104	(3 494)	(24 730)	(24 730)	-
Charges constatées d'avance (1) .....	2 033	179	363	2 575	2 575	-
Avances et acomptes liés aux fournisseurs (1) .....	721	(154)	65	633	633	-
<b>Total Fournisseurs et comptes associés (B)</b>	<b>(21 584)</b>	<b>3 129</b>	<b>(3 066)</b>	<b>(21 522)</b>	<b>(21 522)</b>	-
Stocks et en-cours .....	987	247	30	1 264	1 264	-
<b>Total Stocks et en-cours (C)</b>	<b>987</b>	<b>247</b>	<b>30</b>	<b>1 264</b>	<b>1 264</b>	-
Créances sociales et fiscales (1) .....	4 424	(1 651)	1 388	4 161	4 161	-
Autres créances (1) .....	2 679	(2 649)	3 519	3 549	3 549	-
Dettes sociales et fiscales (2) .....	(27 652)	(3 734)	(5 473)	(36 859)	(36 859)	-
Autres dettes (2) .....	(11 388)	2 447	(2 548)	(11 490)	(20 358)	8 869
<b>Total Autres actifs / passifs (D)</b>	<b>(31 938)</b>	<b>(5 588)</b>	<b>(3 114)</b>	<b>(40 639)</b>	<b>(49 508)</b>	<b>8 869</b>
<b>Besoin en Fonds de Roulement (A+B+C+D)</b>	<b>(8 941)</b>	<b>(539)</b>	<b>664</b>	<b>(8 816)</b>	<b>(17 685)</b>	<b>8 869</b>
<b>Reconciliation avec l'état de la situation financière consolidée</b>						
Somme de (1)	9 858	(4 276)	5 336	10 918	10 918	-
Actifs financiers courants	1 887	-	2 029	3 916	3 916	-
<b>TOTAL "AUTRES ACTIFS COURANTS" ET "AUTRES DEBITEURS"</b>	<b>11 745</b>	<b>(4 276)</b>	<b>7 365</b>	<b>14 834</b>	<b>14 834</b>	-
Somme des (2)	(44 538)	6	(8 958)	(53 490)	(62 358)	8 869
Dont compléments de prix	(13 017)	-	(3 032)	(16 050)	7 181	8 869
<b>TOTAL "AUTRES PASSIFS COURANTS" ET "AUTRES "CREDITEURS"</b>	<b>(44 538)</b>	<b>6</b>	<b>(8 958)</b>	<b>(53 490)</b>	<b>(62 358)</b>	<b>8 869</b>

\* Les « autres flux » correspondent aux entrées de périmètre, aux écarts de conversion ou à des flux exclus par nature de la variation du BFR.

## 8.4 Autres provisions et engagements envers le personnel

Les autres provisions et engagements envers le personnel se répartissent de la manière suivante :

	31/12/2022	Dotations	Reprises	OCI	Variations de périmètre	30/06/2023
<b>En Keuros</b>						
Provisions pour pensions et retraites .....	1 747	-	-	546	458	2 751
Provisions pour litiges .....	261	62	-	-	-	323
<b>Total provisions</b>	<b>2 007</b>	<b>62</b>	<b>-</b>	<b>546</b>	<b>458</b>	<b>3 074</b>

Le montant de l'engagement relatif aux indemnités de fin de carrière des sociétés françaises de l'Ecosystème est calculé sur la base de la méthode des unités de crédit projetées définie par IAS 19 et tient compte des paramètres suivants :

- Départ en retraite : 65 ans ;
- Modalité de départ en retraite : départ volontaire ;
- Convention collective : Bureaux d'études techniques (SYNTEC) ;
- Table de mortalité : INSEE 2016 – 2018 ;
- Taux d'actualisation net : 3,70% ;
- Taux d'évolution des salaires : 2% ;
- Taux de charges patronales : 45% ;
- Application d'un taux de turn-over global fort.

L'estimation de l'engagement total, aboutit à une dette actuarielle totale de 2 751 K EUR.

## 8.5 Impôts différés passifs

Les impôts différés passifs se répartissent de la manière suivante :

	31/12/2022	Incidence résultat	Variations des cours de change	Variations de périmètre	OCI	Autres	30/06/2023
<b>En Keuros</b>							
Impôts différés - passif .....	18 982	(1 300)	12	4	-	-	17 698
<b>Solde d'impôt différé Passif</b>	<b>18 982</b>	<b>(1 300)</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>17 698</b>

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

## 8.6 Fournisseurs et autres créditeurs

Les fournisseurs et autres créditeurs se composent de la façon suivante :

	30/06/2023	31/12/2022
<b>En Keuros</b>		
Fournisseurs .....	24 153	24 318
Dettes sociales .....	25 098	18 399
Dettes fiscales (hors IS et CVAE) - courant .....	11 762	9 253
Comptes courants - passif .....	543	414
<b>Total Fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>61 556</b>	<b>52 384</b>

### 8.7 Autres passifs courants et non courants

Les autres passifs courants sont notamment composés :

- Des dettes factor, à hauteur de 4 729 K EUR au 30 juin 2023, contre 6 210 K EUR au 31 décembre 2022 ;
- Des compléments de prix à verser à moins d'un an à hauteur de 8 221 K EUR au 30 juin 2023, contre 3 533 K EUR au 31 décembre 2022 ;
- Des produits constatés d'avance, à hauteur de 3 630 K EUR au 30 juin 2023, contre 3 709 K EUR au 31 décembre 2022.

Les autres passifs non courants sont principalement composés des compléments de prix à plus d'un an pour 7 828 K EUR au 30 juin 2023, contre 9 485 K EUR au 31 décembre 2022.

## 9 – Notes sur le compte de résultat

### 9.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires se répartit géographiquement de la manière suivante :

	30/06/2023	31/12/2022	30/06/2022
<b>En Keuros</b>			
Europe et Afrique du Nord .....	102 462	168 421	82 591
Amérique du Nord et Asie .....	79 592	152 248	72 855
<b>Total Chiffre d'affaires</b>	<b>182 053</b>	<b>320 669</b>	<b>155 447</b>

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

### 9.2 Achats consommés

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

	30/06/2023	31/12/2022	30/06/2022
<b>En Keuros</b>			
Europe et Afrique du Nord .....	(26 183)	(43 063)	(20 689)
Amérique du Nord et Asie .....	(43 118)	(86 779)	(41 705)
<b>Total Achats consommés</b>	<b>(69 301)</b>	<b>(129 842)</b>	<b>(62 394)</b>

### 9.3 Charges de personnel

Les charges de personnel se composent des éléments suivants :

	30/06/2023	31/12/2022	30/06/2022
<b>En Keuros</b>			
Rémunérations du personnel .....	(64 225)	(110 658)	(53 620)
Charges sociales .....	(16 690)	(27 988)	(13 705)
Autres charges de personnel .....	(1 280)	(661)	(563)
Engagements de retraite .....	-	(80)	-
Participation des salariés .....	(397)	(671)	(444)
<b>Total Charges de personnel</b>	<b>(82 592)</b>	<b>(140 059)</b>	<b>(68 332)</b>



## 9.4 Dotations aux amortissements

Les dotations aux amortissements se répartissent de la manière suivante :

	30/06/2023	31/12/2022	30/06/2022
<b>En Keuros</b>			
Immobilisations incorporelles .....	(3 482)	(5 823)	(1 639)
Immobilisations corporelles .....	(2 368)	(3 920)	(1 827)
<b>Total Dotations aux amortissements</b>	<b>(5 851)</b>	<b>(9 743)</b>	<b>(3 466)</b>

Les dotations aux amortissements incluent 1 749 K EUR de dotations liées aux droits d'utilisation des actifs (IFRS 16) pour la période close au 30 juin 2023.

Les amortissements relatifs aux immobilisations incorporelles comprennent notamment l'amortissement de la clientèle et des marques à hauteur de 3 162 K EUR au 30 juin 2023 contre 1 496 K EUR au 30 juin 2022.

## 9.5 Autres produits et charges opérationnels non courants

Les autres produits et charges opérationnels non courants comprennent notamment les charges non récurrentes, liées aux acquisitions, intégrations et restructurations.

## 9.6 Coût de l'endettement financier

Ci-dessous le détail du coût de l'endettement financier :

	30/06/2023	31/12/2022	30/06/2022
<b>En Keuros</b>			
Produits d'intérêts .....	-	-	-
<b>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Charges d'intérêts .....	(3 255)	(2 898)	(870)
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>	<b>(3 255)</b>	<b>(2 898)</b>	<b>(870)</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(3 255)</b>	<b>(2 898)</b>	<b>(870)</b>

## 9.7 Impôt sur les bénéfices

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

<b>En Keuros</b>	30/06/2023	31/12/2022	30/06/2022
€			
Impôt différé .....	1 862	773	20
CVAE impact IS .....	(202)	(706)	(333)
Impôt exigible .....	(3 299)	(6 272)	(3 082)
Autres impôts sans base d'imposition .....	22	(41)	-
Produit ou ch. d'impôt lié à l'intégration fiscale .....	282	227	183
Carry-back .....	176	633	
€			
<b>TOTAL</b>	<b>(1 159)</b>	<b>(5 387)</b>	<b>(3 211)</b>

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

	30/06/2023	31/12/2022	30/06/2022
Résultat avant impôts	6 425	15 716	9 947
Taux d'impôt théorique	25,00%	25,00%	25,00%
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>(1 606)</b>	<b>(3 929)</b>	<b>(2 487)</b>
Différences de taux d'imposition entre pays .....	90	(484)	127
Impact des différences permanentes et autres éléments .....	810	577	(204)
Impact des reports déficitaires .....	(251)	(845)	(314)
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) .....	(202)	(706)	(333)
<b>Charge d'impôt effective</b>	<b>(1 159)</b>	<b>(5 387)</b>	<b>(3 211)</b>
<b>Taux effectif d'impôt (CVAE incluse)</b>	<b>18,04%</b>	<b>34,28%</b>	<b>32,28%</b>
<b>Taux effectif d'impôt (hors CVAE)</b>	<b>14,90%</b>	<b>29,79%</b>	<b>28,93%</b>

Le taux effectif d'impôt du premier semestre 2023 s'élève à 14,90% contre 29,79% au 31 décembre 2022 et 28,93% au 30 juin 2022.

## 10 – Informations complémentaires

### 10.1 Engagements hors bilan

Sont détaillés ci-dessous les engagements hors bilan :

<b>Engagements reçus</b>	<b>30/06/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
<b>En K euros</b>		
Avals et cautions (reçus) .....	25 899	16 453
Hypothèques et nantissements (reçus) .....	3 469	3 463
Autres engagements reçus (découverts et lignes de crédits autorisés) .....	76 842	76 004
<b>Total Engagements reçus</b>	<b>106 209</b>	<b>95 919</b>
<b>Engagements donnés</b>		
<b>En K euros</b>		
Avals et cautions (donnés) .....	18 366	13 983
Hypothèques et nantissements (donnés) .....	125 151	107 787
Autres engagements donnés .....	95	95
<b>Total Engagements donnés</b>	<b>143 611</b>	<b>121 865</b>

A la clôture de la période se terminant au 30 juin 2023, en complément des éléments listés ci-dessus, les garanties de passif reçues s'élèvent à 41 343 K EUR contre 27 336 K EUR à la clôture de l'exercice précédent.

Conformément à l'Assemblée Générale Mixte du 05 mars 2021, il est prévu les autres engagements non quantifiables suivants :

Par la Troisième résolution, une distribution exceptionnelle unitaire pour chaque action de la Société détenue par les actionnaires (préalablement à la Date de Réalisation de l'Apport) à l'exclusion de Camahéal Finance (les « Actionnaires Eligibles ») liée à la cession éventuelle d'un droit résiduel immobilier (« Distribution Exceptionnelle par Action liée à la Cession du Droit Immobilier ») leur conférant pendant une période de 4 ans à compter de la Date de Réalisation de l'Apport un montant correspondant à leur quote-part de la plus-value nette (nette d'impôt ou de tous frais afférents à la cession du droit immobilier) de cession de ce droit immobilier.

Par la Quatrième résolution, une ou plusieurs distributions exceptionnelles unitaires pour chaque action de la Société détenue par les actionnaires (préalablement à la Date de Réalisation de l'Apport) à l'exclusion de Camahéal Finance (les « Actionnaires Eligibles ») liées à l'utilisation du déficit fiscal 2019 (« Distributions Exceptionnelles par Action liées à l'Utilisation du Déficit Fiscal 2019 ») leur conférant pendant une période de 4 exercices fiscaux complets à compter de la Réalisation de l'Apport (la « Période Couverte ») un montant correspondant à 30% de l'économie fiscale nette réalisée par la Société au prorata de leur quote-part.

### 10.2 Effectifs

Les effectifs se composent de la manière suivante :

	<b>30/06/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
ETP moyen (y compris indépendants) .....	3 436	3 152
<b>Dont</b>		
Europe et Afrique du Nord .....	1 960	1 671
Amérique du Nord et Asie .....	1 476	1 481
<b>Total Effectifs</b>	<b>3 436</b>	<b>3 152</b>

### 10.3 Transactions avec les parties liées

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

# **ATTESTATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL**

# 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 59 du présent document.

A PARIS, LE 27 SEPTEMBRE 2023

**JEAN-MARIE THUAL**  
**PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ALAN ALLMAN ASSOCIATES**



ALAN ALLMAN ASSOCIATES



ALAN ALLMAN ASSOCIATES

---

[alan-allman.com](http://alan-allman.com)

---