

COMPTES

04

COMPTES CONSOLIDÉS

CONSOLIDÉS

COMPTES CONSOLIDÉS

ETATS CONSOLIDES DE LA SITUATION FINANCIERE - ACTIF	5	5.3 Evolution du périmètre de consolidation	25
ETATS CONSOLIDES DE LA SITUATION FINANCIERE - PASSIF	6	5.4 Recours aux estimations	27
COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE	7	6. Information sectorielle	27
ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE	8	7 – Notes sur le bilan actif	28
TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES	9	7.1 Immobilisations incorporelles	28
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES	10	7.2 Goodwill	28
ANNEXE AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES	11	7.3 Immobilisations corporelles	30
1 – Information générale	11	7.4 Autres actifs financiers	31
2 – Evènements significatifs de l'exercice	11	7.5 Impôts différés actifs	31
3 – Evènements postérieurs à la clôture	12	7.6 Clients et autres débiteurs	32
4 – Principes comptables et règles de consolidation	12	7.7 Créances d'impôts et Autres actifs courants	32
4.1 Référentiel IFRS	12	7.8 Trésorerie bilantielle	33
4.2 Date de clôture	13	8 – Notes sur le bilan passif	34
4.3 Présentation des états financiers	13	8.1 Capital social, Résultat par action et Dividende par action	34
4.4 Périmètre et méthodes de consolidation	13	8.2 Emprunts et dettes financières	38
4.5 Ventilation des actifs et des passifs courants et non courants (IAS 1)	15	8.3 Analyse du risque financier	40
4.6 Goodwill (IFRS 3 - IAS 36)	16	8.4 Autres provisions et engagements envers le personnel	43
4.7 Immobilisations Incorporelles (IAS 38)	16	8.5 Impôts différés passifs	44
4.8 Immobilisations Corporelles (IAS 16)	16	8.6 Fournisseurs et autres créditeurs	44
4.9 Autres actifs non courants (IFRS 9)	17	8.7 Autres passifs courants et non courants	44
4.10 Dépréciation des actifs (IAS 36)	18	9 – Notes sur le compte de résultat	45
4.11 Impôt sur le résultat (IAS 12)	18	9.1 Chiffre d'affaires	45
4.12 Instruments financiers (IFRS 9 et IFRS 7)	19	9.2 Achats consommés	45
4.13 Créances clients	21	9.3 Charges de personnel	45
4.14 Actifs de gestion de trésorerie, trésorerie et équivalents de trésorerie (IAS 7)	21	9.4 Dotations aux amortissements	46
4.15 Capital (IAS 1)	21	9.5 Autres produits et charges opérationnels non courants	46
4.16 Titres d'autocontrôle (IAS 32)	21	9.6 Coût de l'endettement financier	46
4.17 Provisions (non courantes et courantes) (IAS 37)	21	9.7 Impôt sur les bénéfices	47
4.18 Avantages donnés au personnel (IAS 19 révisée)	21	10 – Informations complémentaires	49
4.19 Chiffre d'affaires	22	10.1 Honoraires des commissaires aux comptes	49
4.20 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS	22	10.2 Engagements hors bilan	49
4.21 Coût de l'endettement financier	23	10.3 Effectifs	50
4.22 Subventions et aides de l'État (IAS 20)	23	10.4 Transactions avec les parties liées	50
5 – Périmètre de consolidation	24	10.5 Rémunérations des dirigeants	50
5.1 Entreprises intégrées dans le périmètre de consolidation	24		
5.2 Entreprises exclues du périmètre de consolidation	25		

ETATS CONSOLIDES DE LA SITUATION FINANCIERE - ACTIF

ACTIF	Note	31/12/2024	31/12/2023
		Valeurs nettes	Valeurs nettes
En Keuros			
Immobilisations incorporelles	7.1	60 050	65 563
Goodwill	7.2	170 667	190 533
Immobilisations corporelles	7.3	6 613	6 475
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	7.3	12 176	14 104
Autres actifs financiers	7.4	3 517	4 386
Impôts différés actif	7.5	1 461	1 482
Total Actifs Non Courants		254 484	282 543
Stocks et en-cours		1 065	1 551
Clients et autres débiteurs	7.6	64 590	66 480
Créances d'impôt	7.7	11 254	11 909
Autres actifs courants	7.7	3 235	4 348
Actifs de gestion de trésorerie	7.8	26	236
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.8	11 433	13 523
Total Actifs Courants		91 604	98 047
Total Actif		346 088	380 590

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

ETATS CONSOLIDES DE LA SITUATION FINANCIERE - PASSIF

PASSIF	Note	31/12/2024	31/12/2023
		Valeurs nettes	Valeurs nettes
En Keuros			
Capital social	8.1	13 729	13 703
Réserves consolidées		51 671	45 663
Résultat de l'exercice		(12 209)	5 722
Total Capitaux Propres, part du groupe		53 191	65 088
Intérêts ne conférant pas le contrôle		1 979	1 402
Total Capitaux Propres	8.1	55 170	66 490
Emprunts et dettes financières	8.2	114 311	135 283
Dettes liées aux contrats de location	8.2	9 530	10 827
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts ne conférant pas le contrôle	8.2	8 579	9 018
Provisions au titre des avantages envers le personnel	8.4	2 611	2 520
Autres provisions	8.4	509	244
Impôts différés passif	8.5	15 578	18 222
Autres passifs long terme	8.7	3 454	12 232
Total Passifs Non Courants		154 571	188 346
Emprunts, dettes financières et concours bancaires	8.2	52 337	38 704
Dettes liées aux contrats de location	8.2	3 334	3 837
Fournisseurs et autres créditeurs	8.6	61 303	62 843
Dettes d'impôt		1 492	1 756
Autres passifs courants	8.7	17 881	18 614
Total Passifs Courants		136 347	125 755
Total Passif		346 088	380 590

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

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

	Note	31/12/2024	31/12/2023
<i>En Keuros</i>			
Chiffre d'affaires	9.1	374 336	365 602
Autres produits de l'activité		256	628
Achats consommés	9.2	(137 207)	(136 022)
Charges externes		(27 172)	(29 077)
Impôts et taxes		(1 474)	(1 415)
Charges de personnel	9.3	(178 551)	(169 508)
Autres produits et charges opérationnels courants		4 566	5 527
RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE	4.20	34 755	35 736
Dotations aux amortissements	9.4	(13 361)	(12 423)
Dotations nettes aux dépréciations et provisions		(407)	(177)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		20 986	23 135
Résultat sur cession de participations consolidées		2 168	(3)
Autres produits et charges opérationnels non courants	9.5	(19 809)	(2 065)
RESULTAT OPERATIONNEL		3 345	21 067
Coût de l'endettement financier brut	9.6	(8 972)	(7 656)
Coût de l'endettement financier net	9.6	(8 972)	(7 656)
Autres produits et charges financiers		(500)	(2 164)
RESULTAT AVANT IMPOT		(6 127)	11 247
Impôt sur les bénéfices	9.7	(4 633)	(4 602)
RESULTAT APRES IMPOT		(10 760)	6 645
RESULTAT NET TOTAL		(10 760)	6 645
Résultat net part du groupe		(12 209)	5 722
Résultat net des intérêts ne conférant pas le contrôle		1 449	924
Résultat net part du groupe, par action non dilué (en euros)	8.1	(0,27)	0,13
Résultat net part du groupe, par action dilué (en euros)	8.1	(0,26)	0,13

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

ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

	31/12/2024	31/12/2023
<i>En Keuros</i>		
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	(10 760)	6 645
AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL	(535)	(513)
Pertes et gains actuariels	71	(176)
Impôt sur les pertes et gains actuariels	(18)	44
Sous-total des éléments du résultat global non recyclables	53	(132)
Différences de conversion	(588)	(381)
Sous-total des éléments du résultat global recyclables	(588)	(381)
RESULTAT GLOBAL	(11 294)	6 133
Part du groupe	(12 702)	5 236
Intérêts ne conférant pas le contrôle	1 408	897

Les notes figurant en annexe font partie intégrante des états financiers

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

	Note	31/12/2024	31/12/2023
En Keuros			
Résultat net total consolidé		(10 760)	6 645
Elim. des amortissements et provisions		30 361	13 175
<i>Dont IFRS 16</i>		4 724	3 809
Elim. des profits / pertes sur actualisation		-	-
Elim. des résultats de cession		(2 032)	(218)
Autres prod. et chges sans incidence trésorerie		(341)	(871)
Elim. des produits de dividendes		-	6
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		17 228	18 736
Elim. de la charge d'impôt	9.7	4 633	4 602
Elim. du coût de l'endettement financier net	9.6	8 972	7 656
<i>Dont IFRS 16</i>		431	505
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		30 833	30 994
Incidence de la variation du Besoin en Fond de Roulement	8.3	(2 247)	9 578
Impôts payés		(6 378)	(10 617)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		22 208	29 955
Incidence des variations de périmètre	5.3	1 016	(64 421)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		(4 153)	(4 710)
Acquisition d'actifs financiers		-	-
Variation des prêts et avances consentis		530	741
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		61	1 474
Cession d'actifs financiers		-	-
Autres flux liés aux opérations d'investissement		-	6
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		(2 545)	(66 910)
Augmentation de capital		352	17 670
Cession (acquisition) nette d'actions propres		(290)	(3 048)
Emission d'emprunts	8.2	16 803	53 118
Remboursement d'emprunts	8.2	(24 500)	(27 086)
Intérêts financiers versés		(8 717)	(7 204)
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	8.1	(2 042)	(2 059)
Dividendes payés aux intérêts ne conférant pas le contrôle	8.1	(928)	(891)
Autres flux liés aux opérations de financement		(202)	(3 758)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		(19 524)	26 742
Incidence de la variation des taux de change		46	(97)
Variation de la trésorerie		185	(10 310)
Trésorerie d'ouverture		10 288	20 597
Trésorerie de clôture		10 473	10 288

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

	Capital	Réserves de conversion	Réserves OCI	Autres réserves	Réserves consolidées	Total Capitaux propres part du groupe	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total Capitaux propres
En euros								
Situation à l'ouverture de l'exercice 2023-12	13 150	(1 824)	592	36 346	35 115	48 265	1 764	50 028
Variation de juste valeur	-	-	(129)	-	(129)	(129)	(4)	(132)
Ecart de conversion	-	(357)	-	-	(357)	(357)	(23)	(381)
Résultat de la période	-	-	-	5 722	5 722	5 722	924	6 645
Total des pertes et profits de la période	-	(357)	(129)	5 722	5 236	5 236	897	6 133
Dividendes versés	-	-	-	(2 059)	(2 059)	(2 059)	(891)	(2 950)
Put sur intérêts ne conférant pas le contrôle	-	-	-	(27)	(27)	(27)	(3 593)	(3 621)
Augmentation de capital	553	-	-	17 117	17 117	17 670	-	17 670
Actions propres	-	-	-	(3 069)	(3 069)	(3 069)	20	(3 048)
Autres variations	0	11	6	(944)	(927)	(927)	3 206	2 278
Situation à la clôture de l'exercice 2023-12	13 703	(2 171)	470	53 085	51 385	65 088	1 402	66 490
En euros								
Situation à l'ouverture de l'exercice 2024-12	13 703	(2 171)	470	53 085	51 385	65 088	1 402	66 490
Variation de juste valeur	-	-	51	-	51	51	2	53
Ecart de conversion	-	(545)	-	-	(545)	(545)	(43)	(588)
Résultat de la période	-	-	-	(12 209)	(12 209)	(12 209)	1 449	(10 760)
Total des pertes et profits de la période	-	(545)	51	(12 209)	(12 702)	(12 702)	1 408	(11 294)
Dividendes versés	-	-	-	(2 042)	(2 042)	(2 042)	(928)	(2 970)
Put sur intérêts ne conférant pas le contrôle	-	-	-	19	19	19	271	290
Augmentation de capital	26	-	-	568	568	594	-	594
Actions propres	-	-	-	2 132	2 132	2 132	(64)	2 068
Autres variations	0	13	(54)	143	102	102	(110)	(8)
Situation à la clôture de l'exercice 2024-12	13 729	(2 702)	468	41 697	39 462	53 191	1 979	55 170

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

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

ANNEXE AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

1 – Information générale

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

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

Les états financiers consolidés de la Société ALAN ALLMAN ASSOCIATES, pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 sont présentés en milliers d'Euros sauf mention contraire et comprennent les états financiers de la société et ses participations (l'ensemble désigné comme « L'Ecosystème », « Le Groupe »).

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos au 31 décembre 2024 ont été approuvés par le conseil d'administration en date du vendredi 28 mars 2025.

2 – Evènements significatifs de l'exercice

Activité

Malgré un ralentissement de sa croissance par rapport au précédent exercice, L'Ecosystème enregistre une hausse de 2,4% de son chiffre d'affaires, s'établissant ainsi à 374 M EUR au 31 décembre 2024. L'environnement économique a été marqué par un ralentissement du secteur bancaire. Malgré ce contexte, Alan Allman Associates a su capitaliser sur d'autres segments porteurs, notamment la défense, le luxe, le secteur public ou l'énergie et préserver sa dynamique de croissance en renforçant sa stratégie de consolidation autour de marques fortes L'écosystème a ainsi réduit son portefeuille de marques (de 38 à 19) pour fournir à ses clients une meilleure lisibilité, renforcer son cœur d'expertise, simplifier l'organisation, développer les synergies commerciales et améliorer l'agilité opérationnelle. Ces modifications de périmètres sont toutes détaillées dans la note 5.3 du présent rapport.

Par ailleurs, l'Ecosystème a investi dans de très nombreux projets, structurants pour l'avenir :

- Déploiement d'offres d'excellence, notamment dans le domaine de l'Intelligence Artificielle, la cybersécurité, le cloud et la data, porté par le Centre d'Excellence
- Nombreuses formations sur ces nouvelles technologies (Intelligence Artificielle)
- Nouveaux outils (RPA, trésorerie, CRM, ISO 27001, renforcement SI)
- Nouveaux locaux à Lille, Montréal, au Luxembourg et à Hasselt (Belgique)
- Développement d'une zone nearshore
- Renforcement de l'équipe de direction au niveau mondial avec l'arrivée de Nicolas Cossard, CFO monde
- Continuation des investissements sur le pôle marketing digital et étude d'impact

Principaux risques et incertitudes

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

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

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

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

3 – Evènements postérieurs à la clôture

Le 16 janvier 2025 l'Ecosystème a renforcé sa position en zone Asie-Pacifique par l'acquisition 85% de PhoenixDX, une société australienne spécialisée en transformation digitale. Cette acquisition a été réglée principalement en numéraire. La partie résiduelle représentant 1 004 706 AUD (606 239,60 euros taux de change de la Banque Centrale Européenne au 16 janvier 2025) a été payée par Alan Allman Associates sous la forme de 81 813 actions en vertu des termes de la 19e résolution de l'Assemblée Générale du 19 juin 2024 (placement privé réservé aux actionnaires de PhoenixDX). La présence de PhoenixDX à Sydney, Melbourne, Brisbane et aux Philippines représente des opportunités stratégiques pour l'écosystème.

4 – Principes comptables et règles de consolidation

4.1 Référentiel IFRS

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 sont établis selon les principes et les conventions comptables généralement admis par le référentiel IFRS.

Les états financiers consolidés de l'Ecosystème ont été préparés en conformité avec la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », telle que publiée par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adoptée dans l'Union Européenne (UE) au 31 décembre 2024.

Nouvelles normes, amendements et interprétations applicables au 1er janvier 2024 :

1. Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2024

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

Amendements à IAS 1	Classification des dettes courantes et non courantes
Amendements à IAS 12	PILIER II
Amendements IFRS 16	Dettes de loyers dans une opération de cession-bail
Amendements IAS 7 et IFRS 7	Accords de financements des dettes fournisseurs

Les principes comptables appliqués par l'Ecosystème sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés annuels au 31 décembre 2023.

Les normes, amendements et interprétations d'application obligatoires au 1er janvier 2024 n'ont pas d'impact significatif pour l'Ecosystème.

Les impacts relatifs aux amendements à IAS 12 sont considérés comme non matériels au titre de l'exercice clôturant le 31 décembre 2024. L'Ecosystème n'est à ce jour pas concerné par l'imposition minimum mondiale.

2. Autres nouvelles normes non encore applicables au 1er janvier 2024 ou non appliquées par anticipation

Les textes publiés par l'IASB mais non encore adoptés par l'Union Européenne n'ont pas fait l'objet d'une application anticipée par l'Ecosystème.
L'IASB a publié les normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union Européenne suivants applicables au 1er janvier 2024 :

Amendements à IAS 21	Absence de convertibilité
Amendements à IFRS 7 et IFRS 9	Classement et évaluation des instruments financiers
IFRS 18	Présentation et information à fournir dans les états financiers
IFRS 19	Simplification des obligations d'information pour certaines filiales

4.2 Date de clôture

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

Les dates de clôture des états financiers des sociétés sont toutes au 31 décembre 2024.

4.3 Présentation des états financiers

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

4.4 Périmètre et méthodes de consolidation

Périmètre

Les sociétés dans lesquelles l'Ecosystème détient, directement ou indirectement, le contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. L'Ecosystème n'exerce au 31 décembre 2024, directement ou indirectement, aucun contrôle conjoint ni aucune influence notable.

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

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

Méthode de consolidation

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

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

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

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

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

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

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

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

Transactions éliminées dans les états financiers consolidés

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

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

Intérêts ne conférant pas le contrôle (IFRS 10)

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

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

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

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

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

Monnaies étrangères

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

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

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

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

EUR/ Devise	Cours de clôture		Cours moyen		
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023	
Dirham EAU	AED	0,262950	0,246366	0,251557	0,251704
Dollar australien	AUD	0,596232	-	0,609868	-
Dollar canadien	CAD	0,668986	0,682967	0,674718	0,685166
Franc suisse	CHF	1,062473	1,079914	1,049759	1,029018
Yuan	CNY	0,131869	-	0,128411	-
Dollar de Hong Kong	HKD	0,123937	0,115856	0,118408	0,118133
Dirham marocain	MAD	0,095529	0,091399	0,093008	0,091267
Ariary	MGA	0,000205	0,000197	0,000204	0,000208
Ringgit malaysien	MYR	0,215267	0,196947	0,202008	0,202758
Dollar de Singapour	SGD	0,706015	0,685354	0,691659	0,688563
Dinar tunisien	TND	0,303398	0,294898	0,296943	0,297732
Dollar taiwanais	TWD	0,029485	0,029517	0,028780	0,029664
Dollar US	USD	0,962557	0,904977	0,923873	0,924813

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

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

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

Les passifs courants comprennent notamment :

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

Tous les autres passifs sont non courants.

4.6 Goodwill (IFRS 3 - IAS 36)

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

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

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

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

4.7 Immobilisations incorporelles (IAS 38)

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

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

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

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

4.8 Immobilisations Corporelles (IAS 16)

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

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

Les durées d'amortissement sont les suivantes :

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

Contrat de location

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

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

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

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

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

4.9 Autres actifs non courants (IFRS 9)

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

4.10 Dépréciation des actifs (IAS 36)

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

Une unité génératrice de trésorerie (UGT) est définie comme le plus petit groupe identifiable d'actifs générant des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres

actifs ou groupes d'actifs. La stratégie de l'Ecosystème repose sur la création de marques fortes et indépendantes. Chaque société génère alors des entrées de trésorerie indépendantes et pourrait être assimilée au plus petit groupe d'actifs identifiables. Néanmoins, grâce à son modèle opérationnel, l'Ecosystème est capable de générer des synergies entre ses différentes sociétés sur des périmètres géographiques spécifiques. De plus, la Direction Générale de l'Ecosystème a mis en place un système de management local, elle analyse les résultats et prend des décisions sur base de documents internes spécifiques aux zones géographiques dans lesquelles l'Ecosystème est implanté.

Ainsi, le modèle opérationnel mis en place au sein de l'Ecosystème permet de regrouper l'ensemble des sociétés sous différentes UGT correspondant aux 3 zones géographiques dans lesquelles l'Ecosystème opère :

- Europe
- Amérique du Nord
- Asie

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. Dans la pratique, compte tenu du fait qu'il existe rarement une base fiable pour évaluer la juste valeur diminuée des coûts de la vente des UGT de l'Ecosystème, ALAN ALLMAN ASSOCIATES utilise, sauf indication contraire, la valeur d'utilité pour déterminer la valeur recouvrable d'une UGT, conformément au paragraphe 20 de la norme IAS 36. La valeur d'utilité correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que l'on espère obtenir d'un actif ou d'une UGT au cours de son utilisation et de sa revente éventuelle. Le taux d'actualisation est le taux qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif (ou groupe d'actifs).

La perte de valeur est allouée aux actifs de l'UGT dans l'ordre suivant en premier lieu, au goodwill affecté le cas échéant à l'UGT, puis aux autres actifs de l'UGT au prorata de leur valeur comptable.

Les tests de dépréciation sont effectués à chaque clôture annuelle et dès l'apparition d'indice de perte de valeur pour les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée.

4.11 Impôt sur le résultat (IAS 12)

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge ou le produit d'impôt exigible et la charge ou le produit d'impôt différé.

L'impôt exigible

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant le taux d'impôt à la clôture, et tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

Les impôts différés sont déterminés selon la méthode du report variable. L'évaluation des actifs et passifs d'impôts différés repose sur la façon dont l'Ecosystème s'attend à recouvrer ou régler la valeur comptable des actifs et passifs, en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Le taux d'impôt retenu à la clôture est celui applicable dans chaque pays.

L'Ecosystème ne comptabilise un actif d'impôt différé, au titre de ses pertes fiscales ou crédits d'impôt non utilisés, que dans la mesure où il dispose de différences temporelles imposables suffisantes ou d'autres indications convaincantes qu'il disposera de bénéfices imposables suffisants, sur lesquels pourront s'imputer les pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés.

La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif.

Quelle que soit leur date d'échéance de reversement ou de recouvrement, les passifs et actifs d'impôts différés sont présentés dans les éléments non courants du bilan. Ils sont compensés si les entités possèdent un droit légal de compensation et relèvent de la même administration fiscale. Ils ne sont pas actualisés.

Un rapprochement de la charge d'impôt théorique avec la charge d'impôt consolidée est présenté dans la note 9.7.

4.12 Instruments financiers (IFRS 9 et IFRS 7)

Les actifs financiers et passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan de l'Ecosystème lorsque celui-ci devient partie aux dispositions contractuelles des instruments.

Les actifs et passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur, majorés ou minorés des coûts de transaction selon la catégorie dans laquelle ils sont classés.

L'Ecosystème détermine la classification de ses instruments financiers lors de leur comptabilisation initiale en fonction des caractéristiques contractuelles de leurs flux de trésorerie et du modèle d'entreprise de l'Ecosystème pour la gestion de ces instruments financiers.

Les instruments financiers comptabilisés sont évalués ultérieurement en totalité au coût amorti ou à la juste valeur, selon la catégorie dans laquelle ils sont classés.

Les méthodes d'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs financiers et non financiers tels que définis ci-après, sont hiérarchisées selon les trois niveaux de juste valeur suivants :

- Niveau 1 : juste valeur évaluée sur la base de cours (non ajustés) observés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques ;
- Niveau 2 : juste valeur évaluée à partir de données autres que les prix cotés sur des marchés actifs, qui sont observables directement (prix) ou indirectement (données dérivées de prix) ;
- Niveau 3 : juste valeur pour l'actif ou le passif évaluée à l'aide de données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

Le tableau ci-dessous présente la valeur comptable des actifs et passifs financiers ainsi que la juste valeur des instruments financiers ventilés selon les trois niveaux définis ci-avant (à l'exception de ceux dont la valeur comptable constitue une approximation raisonnable de cette juste valeur).

	Note	Valeur comptable			Valeur nette au bilan	Juste valeur			
		Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Juste valeur
<i>En Keuros</i>									
ACTIFS FINANCIERS									
Titres de participation non consolidés	7.4	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts, cautionnements et autres créances - non courants	7.4	-	-	3 022	3 022	-	3 022	-	3 022
Instruments dérivés actifs non courants et courants	7.4 et 7.7	307	-	-	307	-	307	-	307
Clients et autres débiteurs	7.6	-	-	64 590	64 590	-	64 590	-	64 590
Autres actifs courants	7.7	-	-	3 401	3 401	-	3 401	-	3 401
Actifs de gestion et de trésorerie	7.8	26	-	-	26	26	-	-	26
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.8	11 433	-	-	11 433	11 433	-	-	11 433
Total actif		11 765	-	71 013	82 778	11 459	71 319	-	82 778
PASSIFS FINANCIERS									
Dettes liées aux contrats de location	8.2	-	-	12 864	12 864	-	12 864	-	12 864
Emprunts et dettes financières	8.2	-	-	155 912	155 912	-	155 912	-	155 912
Emprunts obligataires	8.2	-	-	9 750	9 750	-	9 750	-	9 750
Dettes factors	8.7	-	-	5 188	5 188	-	5 188	-	5 188
Autres dettes non courantes et courantes	8.6 et 8.7	-	-	16 147	16 147	-	16 147	-	16 147
Dettes liées aux put sur intérêts ne conférant pas le contrôle	8.2	-	8 579	-	8 579	-	-	8 579	8 579
Fournisseurs et autres créditeurs	8.6	-	-	61 303	61 303	-	61 303	-	61 303
Concours bancaires	7.8 et 8.2	-	-	986	986	986	-	-	986
Total passif		-	8 579	262 150	270 729	986	261 164	8 579	270 729

Swap de taux d'intérêts

Des instruments de couverture peuvent être mis en place afin de couvrir les risques de fluctuation sur les taux d'intérêts en swappant à taux fixe une partie de la dette financière variable.

L'Ecosystème a conclu et continue à mettre en œuvre des opérations visant à couvrir son exposition aux risques de change par l'utilisation d'instruments dérivés, notamment des swaps de taux d'intérêts, conclus de gré à gré avec des contreparties de premier rang dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques.

Les instruments financiers dérivés sont enregistrés au bilan consolidé à leur juste valeur. Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne remplissent pas les conditions d'application de la comptabilité de couverture sont enregistrées directement dans le compte de résultat de la période.

Actifs financiers

Les actifs financiers de l'Ecosystème comprennent principalement les instruments (créances commerciales et acomptes) qui remplissent les conditions ci-dessous et qui sont évalués ultérieurement au coût amorti :

- La détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels ;
- Les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces prêts et créances sont comptabilisés à leur juste valeur majorée des coûts de transaction à l'exception des créances clients à court terme qui sont évaluées pour leur valeur nominale conformément à IFRS 9. A chaque date de clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif, sous déduction des pertes de valeur, le cas échéant.

Le montant de la dépréciation est comptabilisé au compte de résultat.

L'Ecosystème comptabilise une correction de valeur pour pertes de crédit attendues sur ces actifs financiers. Le montant des pertes de crédit attendues est mis à jour à chaque date de présentation de l'information financière afin de rendre compte des variations du risque de crédit qui ont eu lieu depuis la comptabilisation initiale de l'instrument financier correspondant.

L'Ecosystème applique l'approche simplifiée pour les créances commerciales et évalue la provision pour pertes à un montant égal aux pertes de crédit attendues sur la durée de vie. Les pertes de crédit attendues sont estimées en tenant compte de l'historique des pertes de crédit de l'Ecosystème, de facteurs propres aux débiteurs, de l'état général de l'économie.

Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les dettes fournisseurs et les emprunts.

Les emprunts et autres passifs financiers sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt. Lors de leur comptabilisation initiale, les primes / décotes d'émission, primes / décotes de remboursement et frais d'émission sont comptabilisés en augmentation ou en diminution de la valeur nominale des emprunts concernés. Ces primes et frais d'émission sont pris en compte dans le calcul du taux d'intérêt effectif et sont donc constatés en résultat de façon actuarielle sur la durée de vie estimée de l'emprunt.

Les emprunts dont l'échéance intervient dans les 12 mois suivant la date de clôture, sont classés en passifs courants, sauf lorsque l'Ecosystème dispose d'un droit inconditionnel de reporter le règlement de la dette au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants. La fraction à moins d'un an des emprunts et des dettes financières est présentée en passif courant.

4.13 Créances clients

L'Ecosystème évalue la recouvrabilité des créances clients sur la base d'un modèle de pertes de crédit attendues à vie. Par conséquent, la direction établit une provision pour les pertes estimatives découlant du non-paiement, en tenant compte de la solvabilité des clients, des tendances économiques actuelles et des informations prospectives touchant la capacité des clients à régler les créances clients.

Les sociétés de l'Ecosystème Alan Allman Associates ayant recours à l'affacturage (majoritairement les sociétés européennes), ont la possibilité de réaliser des cessions de créances sans recours.

Seules les créances cédées avec recours sont maintenues à l'actif avec une contrepartie au passif, au sein du poste « Autres passifs courants ».

4.14 Actifs de gestion de trésorerie, trésorerie et équivalents de trésorerie (IAS 7)

Les disponibilités et équivalents de trésorerie sont constitués de comptes bancaires courants et de placements à court terme liquides et facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur au regard des critères prévus par IAS 7.

4.15 Capital (IAS 1)

Les capitaux propres sont composés du capital social de la société mère, des primes d'émission, des réserves, du résultat et des écarts de conversion.

Les réserves et le résultat consolidés correspondent à la part revenant à l'Ecosystème dans les résultats consolidés accumulés de toutes les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation nets des distributions de dividendes. Pour refléter ses performances économiques réelles et permettre leur suivi et leur comparabilité avec celles de ses concurrents, l'Ecosystème établit, en complément de ses comptes consolidés, des capitaux propres ajustés (voir note 8.1).

4.16 Titres d'autocontrôle (IAS 32)

Les titres de la société mère détenus par elle-même ou par des entités consolidées sont portés en diminution des capitaux propres consolidés, pour leur coût d'acquisition. Le résultat de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en capitaux propres pour l'effet net d'impôt. La plus ou moins-value nette d'impôt ainsi réalisée n'affecte donc pas le compte de résultat de l'exercice (voir note 8.1).

4.17 Provisions (non courantes et courantes) (IAS 37)

Une provision est constituée, lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe pour l'Ecosystème une obligation actuelle résultant d'événements passés à l'égard d'un tiers, qui provoquera de manière certaine ou probable une sortie de ressources estimables de façon fiable au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les provisions sont évaluées en fonction de la meilleure estimation des dépenses prévisibles.

4.18 Avantages donnés au personnel (IAS 19 révisée)

Avantages à court terme

Les avantages à court terme de l'Ecosystème, constitués principalement des rémunérations, des charges sociales, de la participation et des primes à payer, sont comptabilisés en charges de l'exercice.

Avantages à long terme

Provisions pour IFC

Les avantages à long terme de l'Ecosystème correspondent principalement aux engagements relatifs aux indemnités de fin de carrière des sociétés françaises. Les hypothèses retenues dans le cadre du calcul de la provision relatives aux engagements retraites sont détaillées en note 8.4.

Attribution gratuite d'actions

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », l'avantage accordé aux salariés dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions est évalué à la juste valeur de l'instrument de capitaux propres à la date d'attribution et comptabilisé en charges de personnel. Cette juste valeur correspond au cours de bourse à cette même date. Les détails de l'attribution gratuite d'action peuvent être consultés en note 8.1.

4.19 Chiffre d'affaires

L'Ecosystème comptabilise les produits des activités ordinaires lorsqu'il transfère le contrôle d'un produit ou d'un service au client.

Les ventes sont comptabilisées sur base du prix de transaction qui correspond au montant que l'entité s'attend à recevoir en échange des biens et services transférés.

L'Ecosystème génère des revenus grâce à la prestation de services en conseils hightech, en stratégie et en management, en industrie ainsi qu'à la vente de licences, de matériels et de logiciels.

Services en conseils

Les prestations rendues par l'Ecosystème sont en grande majorité constituées de prestations de services en régie. En conséquence, il n'est pas fourni de désagrégation du chiffre d'affaires par type de service ou d'obligation de performance.

Le chiffre d'affaires sur prestations en régie ou au forfait est constaté au fur et à mesure de la réalisation de la prestation, selon la méthode à l'avancement.

En dépit du caractère très récurrent de l'activité, les contrats conclus par l'Ecosystème avec ses clients ne possèdent pas d'engagement de durée ferme à long terme qui permette à l'Ecosystème de constituer un carnet de commandes ferme au-delà de l'année civile. Il n'existe donc pas d'obligation de performance résiduelle significative à la clôture sur les contrats clients.

Vente de licences, matériels et de logiciels

Les produits de la vente de licences, matériels et de logiciels sont comptabilisés au moment de la livraison.

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

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

RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE

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

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

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

4.21 Coût de l'endettement financier

Le coût de l'endettement financier comprend :

- Les produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie ;
- Le résultat de cessions des équivalents de trésorerie ;
- Les charges d'intérêts sur opérations de financement.

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

Le Crédit Impôt Recherche (CIR pour la France) ou équivalent (Crédit D'impôt pour les Affaires Electroniques (CDAE) pour le Canada) entre dans le champ d'application de la norme IAS 20 portant sur la comptabilisation des subventions publiques.

Dans ce cadre, l'Ecosystème comptabilise ces produits immédiatement au compte de résultat au sein du poste « Autres produits et charges opérationnels courants ».

5 – Périmètre de consolidation

5.1 Entreprises intégrées dans le périmètre de consolidation

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

Entreprises consolidées	Siège Social	Pays	Siren	31/12/2024			31/12/2023		
				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	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
ALAN ALLMAN ASSOCIATES BENELUX SARL	Luxembourg	Luxembourg	B144051	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
DYNAFIN CONSULTING FRANCE	Issy-les-Moulineaux	France	821657376	IG	100,00%	98,22%	IG	97,25%	89,50%
Alan Allman Associates Asia	Singapour	Singapour	201318572G	IG	90,00%	90,00%	IG	90,00%	90,00%
Alan Allman Associates Belgium	Bruxelles	Belgique	BE0676.744.056	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ALIKE PARTNER	Issy-les-Moulineaux	France	434942579	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
ARGAIN CONSULTING INNOVATION	Issy-les-Moulineaux	France	479663718	IG	97,18%	97,18%	IG	95,01%	95,01%
LES SOLUTIONS VICTRIX France	Issy-les-Moulineaux	France	502367527	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Dynafin Consulting	Bruxelles	Belgique	BE0824.629.959	IG	100,00%	98,22%	IG	100,00%	98,19%
Satisco Belgium	Bruxelles	Belgique	BE0896.381.552	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	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
ALTHEA	Issy-les-Moulineaux	France	792325797	IG	100,00%	87,82%	IG	100,00%	87,85%
WE+ BELGIUM	Paal	Belgique	BE0476.495.177	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
WE+ HOLDING FRANCE	Biot	France	799388301	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
WE+	Biot	France	434100236	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
WE+ MONACO SAM	Monaco	Monaco	08904812	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
HR Partners	Bruxelles	Belgique	BE0719.430.390	NI	-	-	IG	50,00%	49,09%
Dynafin Management	Bruxelles	Belgique	BE0716.660.645	IG	56,17%	56,17%	IG	55,33%	55,33%
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	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
Les Solutions Victrix Inc.	Montréal	Canada	1167031799	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
EC SOLUTIONS INC.	Laval	Canada	1175858282	IG	89,00%	89,00%	IG	89,00%	89,00%
TECCWEB USA	Wilmington	USA	35-2682220	IG	100,00%	89,00%	IG	100,00%	89,00%
AUTOMATISATION 4 HELP	Montréal	Canada	1174603937	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
AJO MANAGEMENT	Issy-les-Moulineaux	France	821541588	IG	86,50%	86,50%	IG	57,75%	57,75%
ITED	Mascouche	Canada	1176974526	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ACADEMIE ALAN ALLMAN ASSOCIÉS Inc	Québec	Canada	1160607280	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
GDG INFO GESTION	Québec	Canada	1147027768	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
GDG INFO	Québec	Canada	1167240994	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Alan Allman Associates Québec	Montréal	Canada	1177074508	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Altco Partners	Saclay	France	841064009	IG	39,08%	39,08%	IG	39,08%	39,08%
DIGITALUM	Lummen	Belgique	BE0727.780.508	IG	97,00%	97,00%	IG	97,00%	97,00%
PRIVATUM	Lummen	Belgique	BE0699.553.712	IG	85,00%	85,00%	IG	85,00%	85,00%
SIRUS	Merelbeke	Belgique	BE0841.451.739	NI	-	-	IG	80,00%	80,00%
10013242 Canada	Montréal	Canada	1172496490	NI	-	-	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%
ARGAIN CONSULTING INNOVATION PROJET	Issy-les-Moulineaux	France	494963994	IG	100,00%	97,18%	IG	100,00%	95,01%
DYNAFIN CONSULTING PAYMENTS	Paris	France	818269151	IG	100,00%	98,22%	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%	IG	100,00%	100,00%
3A AMERIQUE DU NORD 2	Montréal	Canada	1178821594	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
15113652 Canada Inc	Montréal	Canada	1178830262	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
AGENCE CONSEIL EN COMMUNICATION INTERNET	Orléans	France	432672269	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
ATMOSPHERE	Angers	France	392638557	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
DAY ON MARS	Lyon	France	901180083	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
E-MAGINEURS	Lyon	France	428841472	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
EVISANCE CONSEIL	Lyon	France	913939971	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
EVISANCE TALENT	Bordeaux	France	913720025	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
EXCELSIOR	Levallois-Perret	France	853010767	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
FORCES MOTRICES	Orléans	France	410202626	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
FRSH	Lyon	France	813110616	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
HUMANS 4 HELP	Lyon	France	818383093	IG	89,29%	89,29%	IG	89,29%	89,29%
HUMANS 4 HELP MADAGASCAR	Andrefan/Ambohijahary	Madagascar	62011-11-2021-0-10493	IG	100,00%	89,29%	IG	100,00%	89,29%
HUMANS 4 HELP SPAIN	Madrid	Espagne	b16819476	IG	100,00%	89,29%	IG	100,00%	89,29%
HOTANKA	Lyon	France	750307795	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%

Entreprises consolidées	Siège Social	Pays	Siren	31/12/2024			31/12/2023		
				Méthode	Taux de contrôle	Taux d'intérêt	Méthode	Taux de contrôle	Taux d'intérêt
LITTLEBIG SMALA TUNISIA	Zarzis	Tunisie	B2024862018	IG	80,00%	71,43%	IG	80,00%	71,43%
LUXMODERNIS	Paris	France	352714505	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
LUXMODERNIS SWITZERLAND	Thônex	Suisse	CHE-112-216-814	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
PEOPLE 4 HELP MOROCCO	Casablanca	Maroc	3031284000052	IG	90,00%	80,36%	IG	90,00%	80,36%
EMAGINEURS TOURS	Saint-Avertin	France	339087868	IG	96,20%	96,20%	IG	96,20%	96,20%
XSIOR MIDDLE EAST MANAGEMENT CONSULTANCIES L.L.C	Dubai	Emirats Arabes Unis	1248251	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
WE+ PTE LTD	Singapour	Singapour	201503619H	IG	90,00%	90,00%	IG	90,00%	90,00%
WE+ HK	Hong Kong	Hong Kong	2844096	IG	100,00%	90,00%	IG	100,00%	90,00%
WE-PLUS PTE LTD. TAIWAN BRANCH	Taipei City	Taiwan	83189465	IG	100,00%	90,00%	IG	100,00%	90,00%
WE+ CONSULTING MALAYSIA	Kuala Lumpur	Malaysia	202001027710	IG	100,00%	90,00%	IG	100,00%	90,00%
DATA EXCELLENCE GROUP	Nieuwegein	Pays-Bas	32154000	IG	100,00%	80,00%	IG	100,00%	80,00%
EXCELLENCE GROUP	Nieuwegein	Pays-Bas	32153046	IG	80,00%	80,00%	IG	80,00%	80,00%
WINNING ACCOUNTING AND TAX	Lisbonne	Portugal	510919693	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
WINNING SCIENTIFIC MGT SPAIN	Madrid	Espagne	B87771549	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
WINNING INCENTIVE GRANTS	Lisbonne	Portugal	515959316	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
WINNING	Porto	Portugal	510098711	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
WINNING SCIENTIFIC MGT PORTO	Porto	Portugal	513302913	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
WINNING RECRUITMENT AND SELECTION	Lisbonne	Portugal	516998870	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
WINNING SHARED SERVICES	Lisbonne	Portugal	514568771	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
WINNING SCIENTIFIC TECHNOLOGY	Porto	Portugal	508776058	NI	-	-	IG	100,00%	100,00%
ALAN ALLMAN ASSOCIATES PORTUGAL	Lisbonne	Portugal	514181265	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ALAN ALLMAN ASSOCIATES APAC	Singapour	Singapour	202337297H	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
Victrix Solutions USA	Wilmington	USA	2515546	IG	100,00%	100,00%	IG	100,00%	100,00%
ALAN ALLMAN ASSOCIATES MAROC	Casablanca	Maroc	0036207430000031	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
ALAN ALLMAN ASSOCIATES AUSTRALIA	Melbourne	Australie	681396887	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
ALAN ALLMAN ASSOCIATES AUSTRALIA AND NEW ZEALAND	Melbourne	Australie	681394945	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-
ALAN ALLMAN ASSOCIATES MIDDLE EAST	Dubai	Emirats Arabes Unis	DMCC197921	IG	100,00%	100,00%	NI	-	-

IG : Intégration Globale
NI : Non intégrée

Contrôle de la filiale ALTCO PARTNERS

A la note 5.1 il est mentionné que la filiale ALTCO PARTNERS est une filiale de l'Ecosystème même si ce dernier détient seulement 39,08% des droits de vote respectivement. La direction a examiné la question de savoir si l'Ecosystème détenait ou non le contrôle de ALTCO PARTNERS en évaluant s'il avait ou non la capacité pratique de diriger unilatéralement les activités pertinentes de ces filiales. La direction a conclu que l'Ecosystème détenait le contrôle.

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

Cette filiale est consolidée en intégration globale.

5.2 Entreprises exclues du périmètre de consolidation

Au 31 décembre 2024, cette société ne fait pas partie du périmètre de consolidation pour la raison suivante :

HUMANS 4 HELP DUBAI : société pas encore légalement constituée ;

5.3 Evolution du périmètre de consolidation

ACQUISITIONS – ENTREES

L'Ecosystème n'a pas procédé à l'acquisition de sociétés significatives au cours de la période close au 31 décembre 2024.

Les tableaux ci-dessous présentent, selon les UGT définies en note 4.10, le coût global du regroupement et les actifs et passifs reconnus associés à ces acquisitions de l'exercice 2024 :

AMERIQUE DU NORD :

En KEuros

Acquisitions en Amérique du Nord

Total des actifs acquis	1 492
Total des passifs acquis	(301)
Total des actifs nets acquis / (passifs nets repris)	1 191
Prix d'acquisition	2 326
Goodwill	1 135

Au cours de l'exercice clos 2024, les regroupements d'entreprises réalisés en Amérique du Nord par l'Ecosystème ont conduit, en accord avec IFRS 3, à l'évaluation d'actifs et notamment de la clientèle pour un montant de 1,1M EUR.

Au cours de l'exercice clôturant le 31 décembre 2024, plusieurs goodwills liés aux acquisitions 2023 ont été déterminés de manière définitive, représentant un goodwill total de 44,6 M EUR (hors impôts différés).

Certaines opérations de regroupements d'entreprises réalisées au cours de l'année 2024 comportent des clauses de compléments de prix, conditionnées à la réalisation de performances financières futures (2025 – 2028). Au 31 décembre 2024, 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 acquisitions réalisées au cours de l'année sont généralement accompagnées de compléments de prix qui sont comptabilisés en Autres Passifs Courants et Non Courants (voir note 8.7).

SORTIES DE PERIMETRE

En date du 9 septembre 2024, DYNAFIN CONSULTING a cédé 100% de sa participation dans la société HR PARTNERS.

En date du 25 octobre 2024, Alan Allman Associates Belgique a cédé 100% de sa participation dans la société SIRUS NV.

Les autres variations concernent des dissolutions de structures juridiques qui n'ont plus d'activité.

AUGMENTATION ET DIMINUTION DES POURCENTAGES D'INTERÊTS

Au cours de l'exercice 2024, les pourcentages d'intérêts détenus dans les sociétés AIYO MANAGEMENT, AIYO GROUP, DYNAFIN MANAGEMENT, DYNAFIN CONSULTING, ALTCO PARTNERS et ALTHEA ont augmenté à la suite de rachats de minoritaires.

FUSIONS ET RESTRUCTURATIONS INTERNES

Dans le cadre de rapprochement de marques, les opérations suivantes ont été réalisées sur l'exercice :

- Le 1er juillet 2024, des fusions des sociétés ALIKE PARTNER et FWD au sein de la société WE+ ont été réalisées.

- Le 1er juillet 2024, la société SIDERLOG a fusionné au sein de la société ARGAIN CONSULTING INNOVATION, formant avec la société ARGAIN CONSULTING INNOVATION PROJET un nouvel ensemble majeur du conseil en gestion de projets.

- Le 30 septembre 2024, les sociétés EVISIANCE TALENT, EVISIANCE CONSEIL, ATMOSPHERE, FRSH, FORCE MOTRICE, DAY ON MARS et A2CI – AGENCE CONSEIL EN COMMUNICATION INTERNET ont été fusionnées au sein de la société E. MAGINEURS.

- Le 31 décembre 2024, la société DYNAFIN CONSULTING PAYMENTS a fusionné au sein de la société DYNAFIN CONSULTING FRANCE.

5.4 Recours aux estimations

La préparation d'états financiers consolidés conformément aux IFRS exige que la direction fasse des estimations et exerce un jugement qui ont une incidence sur les montants déclarés des actifs et des passifs à la date des états financiers consolidés et sur les montants déclarés des produits et des charges au cours de la période de déclaration. Ces estimations et jugements sont fondés sur les informations disponibles à la date d'arrêt des états financiers consolidés. Par conséquent, les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Les politiques comptables qui nécessitent des estimations et des jugements de la direction sont listées ci-dessous :

- Dépréciation des créances clients (voir note 4.13) ;
- Actifs d'impôts différés (voir note 4.11) ;
- Estimation de la durée d'un contrat de location (voir note 4.8) ;
- Evaluation des actifs et passifs dans le cadre de regroupement d'entreprise (voir note 4.6) ;
- Les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur (voir note 4.10) ;
- Estimation du montant des provisions pour pensions et retraites (voir note 4.18) ;
- Estimation du montant des provisions pour litige (voir note 4.17).

6. Information sectorielle

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

Les secteurs opérationnels retenus sont les suivants :

- Europe qui regroupe les métiers de conseil hightech, conseil en transformation industrielle, conseil en marketing digital et conseil en stratégie et management ;
- Amérique du nord qui regroupe les métiers de conseil hightech ;
- Asie qui regroupe les métiers de conseil en stratégie et de transformation digitale.

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

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

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

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

En Keuros	31/12/2024		31/12/2023	
	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité
Europe	210 324	16 527	206 112	16 924
Amérique du Nord	152 480	17 720	156 192	18 675
Asie - Pacifique	11 532	508	3 297	137
Total	374 336	34 755	365 602	35 736

Actifs Non Courants	31/12/2024			31/12/2023		
	Immobilisations incorporelles (Valeurs nettes)	Goodwill	Immobilisations corporelles (Valeurs nettes)	Immobilisations incorporelles (Valeurs nettes)	Goodwill	Immobilisations corporelles (Valeurs nettes)
En Keuros						
Europe	20 038	119 673	15 327	20 418	137 478	16 856
Amérique du Nord	40 012	39 824	3 329	45 145	40 979	3 528
Asie - Pacifique	-	11 170	133	-	12 075	196
Total	60 050	170 667	18 789	65 563	190 533	20 580

7 – Notes sur le bilan actif

7.1 Immobilisations incorporelles

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

Valeurs brutes	31/12/2023	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	31/12/2024
En Keuros							
Frais de recherche	589	-	-	-	-	(48)	542
Concessions, brevets & droits similaires	955	0	-	0	-	14	969
Logiciels	2 067	245	(259)	(23)	0	200	2 230
Marques *	4 431	-	-	(87)	-	-	4 343
Clientèle *	74 727	281	(11)	(1 105)	25	(0)	73 917
Autres immobilisations incorporelles	5 482	327	(1 071)	(15)	(96)	(100)	4 527
Immobilisations incorporelles en cours	281	1 832	(151)	(5)	-	-	1 956
Total valeurs brutes	88 532	2 685	(1 492)	(1 236)	(71)	67	88 484
Amortissements	31/12/2023	Dotations	Reprises	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	31/12/2024
En Keuros							
Amt/Dép. frais de rech.	(564)	-	-	-	-	23	(542)
Amt/Dép. conc. brevets & dts similaires	(737)	(212)	-	(0)	-	(12)	(961)
Amt/Dép. logiciels	(1 179)	(261)	259	13	(0)	(103)	(1 271)
Amt/Dép. marques	(1 098)	(503)	-	24	-	-	(1 577)
Amt/Dép. clientèle	(14 967)	(5 840)	-	309	-	-	(20 498)
Amt/Dép. autres immos incorp.	(4 424)	(417)	1 066	2	94	93	(3 586)
Amt/dép. immobilisations incorporelles	(22 969)	(7 232)	1 325	348	94	-	(28 434)
Immobilisations incorporelles nettes	65 563	(4 548)	(166)	(888)	23	67	60 050

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

7.2 Goodwill

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

Valeurs brutes	31/12/2023	Augmentation	Diminution	Variations de périmètre	Variations des cours de change	Autres variations	31/12/2024
En Keuros							
Goodwill	190 533	143	-	(2 910)	(524)	-	187 241
Total Ecart d'acquisition	190 533	143	-	(2 910)	(524)	-	187 241
Amortissements							
En Keuros							
Amt/Pertes val. écart d'acquisition	-	(16 573)	-	-	-	-	(16 573)
Amt/Pertes val. écart d'acquisition	-	(16 573)	-	-	-	-	(16 573)
Total Goodwill	190 533	(16 431)	-	(2 910)	(524)	-	170 667

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

Ces goodwill sont affectés aux différentes unités génératrices de trésorerie (telles que définies en note 4.10) susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises.

Un test de dépréciation de la valeur des immobilisations est effectué en cas d'évènements ou de circonstances, internes ou externes, indiquant qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue. S'agissant des goodwill et des immobilisations incorporelles non amortissables, le test de dépréciation est réalisé chaque année.

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

- Plans à moyen terme élaborés par la Direction sur un horizon de 3 ans ;
- Actualisation des flux prévisionnels ressortant de ces plans à un taux représentatif du coût moyen pondéré du capital (CMPC ou WACC) ;
- Détermination de la valeur terminale par capitalisation à l'infini du dernier flux de l'horizon de prévision explicite au taux représentant la différence entre le WACC et le taux de croissance à long terme jugé approprié pour l'activité. Cette valeur est ensuite actualisée au WACC de l'Ecosystème.

Les hypothèses suivantes ont été retenues pour chacune des UGT :

	WACC		Taux de croissance infini	
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023
Europe	9,50%	9,55%	1,50%	1,50%
Amérique du Nord	10,00%	8,64%	1,80%	1,80%
Asie	10,00%	9,01%	1,00%	1,00%

En plus des hypothèses mentionnées ci-dessus, l'Ecosystème a pris en compte les différents enjeux climatiques dans le cadre de son test de dépréciation et notamment dans l'élaboration de son budget. Ces hypothèses concernent entre autres des budgets alloués à la mise en conformité de l'ensemble des locaux de l'Ecosystème, une politique d'achats responsables (notamment au travers de la sélection de fournisseurs respectueux de l'environnement) ou encore la limitation des déplacements grâce à la promotion des modes de réunion hybrides. Chacune des actions menées par l'Ecosystème afin de prendre en compte les enjeux climatiques a un impact financier qui a été pris en considération dans les budgets et par conséquent dans le test de dépréciation.

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2024 à la reconnaissance de perte de valeur au niveau des UGT, tandis que certaines marques en France ont été regardées séparément (car ne remplissant pas les critères permettant de les considérer partie intégrante de l'UGT Europe) conduisant à des pertes de valeur.

Par ailleurs, une analyse de sensibilité du calcul à une variation conjointe des paramètres suivants n'a pas mis en évidence de valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie :

- +/- 2% du WACC
- +/- 1% du taux de croissance infini

Par ailleurs, une analyse de sensibilité du calcul à une variation conjointe des paramètres suivants n'a pas mis en évidence de valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie :

- +/- 2% du WACC
- +/- 1% du taux de croissance infini

7.3 Immobilisations corporelles

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

Valeurs brutes	31/12/2023	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	31/12/2024
En Keuros								
Immobilier (1)	18 254	2 896	(2 144)	(46)	(296)	52	-	18 715
Installations tech, matériel & outillage	781	233	(40)	(0)	(25)	195	-	1 143
Autres immobilisations corporelles	2 564	251	(382)	(27)	(0)	(86)	-	2 319
Matériel de bureau (1)	1 725	316	(200)	(14)	(42)	(17)	-	1 770
Matériel de transport (1)	8 215	2 433	(1 715)	(1)	(905)	327	-	8 354
Matériel informatique (1)	6 863	828	(672)	(100)	(14)	117	-	7 022
Immobilisations corporelles en cours	29	153	-	-	-	(182)	-	-
Total valeurs brutes	38 430	7 109	(5 152)	(188)	(1 283)	407	-	39 322
Amortissements								
En Keuros								
Amt/Dép. Immobilier (1)	(6 110)	(2 779)	874	27	116	(238)	-	(8 110)
Amt/Dép. install tech, matériel & outill.	(437)	(105)	21	0	13	13	-	(494)
Amt/Dép. autres immobilisations corp.	(1 497)	(299)	325	20	-	(8)	-	(1 459)
Amt/Dép. Matériel de bureau	(1 261)	(166)	195	10	10	18	-	(1 194)
Amt/Dép. Matériel de transport (1)	(3 849)	(1 906)	971	1	523	(111)	-	(4 370)
Amt/Dép. Matériel informatique (1)	(4 698)	(874)	662	66	5	(68)	-	(4 906)
Total amortissements	(17 851)	(6 129)	3 048	124	667	(394)	-	(20 533)
Immobilisations corporelles nettes	20 580	980	(2 104)	(64)	(616)	13	-	18 789

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

Valeurs brutes	31/12/2023	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	31/12/2024
En Keuros								
Droits d'utilisation - Immobilier	15 807	2 718	(2 110)	(46)	(294)	(117)	-	15 958
Droits d'utilisation - Matériel de transport	7 452	2 170	(1 649)	(1)	(905)	327	-	7 394
Droits d'utilisation - Matériel de bureau	-	202	-	(2)	-	-	-	201
Droits d'utilisation - Matériel informatique	146	57	(29)	(4)	-	117	-	287
Total Immobilisations corporelles	23 405	5 147	(3 787)	(53)	(1 199)	327	-	23 840
Amortissements								
En Keuros								
Amt/Dép. droits d'util. - Immobilier	(5 937)	(2 807)	838	27	114	68	-	(7 698)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel de transport	(3 248)	(1 854)	906	0	523	(79)	-	(3 751)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel de bureau	-	(19)	-	0	-	-	-	(18)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel informatique	(116)	(44)	29	3	-	(68)	-	(197)
Total Amt/dép. immobilisations corporelles	(9 301)	(4 724)	1 773	30	637	(79)	-	(11 664)
Total Valeur Nette	14 104	423	(2 015)	(23)	(562)	248	-	12 176

7.4 Autres actifs financiers

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

Valeurs brutes	31/12/2023	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	31/12/2024
En Keuros								
Titres de participation	127	68	(1)	(0)	0	(45)	-	149
Autres créances ratt à des participat. - non courant	9	-	-	-	-	(9)	-	-
Instruments dérivés actifs - non courants	772	-	(241)	-	-	(58)	-	472
Prêts, cautionnements et autres créances - non courants	3 604	475	(843)	(3)	(9)	(202)	-	3 022
Total valeurs brutes	4 512	543	(1 086)	(3)	(9)	(315)	-	3 643
Amortissements								
En Keuros								
Dép. Autres actifs financiers	(126)	-	-	-	-	-	-	(126)
Dép. Autres actifs financiers	(126)	-	-	-	-	-	-	(126)
Autres actifs financiers	4 386	543	(1 086)	(3)	(9)	(315)	-	3 517

7.5 Impôts différés actifs

Les impôts différés actifs se répartissent de la façon suivante :

En Keuros	31/12/2023	Incidence résultat	Variations des cours de change	Variations de périmètre	OCI	Autres	31/12/2024
Impôts différés - actif	1 482	1	0	0	(18)	(4)	1 461
Solde d'impôt différé Actif	1 482	1	0	0	(18)	(4)	1 461

Comme indiqué en note 4.11, ce poste concerne essentiellement les impôts différés relatifs aux différences temporaires, engagements de retraite et autres retraitements.

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

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

	31/12/2024	31/12/2023
En Keuros		
Déficits fiscaux reportables hors Intégration Fiscale (non activés)	36 369	37 454
Déficits fiscaux reportables Intégration Fiscale (non activés)	-	3 462
Déficits fiscaux reportables Intégration Fiscale (activés)	3 513	-
Déficits fiscaux reportables hors Intégration Fiscale (activés)	807	1 707
Total reports déficitaires	40 689	42 623
Taux d'impôt normal	25%	25%
Total impôt différé actif latent	10 172	10 656
Activation de reports déficitaires	1 105	454
Impôt différé latent non activé	9 067	10 202

7.6 Clients et autres débiteurs

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

	31/12/2024			31/12/2023		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
En Keuros						
Clients et comptes rattachés	51 952	(2 130)	49 822	56 639	(1 809)	54 830
Créances sur personnel & org. sociaux	2 576	-	2 576	3 069	-	3 069
Créances fiscales - hors IS - courant	6 863	-	6 863	4 910	-	4 910
Créances fiscales - hors IS (CVAE)	-	-	-	-	-	-
Comptes courants Groupe actif - courant	30	-	30	186	-	186
Autres créances - courant	5 033	-	5 033	3 135	-	3 135
Actionnaires : capital appelé non versé	1	-	1	1	-	1
Fournisseurs - Avances et acomptes versés	76	-	76	124	-	124
Fournisseurs débiteurs (RRR et autres avoirs)	189	-	189	223	-	223
Total Clients et Autres débiteurs	66 720	(2 130)	64 590	68 289	(1 809)	66 480

Au 31 décembre 2024, 17,9 M EUR de créances ont été cédées avec transfert du risque au sens d'IFRS 9 auprès d'établissements financiers, à comparer à 15,8 M EUR au 31 décembre 2023. Elles ont donc été décomptabilisées de l'état consolidé de la situation financière respectivement au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2023. Les créances cédées avec recours (sans transfert du risque au sens d'IFRS 9) s'élèvent à 5,2 M EUR au 31 décembre 2024 contre 6,3 M EUR au 31 décembre 2023 et sont quant à elles maintenues à l'actif avec une contrepartie au passif, au sein du poste « Autres passifs courants ».

Ci-dessous le détail de la balance âgée clients ainsi que les provisions comptabilisées au 31 décembre 2024 :

	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
En Keuros					
Clients et comptes rattachés	36 328	16 367	12 353	2 486	5 121
Clients Factor	5 157	5 157	-	-	-
Factures à établir	10 466	10 466	-	-	-
dont provisions	(2 130)	-	-	-	(2 130)
Clients et comptes rattachés, net	49 822	31 991	12 353	2 486	2 991

7.7 Créances d'impôts et Autres actifs courants

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

	31/12/2024	31/12/2023
Créances d'impôts		
En Keuros		
Crédits d'impôts	7 255	6 560
Créances d'impôts	3 999	5 349
Total Créances d'impôts	11 254	11 909

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

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

Autres actifs courants	31/12/2024	31/12/2023
En Keuros		
Charges constatées d'avance	1 700	2 748
Instruments dérivés actifs - courants	(166)	(111)
Prêts, cautionn. & aut. créances - courants	1 701	1 711
Total Autres actifs courants	3 235	4 348

7.8 Trésorerie bilantielle

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

Trésorerie Actif	31/12/2024	31/12/2023
En Keuros		
Actifs de gestion de trésorerie	26	236
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 433	13 523
Total Trésorerie Actif	11 459	13 759
Trésorerie Passif	31/12/2024	31/12/2023
En Keuros		
Concours bancaires (trésorerie passive)	986	3 471
Total Trésorerie Passif	986	3 471
Trésorerie nette	10 473	10 288

8 – Notes sur le bilan passif

8.1 Capital social, Résultat par action et Dividende par action

Capital social

Le capital social se compose de la manière suivante :

	31/12/2024	31/12/2023
Nombre de titres	45 762 209	45 675 754
Valeur unitaire (en EUR)	0,30	0,30
Montant du capital (en EUR)	13 728 663	13 702 726

Tous les titres composant le capital social sont entièrement libérés.

Actions propres

Au 31 décembre 2024, la valeur des actions propres portée en augmentation des capitaux propres consolidés s'élève à 2 290 K EUR et est constituée de 294 734 actions, dont 143 997 détenues par une société incluse dans le périmètre de consolidation et de 150 737 actions détenues par ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA.

	NOMBRE DE TITRES				31/12/2024
	31/12/2023	Achetés pendant l'exercice	Vendus pendant l'exercice	Transférés pendant l'exercice	
Actions propres	532 238	43 494	(14 068)	(266 930)	294 734

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

Capitaux Propres Ajustés

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

Les capitaux propres consolidés de l'Ecosystème sont ajustés de l'incidence des *put* sur intérêts ne conférant pas le contrôle.

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

	31/12/2024	31/12/2023
En Keuros		
Capital social	13 729	13 703
Réserves consolidées	51 671	45 663
Résultat de l'exercice	(12 209)	5 722
Total Capitaux Propres, part du groupe	53 191	65 088
Intérêts ne conférant pas le contrôle	1 979	1 402
Total Capitaux Propres	55 170	66 490
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts ne conférant pas le contrôle	8 579	9 018
Total Capitaux Propres Ajustés	63 749	75 508

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 101 K EUR pour la période close au 31 décembre 2024 contre 51K EUR pour la période close au 31 décembre 2023 et d'un impact équivalent en capitaux propres sur ces mêmes périodes.

Détermination de la juste valeur

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

En euros	31/12/2024		31/12/2023	
	Prix moyen pondéré par option sur action	Nombre d'options	Prix moyen pondéré par option sur action	Nombre d'options
En circulation au début de la période	10,42	59 677	10,42	108 900
Attribuées au cours de la période	10,42	-	10,42	-
Renoncées au cours de la période	10,42	20 963	10,42	49 223
Exercées au cours de la période	10,42	-	10,42	-
Expirées au cours de la période	10,42	-	10,42	-
En circulation à la fin de la période	10,42	38 714	10,42	59 677

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. Comme pour la période close au 31 décembre 2023, 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 58 K EUR pour la période close au 31 décembre 2024 et d'un impact équivalent en capitaux propres.

Détermination de la juste valeur

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

Résultat par action

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

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

Au 31 décembre 2024, les compléments de prix payables en titres et l'attribution gratuite d'actions peuvent avoir un effet potentiellement dilutif.

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

En euros	31/12/2024	31/12/2023
Résultat net - Part du Groupe	(12 208 864)	5 721 655
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	45 478 128	44 830 810
Résultat net non dilué - Part du groupe par action	(0,27)	0,13
Effet dilutif des instruments source d'actions ordinaires potentielles (en nombre d'actions)	670 223	731 861
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution	46 148 351	45 562 671
Résultat net dilué - Part du groupe par action	(0,26)	0,13

Dividende par action

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

	31/12/2024	31/12/2023
Date de l'Assemblée générale statuant sur la proposition de distribution du dividende	19/06/2024	21/06/2023
Date de détachement du dividende	05/07/2024	28/08/2023
Dividende par action (en euro et par action)	0,045	0,050
Montant total de la distribution (en Keuros)	2 042	2 059

8.2 Emprunts et dettes financières

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

	31/12/2023	Augmentation	Diminution	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Autres (Reclassement, Changement de méthodes)	31/12/2024
En Keuros							
Emprunts obligataires	9 750	-	-	-	-	-	9 750
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts	125 533	3 731	(3)	(1 033)	-	(23 667)	104 561
Dettes liées aux contrats de location	10 827	3 886	(1 709)	(16)	(313)	(3 144)	9 530
Dettes liées aux put sur intérêts ne conférant pas le contrôle	9 018	-	-	21	-	(460)	8 579
Total Emprunts et dettes financières non courants	155 128	7 617	(1 712)	(1 028)	(313)	(27 272)	132 420
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts (Part à moins d'un an)	35 233	14 066	(21 415)	(79)	(63)	23 609	51 352
Concours bancaires courants	3 471	-	(2 238)	(42)	(205)	-	986
Dettes liées aux contrats de location	3 837	1 103	(4 754)	(9)	(263)	3 420	3 334
Total Emprunts et dettes financières courants	42 541	15 169	(28 407)	(130)	(531)	27 028	55 672
Total Dettes financières	197 670	22 786	(30 119)	(1 157)	(844)	(244)	188 091

Echéancier	31/12/2024	Moins d'1 an	2 ans	3 ans	4 ans	A 5 ans et plus
En Keuros						
Emprunts obligataires	9 750	-	-	-	-	9 750
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts	155 912	51 352	57 433	13 175	10 577	23 376
Concours bancaires courants	986	986	-	-	-	-
Dettes liées aux contrats de location	12 864	3 334	2 682	2 061	1 614	3 173
Dettes liées aux put sur intérêts ne conférant pas le contrôle	8 579	-	-	-	-	8 579
Total Dettes financières	188 091	55 672	60 115	15 235	12 191	34 878

	31/12/2022	Augmentation	Diminution	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Autres (Reclassement, Changement de méthodes)	31/12/2023
En Keuros							
Emprunts obligataires	7 500	2 250	-	-	-	-	9 750
Emprunts et dettes financières et intérêts courus sur emprunts	114 052	51 276	(3 675)	(748)	1 594	(36 967)	125 533
Dettes liées aux contrats de location	5 687	7 939	(757)	(13)	1 021	(3 049)	10 827
Dettes liées aux put sur intérêts ne conférant pas le contrôle	4 972	-	-	(11)	-	4 058	9 018
Total Emprunts et dettes financières non courants	132 210	61 465	(4 432)	(772)	2 615	(36 958)	155 128
Emprunts et dettes financières et intérêts courus sur emprunts (Part à moins d'un an)	17 546	492	(20 293)	(50)	1 080	36 457	35 233
Concours bancaires courants	16 163	-	(12 594)	(177)	79	-	3 471
Dettes liées aux contrats de location	2 654	1 892	(3 820)	(15)	353	2 774	3 837
Total Emprunts et dettes financières courants	36 363	2 384	(36 706)	(242)	1 513	39 231	42 541
Total Dettes financières	168 573	63 849	(41 139)	(1 014)	4 128	3 273	197 670

	31/12/2023	Moins d'1 an	2 ans	3 ans	4 ans	A 5 ans et plus
En Keuros						
Emprunts obligataires	9 750	-	-	-	-	9 750
Emprunts et dettes financières et intérêts courus sur emprunts	160 765	35 233	70 483	16 776	13 808	24 666
Concours bancaires courants	3 471	3 471	-	-	-	-
Dettes liées aux contrats de location	14 665	3 837	3 068	2 230	1 641	3 889
Dettes liées aux put sur intérêts ne conférant pas le contrôle	9 018	-	-	-	-	9 018
Total Dettes financières	197 670	42 541	73 551	19 006	15 249	47 323

Les emprunts et dettes (hors Dettes liées aux contrats de location et aux put sur intérêts ne conférant pas le contrôle) se composent essentiellement d'emprunts bancaires à taux fixe en EUR ou en CAD. La juste valeur de ces dettes est considérée comme étant proche de la valeur présentée au bilan.

Les dettes relatives aux put sur intérêts ne conférant pas le contrôle sont considérées à plus de 5 ans, compte tenu de l'incertitude quant à l'exercice effectif de ces put. La variation des dettes liées aux put sur intérêts ne conférant pas le contrôle s'explique principalement par l'acquisition de nouvelles sociétés au cours de l'exercice pour lesquelles existent des minoritaires comme mentionné en note 5.3. Ces dettes ont été valorisées sur la base des derniers états financiers disponibles de chaque filiale concernée.

Informations sur les conditions et covenants des emprunts

Dettes d'ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA

La documentation juridique des financements bancaires et obligataires contractés par ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA ne renferme pas de covenant financier, c'est-à-dire d'engagement de respecter un ratio de couverture ou une notation de crédit minimum dont le non-respect pourrait entraîner l'exigibilité anticipée du financement considéré.

Dettes des filiales

Certains financements de projets ou consentis par des organismes de développement multilatéraux à des filiales de l'Ecosystème renferment des covenants financiers (tels que définis ci-dessus). Sur la base des diligences effectuées auprès de ses filiales, l'Ecosystème considère que certains covenants inclus dans la documentation des financements n'étaient pas respectés au 31 décembre 2024 à hauteur de 5 842K EUR (inclus au sein du poste Emprunts, dettes financières et concours bancaires).

A la date d'arrêté des comptes, les filiales concernées sont en cours de renégociation sans qu'aucune difficulté majeure ne soit anticipée. L'Ecosystème a pris des mesures correctives pour éviter de futurs bris de covenant.

Compte tenu de ces éléments, la direction a conclu, après avoir effectué une évaluation détaillée de la capacité du groupe à poursuivre son exploitation dans un avenir prévisible, qu'il n'existe pas d'incertitude significative susceptible de remettre en question la capacité du groupe à continuer son exploitation.

Cette évaluation prend en compte les projections financières de l'Ecosystème pour les prochains exercices, qui montrent une amélioration progressive des ratios financiers concernés, le respect des covenants redéfinis et une marge suffisante pour absorber d'éventuelles fluctuations défavorables.

8.3 Analyse du risque financier

Risque de change

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

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

La part de chiffre d'affaires réalisée au Canada s'élève à 40,7% au 31 décembre 2024.

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

La synthèse des positions nettes en devises étrangères de l'Ecosystème au 31 décembre 2024 est la suivante :

Au 31/12/2024

En KCAD

Actif (a)	178 624
Passif (b)	139 706
Engagements en devises (c)	-
Position nette en devises avant couverture (d) = (a) - (b) +/- (c)	38 917
Instrument financiers de couverture (e)	-
Position nette après couverture (f) = (d) - (e)	38 917

En KEuros

Taux de conversion au 31/12/2024	0,668986
Position nette	26 035
Hausse 5% taux de conversion au 31/12/2024	0,702435
Position nette	27 337
Baisse de 5% taux de conversion au 31/12/2024	0,635537
Position nette	24 733

(a) Total actif

(b) Total passif hors capitaux propres

Au 31/12/2024

En K CAD

Résultat avant impôts (a)	8 833
Engagements en devises (b)	-
Position nette en devises avant couverture (c) = (a) +/- (b)	8 833
Instruments financiers de couverture (d)	-
Position nette après couverture (e) = (c) - (d)	8 833

En K Euros

Taux de conversion au 31/12/2024 (taux moyen)	0,674718
Position nette	5 960
Hausse 5% taux de conversion au 31/12/2024	0,708454
Position nette	6 258
Baisse de 5% taux de conversion au 31/12/2024	0,640982
Position nette	5 662

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

Au 31/12/2024

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%
	298	(298)	1 302	(1 302)

Risques de crédit

Le risque de crédit correspond au risque qu'une contrepartie ne respecte pas ses obligations contractuelles et que ce manquement entraîne une perte financière pour l'Ecosystème.

La clientèle de l'Ecosystème étant très majoritairement constituée de grands comptes, le risque de défaut de règlement ou de défaillance client est limité.

L'Ecosystème assure un suivi régulier du poste clients et des moyens mis en œuvre pour assurer le recouvrement des créances clients.

Par ailleurs, l'Ecosystème a recours à un organisme d'affacturage dont le département risque crédit réalise une analyse de la contrepartie.

Au 31 décembre 2024, les créances clients dépréciées représentaient seulement 2 130 K EUR soit environ 4,10% des créances clients et comptes rattachés, essentiellement liées à des créances nées pré-acquisition par l'Ecosystème.

Risques de liquidité

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

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

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

Au 31 décembre 2024, l'Ecosystème dispose d'une trésorerie brute de 11,5 M EUR, le solde des créances transmises au factor avec recours et non encore réglées par les clients s'élève à 5,2 M EUR tandis que celui des créances transmises sans recours s'élève à 17,9 M EUR.

La dette bancaire s'établit au 31 décembre 2024 à 166,6 M EUR (dont 52,3 M EUR exigibles à moins d'un an) et l'Ecosystème dispose de lignes de découverts bancaires non-utilisées et confirmées pour 22,9 M EUR.

Le détail de la durée contractuelle jusqu'à l'échéance des passifs financiers de l'Ecosystème et l'appréciation du risque de liquidité sont indiqués à la note 8.2.

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 166,6 M EUR de dettes bancaires, 64,8 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 8,2 M EUR.

Ainsi, l'Ecosystème est en risque sur un montant résiduel de 56,6 M EUR. Toute évolution de +/- 1% des taux d'intérêts aurait une incidence de 566 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 :

	31/12/2023	Variation TFT	Autres flux*	31/12/2024	Courant	Non courant
En Keuros						
Clients	54 830	(1 191)	(3 817)	49 822	49 822	-
Produits constatés d'avance (2)	(6 149)	1 369	37	(4 743)	(4 743)	-
Avances et acomptes liés aux clients (2)	(1 844)	46	280	(1 518)	(1 518)	-
Total Clients et comptes associés (A)	46 837	224	(3 500)	43 561	43 561	-
Fournisseurs	(24 284)	(65)	2 938	(21 411)	(21 411)	-
Charges constatées d'avance (1)	2 748	(972)	(76)	1 700	1 700	-
Avances et acomptes liés aux fournisseurs (1)	348	(57)	(26)	265	265	-
Total Fournisseurs et comptes associés (B)	(21 189)	(1 093)	2 836	(19 446)	(19 446)	-
Stocks et en-cours	1 551	(467)	(19)	1 065	1 065	-
Total Stocks et en-cours (C)	1 551	(467)	(19)	1 065	1 065	-
Créances sociales et fiscales (1)	7 980	1 798	(339)	9 439	9 439	-
Autres créances (1)	3 321	2 290	(548)	5 063	5 063	-
Dettes sociales et fiscales (2)	(38 161)	(1 232)	1 491	(37 903)	(37 903)	-
Autres dettes (2)	(11 018)	727	(3 319)	(13 609)	(10 155)	(3 454)
Total Autres actifs / passifs (D)	(37 879)	3 584	(2 715)	(37 010)	(33 856)	(3 454)
Besoin en Fonds de Roulement (A+B+C+D)	(10 679)	2 247	(3 397)	(11 830)	(8 376)	(3 454)
Réconciliation avec l'état de la situation financière consolidée						
Somme de (1)	14 396	3 060	(989)	16 467	16 467	-
Actifs financiers courants	1 601	-	(66)	1 535	1 535	-
TOTAL "AUTRES ACTIFS COURANTS" ET "AUTRES DEBITEURS"	15 997	3 060	(1 054)	18 002	18 002	-
Somme des (2)	(57 172)	910	(1 511)	(57 773)	(54 319)	(3 454)
Dont compléments de prix	(15 190)	-	7 250	(7 940)	(4 486)	(3 454)
TOTAL "AUTRES PASSIFS COURANTS" ET "AUTRES "CREDITEURS"	(57 172)	910	(1 511)	(57 773)	(54 319)	(3 454)

* Les « autres flux » correspondent aux variations 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 :

	31/12/2023	Dotations	Reprises	OCI	Variations de périmètre	31/12/2024
En Keuros						
Provisions pour pensions et retraites	2 520	375	(213)	(71)	-	2 611
Provisions pour litiges	244	358	(103)	-	-	500
Autres provisions pour charges	-	9	-	-	-	9
Total provisions	2 764	742	(316)	(71)	-	3 119

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

- Départ en retraite : 65 ans ;
- Modalité de départ en retraite : départ volontaire ;
- Convention collective : Bureaux d'études techniques (SYNTEC) ;
- Table de mortalité : INSEE 2017 – 2019 ;
- Taux d'actualisation net : 3,50% ;
- Taux d'évolution des salaires : 2% ;
- Taux de charges patronales : 45% ;

- Application d'un taux de turn-over global fort.

8.5 Impôts différés passifs

Les impôts différés passifs se répartissent de la manière suivante :

En Keuros	31/12/2023	Incidence résultat	Variations des cours de change	Variations de périmètre	OCI	Autres	31/12/2024
Impôts différés - passif	18 222	(2 427)	(253)	9	-	28	15 578
Solde d'impôt différé Passif	18 222	(2 427)	(253)	9	-	28	15 578

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 :

	31/12/2024	31/12/2023
En Keuros		
Fournisseurs	21 349	24 298
Dettes sociales	22 401	24 268
Dettes fiscales (hors IS et CVAE) - courant	15 502	13 894
Comptes courants - passif	2 051	383
Total Fournisseurs et autres créditeurs	61 303	62 843

8.7 Autres passifs courants et non courants

Les autres passifs courants sont notamment composés :

- Des dettes factor, à hauteur de 5 188 K EUR au 31 décembre 2024, contre 6 292 K EUR au 31 décembre 2023 ;
- Des compléments de prix à verser à moins d'un an à hauteur de 4 486 K EUR (dont 48% à payer en titres Alan Allman Associates) au 31 décembre 2024, contre 2 961 K EUR au 31 décembre 2023 ;
- Des produits constatés d'avance pour 4 743 K EUR au 31 décembre 2024, contre 6 149 K EUR au 31 décembre 2023.

Les autres passifs non courants sont principalement composés des compléments de prix à plus d'un an pour 3 454 K EUR (dont 28% à payer en titres Alan Allman Associates) au 31 décembre 2024, contre 12 230 K EUR au 31 décembre 2023.

9 – Notes sur le compte de résultat

9.1 Chiffre d'affaires

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

	31/12/2024	31/12/2023
<i>En Keuros</i>		
Europe	210 324	206 112
Amérique du Nord	152 480	156 192
Asie - Pacifique	11 532	3 297
Total Chiffre d'affaires	374 336	365 602

Les chiffres d'affaires des deux périodes sont composés quasi exclusivement de prestations de services et de ventes de licences et matériels associés aux prestations de services rendues aux clients de l'Ecosystème.

9.2 Achats consommés

Les achats consommés sont essentiellement composés du coût des consultants sous-traitants.

	31/12/2024	31/12/2023
<i>En Keuros</i>		
Europe	(56 561)	(53 081)
Amérique du Nord	(79 964)	(82 854)
Asie - Pacifique	(681)	(87)
Total Achats consommés	(137 207)	(136 022)

9.3 Charges de personnel

Les charges de personnel se composent des éléments suivants :

	31/12/2024	31/12/2023
<i>En Keuros</i>		
Rémunérations du personnel	(140 134)	(132 638)
Charges sociales	(36 518)	(34 776)
Autres charges de personnel	(1 471)	(1 646)
Engagements de retraite	(162)	(139)
Participation des salariés	(265)	(308)
Total Charges de personnel	(178 551)	(169 508)

9.4 Dotations aux amortissements

Les dotations aux amortissements sont détaillées dans les tableaux de passage des immobilisations incorporelles (note 7.1) et des immobilisations corporelles (note 7.3).

9.5 Autres produits et charges opérationnels non courants

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

9.6 Coût de l'endettement financier

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

	31/12/2024	31/12/2023
<i>En Keuros</i>		
Produits d'intérêts	-	-
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	-	-
Charges d'intérêts	(8 972)	(7 656)
Coût de l'endettement financier brut	(8 972)	(7 656)
Coût de l'endettement financier net	(8 972)	(7 656)

9.7 Impôt sur les bénéfices

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

<i>En Keuros</i>	31/12/2024	31/12/2023
Impôt différé	2 428	1 459
CVAE impact IS	(253)	(384)
Impôt exigible	(6 639)	(7 658)
Autres crédits d'impôts	8	11
Autres impôts sans base d'imposition	48	11
Produit ou ch. d'impôt lié à l'intégration fiscale	0	776
Carry-back	(224)	1 183
TOTAL	(4 633)	(4 602)

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

	31/12/2024	31/12/2023
Résultat avant impôts	(6 127)	11 247
Taux d'impôt théorique	25,00%	25,00%
Charge d'impôt théorique	1 532	(2 812)
Différences de taux d'imposition entre pays	73	(698)
Impact des différences permanentes et autres éléments	(4 967)	1 163
Impact des reports déficitaires	(1 018)	(1 870)
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)	(253)	(384)
Charge d'impôt effective	(4 633)	(4 602)
Taux effectif d'impôt (CVAE incluse)	-75,61%	40,91%
Taux effectif d'impôt (hors CVAE)	-71,49%	37,50%

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

	31/12/2024	31/12/2023
FRANCE	25,00%	25,00%
BELGIQUE	25,00%	25,00%
CANADA	26,50%	26,50%
LUXEMBOURG	24,94%	24,94%
MONACO	25,00%	25,00%
USA	21,00%	21,00%
SINGAPOUR	17,00%	17,00%
SUISSE	13,33%	13,35%
ESPAGNE	25,00%	25,00%
MAROC	28,25%	28,25%
MADAGASCAR	3,50%	3,50%
TUNISIE	15,00%	15,00%
HONK-KONG	16,50%	16,50%
MALAISIE	24,00%	24,00%
PAYS-BAS	25,80%	25,80%
PORTUGAL	21,00%	21,00%
TAIWAN	20,00%	20,00%
EMIRATS ARABES UNIS	0,00%	0,00%

Le taux effectif d'impôt au 31 décembre 2024 s'élève à -71,49% contre 37,50% au 31 décembre 2023.

10 – Informations complémentaires

10.1 Honoraires des commissaires aux comptes

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

	TOTAL 2024	GRANTHORNTON				SORIDEM TALENZ				AUTRES			
		Commissaires aux comptes		Réseau		Commissaires aux comptes		Réseau		Commissaires aux comptes		Réseau	
		Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%
En Keuros													
Certification des comptes individuels et consolidés													
Alan Altman Associates SA	234	110	47%	-	-	124	53%	-	-	-	-	-	-
Filiales intégrées	544	71	13%	239	44%	193	36%	-	-	42	8%	-	-
Sous-total	778	181	23%	239	31%	317	41%	-	-	42	5%	-	-
Services autres que la certification des comptes													
Alan Altman Associates SA	6	6	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Filiales intégrées	10	-	-	10	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	16	6	-	10	62%	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Honoraires	794	187	24%	249	31%	317	40%	-	-	42	5%	-	-

10.2 Engagements hors bilan

Sont détaillés ci-dessous les engagements hors bilan :

Engagements reçus	31/12/2024	31/12/2023
En Keuros		
Avals et cautions (reçus)	15 569	18 176
Hypothèques et nantissements (reçus)	-	-
Autres engagements reçus (découverts et lignes de crédits autorisés)	87 092	82 347
Total Engagements reçus	102 661	100 523

Engagements donnés	31/12/2024	31/12/2023
En Keuros		
Avals et cautions (donnés)	12 796	11 876
Hypothèques et nantissements (donnés)	136 666	142 056
Autres engagements donnés	95	3 121
Total Engagements donnés	149 557	157 053

A la clôture de l'exercice, en complément des éléments listés ci-dessus, les garanties de passif reçues s'élèvent à 8 006 K EUR contre 34 227 K EUR à la clôture de l'exercice précédent.

Conformément à l'Assemblée Générale Mixte du 05 mars 2021, il est prévu l'autre engagement non quantifiable suivant :

- 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.

10.3 Effectifs

Les effectifs se composent de la manière suivante :

	31/12/2024	31/12/2023
ETP moyen (y compris indépendants)	3 642	3 583
Dont		
Europe	2 078	2 049
Amérique du Nord	1 432	1 484
Asie - Pacifique	132	50
Total Effectifs	3 642	3 583

10.4 Transactions avec les parties liées

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

10.5 Rémunérations des dirigeants

Le tableau ci-dessous analyse la rémunération au titre de l'année 2024 des membres des organes de direction qui comprennent d'une part les membres de la Direction générale de l'Ecosystème présents à la clôture de chaque exercice et d'autre part les administrateurs.

L'augmentation constatée est essentiellement due à l'arrivée d'un nouvel administrateur au cours de l'exercice 2024.

	31/12/2024	31/12/2023
En Keuros		
Avantages à court terme (1)	765	563
Indemnités de cessation d'emploi (2)	-	-
Paiement fondé sur des actions (3)	-	-
Total Rémunérations des dirigeants	765	563

(1) Inclut les salaires bruts, rémunérations, primes, intéressements, jetons de présence, honoraires et avantages en nature (hors charges patronales).

(2) Ce montant comprend principalement la charge annualisée des indemnités de départ en retraite conventionnelles et/ou contractuelles.

(3) Ce montant correspond à l'étalement de la charge annualisée, liée aux attributions d'actions sous condition de performance.