

Un futur Solide

RAPPORT SEMESTRIEL 2025



Avertissement

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

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

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

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

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

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

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

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



01

ÉDITO

8 Édito

02

NOTRE ÉCOSYSTÈME

- 13 La gouvernance 2025
- 14 Un écosystème d'excellence internationale
- 16 Des expertises pointues portées par des marques fortes
- 18 Nos missions
- 19 Nos ambitions

03

RÉSULTATS FINANCIERS

- 22 Chiffres clés du 1^{er} semestre 2025
- 24 Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique
- 26 Focus chiffres

04

LES ACTIVITÉS DU 1^{ER} SEMESTRE 2025

- 31 Une stratégie de marques fortes
- 32 we+, la marque aux 3 continents
- 34 L'ouverture du continent Australien
- 36 Investissements stratégiques en Amérique et en Asie
- 38 Les enjeux data et la cybersécurité
- 39 L'ère 4.0 - Alan Allman Associates et l'IA
- 40 Interview - David Bellaïche

05

NOS PROJETS RSE

- 44 7 grands enjeux RSE pour une croissance responsable
- 46 Interview - Christèle Delly

06

RAPPORT FINANCIER

- 50 Rapport d'activité
- 56 Rapport des commissaires aux comptes
- 62 États financiers consolidés
- 86 Attestation du responsable du rapport financier

07

REMERCIEMENTS

- 92 Remerciements

ÉDITO





ÉDITO

ÉDITO

Notre écosystème, fort d'un modèle unique dans l'univers du conseil, a continué de démontrer, au premier semestre 2025, sa solidité et sa résilience. Grâce à nos équipes et à nos investissements dans des secteurs porteurs, et en dépit d'un contexte économique mondial toujours plus complexe et incertain, nous avons renforcé notre positionnement sur des marchés en pleine mutation. Ces avancées viennent confirmer la pertinence et la viabilité de notre stratégie, fondée sur la transformation digitale et les investissements.

Avant tout, nous entendons consolider nos positions stratégiques afin de continuer à répondre aux attentes de nos clients, tout en nous implantant là où les opportunités de croissance se multiplient. L'acquisition réalisée en Australie en janvier 2025 illustre parfaitement cette ambition, en renforçant la zone APAC et en favorisant l'émergence de nouvelles synergies entre nos différents hubs. Parallèlement, l'Amérique du Nord fait preuve d'une remarquable résilience, portée par une demande soutenue sur plusieurs segments à forte valeur ajoutée.

À la suite de l'ouverture de notre Centre d'excellence en avril 2024, le premier semestre 2025 a prolongé cette lancée d'innovation et d'excellence technologique. Notre objectif consiste à anticiper les besoins croissants de nos clients dans des domaines clés (IA, cybersécurité, cloud) et nous positionner comme leaders sur ces marchés porteurs. Dans le même temps, notre écosystème s'ouvre davantage à des secteurs résilients et à fort potentiel (secteur public, énergie, santé, défense), attestant ainsi de la diversification progressive de notre portefeuille clients et de notre engagement renouvelé en faveur d'une croissance durable et résiliente.

Cette dynamique repose avant tout sur nos talents. Aujourd'hui, notre écosystème

Jean-Marie
THUAL

PRÉSIDENT ET FONDATEUR
ALAN ALLMAN ASSOCIATES

compte plus de 3 300 collaborateurs d'exception, un nombre en constante progression. En France, la force commerciale s'est considérablement renforcée, tandis qu'en Belgique les équipes ont été remobilisées avec des résultats encourageants. Dans ce contexte, notre politique RSE est devenue un axe déterminant de notre stratégie de développement. Depuis la création d'Alan Allman Associates, j'ai toujours fait le choix de placer l'humain au cœur de notre ADN, en en faisant l'un des piliers de notre écosystème.

Alors que le plan stratégique RISE 2025 entre dans sa dernière phase, nos trois objectifs – investir, performer et conquérir – se renforcent et se précisent. L'enjeu, désormais, est de maintenir le cap de la croissance de notre chiffre d'affaires et d'une rentabilité solide, qui s'élève à présent à 7,6%. Les perspectives pour 2025 demeurent prometteuses à tous les niveaux. La consolidation de nos positions historiques, la diversification de notre portefeuille et l'investissement dans le potentiel de nos talents constituent autant de leviers pour atteindre nos objectifs de croissance durable et responsable. Portés par l'engagement sans faille de nos équipes et la confiance renouvelée de nos clients et partenaires, je suis convaincu que nous atteindrons nos objectifs tout en renforçant notre modèle.

Avec 2025, une nouvelle ère s'ouvre à nous, dessinant les contours d'un futur solide. Les opportunités qui jalonnent cette année sont prometteuses et s'annoncent à la hauteur de nos ambitions. Ensemble, écrivons la suite de cette aventure exceptionnelle.

Je tiens à remercier l'ensemble de nos collaborateurs, partenaires, clients et investisseurs pour leur confiance et leur soutien continu.

Jean-Marie Thual,
Président et Fondateur
Alan Allman Associates

NOTRE ÉCOSYSTÈME



02

02

NOTRE ÉCOSYSTÈME



ALAN ALLMAN ASSOCIATES



LA GOUVERNANCE 2025

PRÉSIDENT ET FONDATEUR



**Jean-Marie
Thual**

COMITÉ EXÉCUTIF



**Nicolas
Cossard**

CFO Monde



**Florent
Sainsot**

VP, Directeur
Général des
Opérations
France



**David
Bellaïche**

VP France, Pôle
Stratégique et
Management,
Directeur Général
Althéa



**David
Ramakers**

VP, General
Manager
Benelux



**Leandro
F. Pereira**

VP, General
Manager
Iberia



**Benjamin
Mathieu**

CEO Amérique
du Nord

ADMINISTRATEURS INTERNES & INDÉPENDANTS



**Jean-Marie
Thual**

Président
du conseil
d'administration



**Audrey
Barra Lesain**

Administrateur



**Benjamin
Mathieu**

Administrateur



**Cédric
Raths**

Administrateur



**Charles
A Gratton**

Administrateur
et président du
comité d'audit



**Emma
Ekelund**

Administrateur



ALAN ALLMAN ASSOCIATES

UN ÉCOSYSTÈME D'EXCELLENCE INTERNATIONALE

Créé en 2009, Alan Allman Associates est un écosystème de cabinets de conseil spécialisés en stratégie et transformation digitale. Implantés en Europe, en Asie Pacifique et en Amérique du Nord, les cabinets associés à l'écosystème proposent à ses clients des solutions innovantes et à forte valeur ajoutée. Les cabinets proposent leurs expertises à de multiples secteurs tels que l'énergie, le luxe ou encore le secteur public, tout en approfondissant leurs compétences liées aux évolutions de **l'IA, du cloud, de la data, de la smart automation et de la cybersécurité.**

EXCELLENCE EXCELLENCE

UNE ORGANISATION UNIQUE DANS L'UNIVERS DU CONSEIL

Grâce à son organisation neuronale, Alan Allman Associates favorise les synergies inter-cabinets en mettant à disposition de chaque cabinet ses expertises internes (juridique, formation, RH, finance, communication et marketing...) et des ressources précieuses pour les talents. Ce modèle unique d'écosystème permet ainsi aux cabinets de se concentrer sur leur cœur de métier, en leur assurant une stabilité financière et un fonctionnement solide. Alan Allman Associates soutient de cette façon les cabinets qui le rejoignent avec comme objectif invariable leur croissance et le développement de leurs projets. En gagnant en agilité, les cabinets sont davantage en mesure d'apporter des réponses sur-mesure aux besoins de leurs clients.

DES EXPERTISES AU SERVICE DE LA CROISSANCE DES CLIENTS

Les cabinets sont répartis autour de 2 domaines clés : High-Tech et Stratégie et Management, tous deux orientés vers des activités de transformation. Les 15 marques opérationnelles de l'écosystème portent des expertises pointues et fonctionnent à partir d'un modèle problem-solving, allant de la stratégie au delivery, en passant par la spécification et la planification. Les cabinets sont non seulement pensés comme des partenaires participant ensemble au rayonnement de l'écosystème mais aussi comme des représentants d'une offre d'excellence dirigée vers le même objectif de satisfaction des clients.

L'HUMAIN AU CŒUR DE LA STRATÉGIE

Depuis sa création, Alan Allman Associates privilégie le bien-être professionnel de ses talents qui sont plus de 3300 aujourd'hui. Pour favoriser l'épanouissement professionnel de ses talents, Alan Allman Associates a développé des initiatives innovantes comprenant entre autres une académie de formation (Alan Allman Associates Academy), une université en ligne ou bien encore des plans de carrière personnalisés.

DES EXPERTISES POINTUES PORTÉES PAR DES MARQUES FORTES

DE LA SPÉCIFICATION

Comprendre, cadrer, formaliser les besoins
pour bâtir des solutions pertinentes

Finance

Conseil financier, risque, régulation, marché.



À LA PLANIFICATION,

Structurer, organiser et sécuriser les
conditions de réussite des projets

Smart Automation, IA

Smart Automation, IA & Data science.



Conseil Stratégique et Nouvelles Technologies

Management de projets, stratégie et innovation.



Project Management

Management de projets et performances des organisations.



RH, SIRH

Conseil RH & SIRH, change management.



Industrie 4.0

Industrie, digital, expertise CSR



XPERTISES

À LA LIVRAISON

Exécuter, piloter, déployer avec rigueur
et engagement de résultats

DE TOUT PROJET DIGITAL.

Sécurité, Cybersécurité

Solutions cloud, cybersécurité, productivité,
conseil stratégique.



VICTRIX

Data

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



DX satisco

Transformation Digitale

Digital, innovation, cloud solutions, développement,
e-commerce, conseil talents, solutions et stratégie IT.



we+

ERP

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



EC Solutions GURUS tecweb.

Services gérés

Services gérés, sécurité gérée, gestion systèmes
d'informations.



ited

Event

Événementiel.



lux
mod
ernis

S FORTES

NOS MISSIONS

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

OFFRIR L'EXCELLENCE

Chez Alan Allman Associates, fournir des réponses sur-mesure aux clients est une priorité. A travers les cabinets de notre écosystème, nous recrutons et soutenons des experts de très haut niveau afin de répondre aux demandes des clients et d'anticiper les prochaines transformations économiques et technologiques majeures.

ADOPTER UNE DÉMARCHE RESPONSABLE

Nous sommes convaincus que la technologie et la transformation digitale sont des moteurs de progrès, non seulement pour les entreprises mais pour la société dans son ensemble, grâce à une approche humaine et responsable. Notre écosystème soutient des entreprises et des acteurs du secteur public dans leur transition vers des modèles plus innovants et résilients, grâce à l'intégration stratégique de l'IA et du digital. Nous aidons nos clients à repenser leurs processus, outils pour répondre aux enjeux de croissance durable et agile.

SOUTENIR NOS TALENTS

Donner du sens au travail, offrir des perspectives de carrière enrichissantes et innover dans les parcours professionnels sont autant de valeurs que nous partageons pour construire ensemble un futur meilleur, où la technologie et la transformation digitale servent le progrès. Nous veillons activement à l'équilibre entre accomplissements individuels et collectifs, qui nourrit la dynamique et les succès de notre écosystème.

MISSIONS

AMBITIONS

NOS AMBITIONS

Animés d'une ambition forte, nous aspirons à devenir, d'ici 2030, un leader reconnu dans le monde du conseil international, incarnant l'excellence et offrant des solutions qui transforment les organisations sur le long terme. Si l'année 2025 a démarré dans un contexte relativement tendu, Alan Allman poursuit l'exécution du plan RISE 2025 pour sa dernière année. Nous concentrons nos efforts autour de 5 axes stratégiques :

SECTEURS

L'écosystème vise à développer son portefeuille dans les secteurs les plus prometteurs et résilients, tels que l'énergie, la santé, le secteur public ou la défense. Cette orientation permet de renforcer notre position sur des marchés porteurs en s'assurant d'une plus grande solidité face à la conjoncture économique. En parallèle, il s'agit de préserver la diversité de notre portefeuille, gage de stabilité, et à maintenir notre indépendance stratégique, qui demeure au cœur de notre modèle.

OFFRES

Alan Allman Associates entend capitaliser sur la puissance de son organisation commerciale en développant les opportunités de cross-selling et en renforçant la valorisation de ses expertises en matière de transformation digitale. Investir dans les expertises liées à l'IA, la Smart Automation, la data, le cloud et la cybersécurité reste une priorité pour l'écosystème. Nous continuons à déployer des marques fortes et à monter en gamme.

TALENTS

Dans le cadre de notre stratégie de croissance durable, nous avons renforcé nos investissements dédiés à la formation de nos talents et aux technologies de pointe afin d'accompagner l'évolution des métiers et de soutenir l'innovation et la performance collective au sein de notre organisation. Optimiser le potentiel de nos talents est une priorité pour l'écosystème.

GÉOGRAPHIE

Notre objectif est de consolider nos positions historiques en Asie-Pacifique, en Amérique du Nord, dans la péninsule Ibérique, au Benelux et en France, afin de renforcer notre présence sur ces marchés stratégiques grâce à une approche à la fois solide et agile. Cette consolidation nous permettra de renforcer notre compétitivité au niveau local et international et d'accroître notre agilité.

FINANCE

Alan Allman Associates poursuit sa stratégie de croissance externe, capitalisant sur les opportunités de croissance offertes par les segments de marché à fort potentiel. Cette orientation s'accompagne d'une consolidation de nos outils de pilotage et d'une gestion des coûts et des frais financiers optimisée.

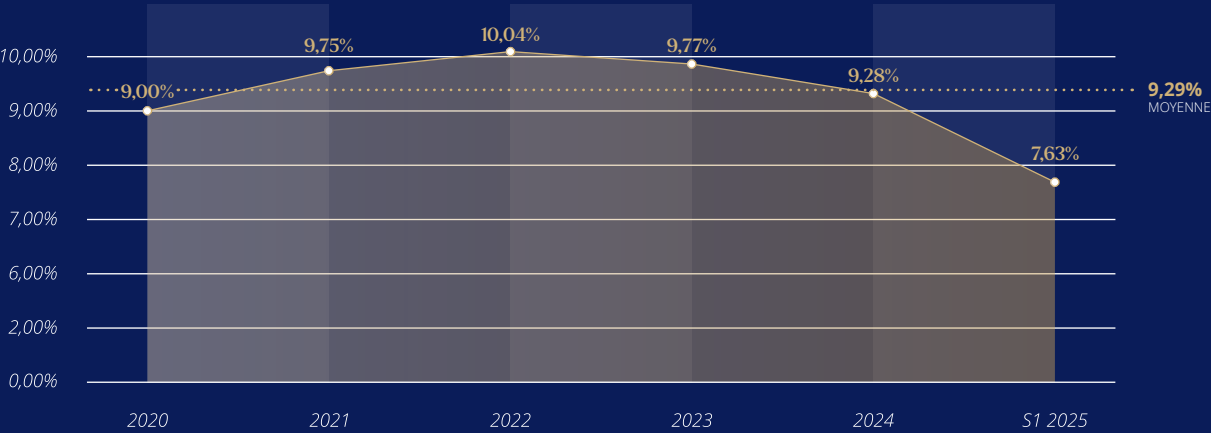
RÉSULTATS FINANCIERS

CHIFFRES CLÉS DU 1^{ER} SEMESTRE 2025

CHIFFRE D’AFFAIRES S1 2025

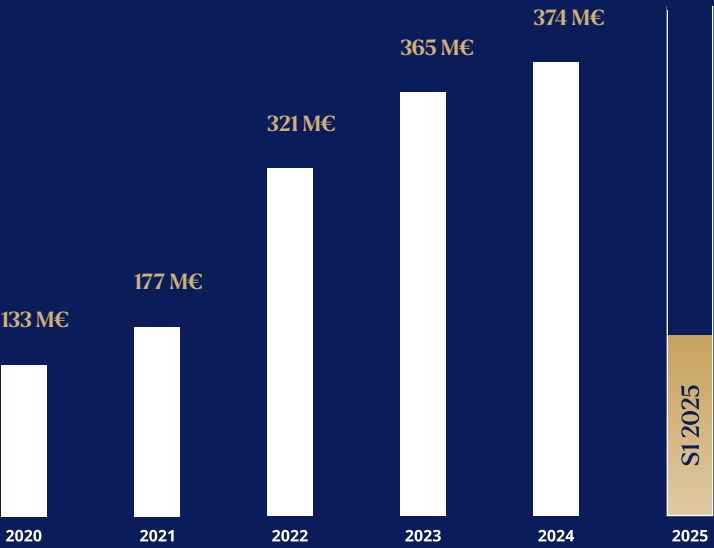
en K€	S1 2024	S1 2025	Var. en % à taux de change constant
Chiffre d'affaires	192 414	171 364	-5,7%
Périmètre hors cessions 2024 & activité arrêtée	182 883	170 608	-0,9%

ÉVOLUTION DE LA RENTABILITÉ



CHIFFRES

ÉVOLUTION DU CA



ÉVOLUTION DU ROA PAR SEMESTRE

	S1 2024	S1 2025	S1 2025 hors cessions 2024 & activité arrêtée
ROA (M€)	17,5	13,1	13,7
ROA EN %	9,1%	7,6%	8,1%

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

(S1 2025 : 1EUR=1,54 ; 2024 : 1 EUR = 1,4821 CAD ; S1 2024 : 1EUR=1,4685 ; 2023: 1 EUR=1,4595 CAD ; S1 2023 : 1EUR=1,4565 ; 2022: 1 EUR=1,3695 CAD ; S1 2022 : 1 EUR = 1,39 CAD ; 2021: 1 EUR=1,4826 CAD ; S1 2021 : 1,5030 CAD ; 2020 : 1EUR = 1,53 CAD ; S1 2020 : 1EUR = 1,5033 CAD)

RÉPARTITION DU CHIFFRE
D’AFFAIRES PAR ZONE
GÉOGRAPHIQUE



AMÉRIQUE
DU NORD

76,0 M€
de CA S1 2025
vs 77,7 M€ au S1 2024

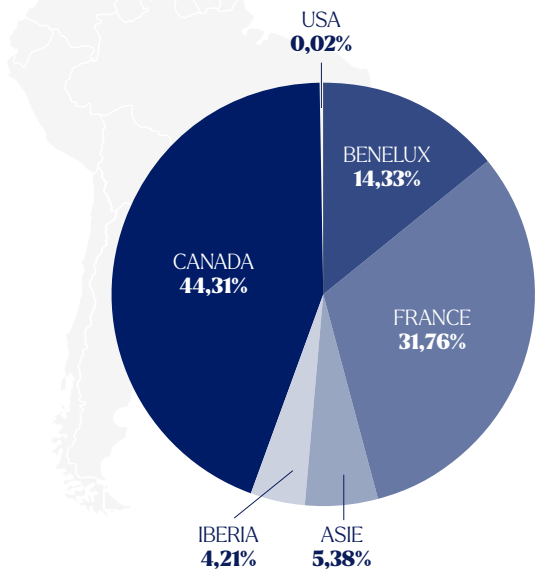
117,0* M\$Cad
de CA S1 2025 vs
114,1 M\$Cad au S1 2024

7,7 M€
de ROA au S1 2025 vs
8,5 M€ au S1 2024

11,8* M\$Cad
de ROA au S1 2025 vs
12,4 M\$Cad au S1 2024

1407
Effectif temps plein
(ETP) moyen au S1 2025

POURCENTAGE DU CHIFFRE
D’AFFAIRES PAR ZONE
GÉOGRAPHIQUE



*Taux de change de la période tel que communiqué par la Banque Centrale Européenne
(S1 2025 : 1EUR=1,54 ; 2024 : 1 EUR = 1,4821 CAD ; S1 2024 : 1EUR=1,4685 ; 2023 : 1 EUR=1,4595 CAD ; S1 2023 : 1EUR=1,4565 ; 2022 : 1 EUR=1,3695 CAD ; S1 2022 : 1 EUR = 1,39 CAD ; 2021 : 1 EUR=1,4826 CAD ; S1 2021 : 1,5030 CAD ; 2020 : 1EUR = 1,53 CAD ; S1 2020 : 1EUR = 1,5033 CAD)

EUROPE

86,2 M€

de CA S1 2025 vs
108,9 M€ au S1 2024

4,7 M€

de ROA au S1 2025
vs 8,8 M€ au S1 2024

1781

Effectif temps
plein (ETP)
moyen au S1 2025

132,7* M\$Cad

de CA S1 2024 vs
159,9 M\$Cad au S1 2024

7,3* M\$Cad

de ROA au S1 2025 vs
13 M\$Cad au S1 2024

PAYS OÙ ALAN ALLMAN ASSOCIATES EST IMPLANTÉ :

Australie	Malaisie
Belgique	Maroc
Canada	Monaco
Espagne	Pays-Bas
États-Unis	Philippines
France	Portugal
Hong-Kong	Singapour
Luxembourg	Taiwan
Madagascar	

ASIE

9,2 M€

de CA S1 2025 vs
5,8 M€ au S1 2024

0,71 M€

de ROA au S1 2025 vs
0,23 M€ au S1 2024

14,2* M\$Cad

de CA S1 2025 vs
8,5 M\$Cad au S1 2024

1,1* M\$Cad

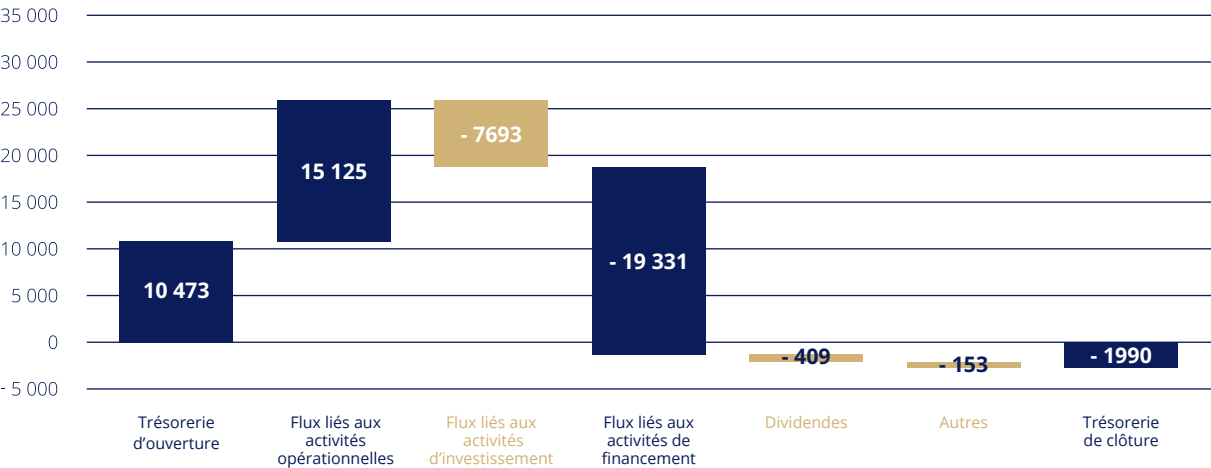
de ROA au S1 2025 vs
0,34 M\$Cad au S1 2024

200

Effectif temps plein
(ETP) moyen au S1 2025

FOCUS CHIFFRES

FLUX NET DE TRÉSORERIE S1 2025 (EN K€)



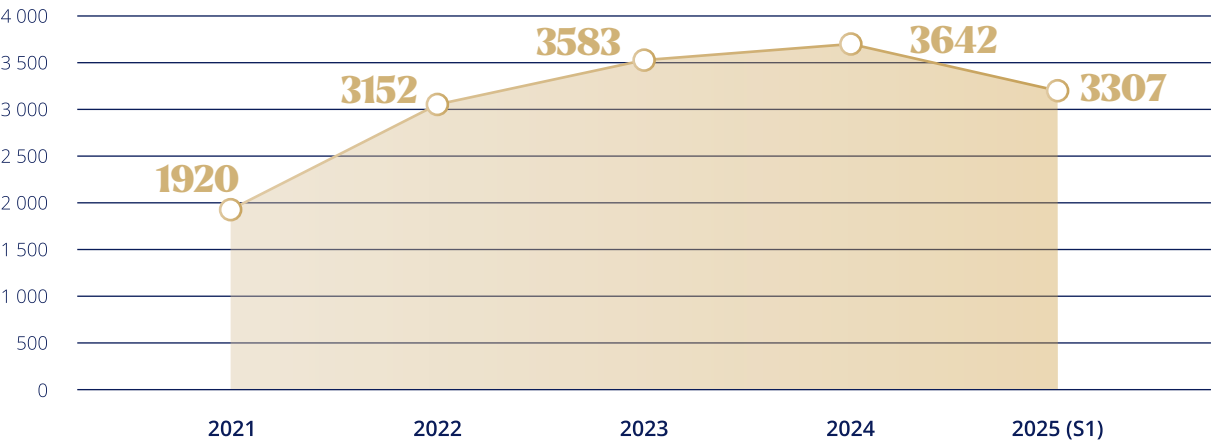
RÉPARTITION DES EFFECTIFS

14,4%

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

3307

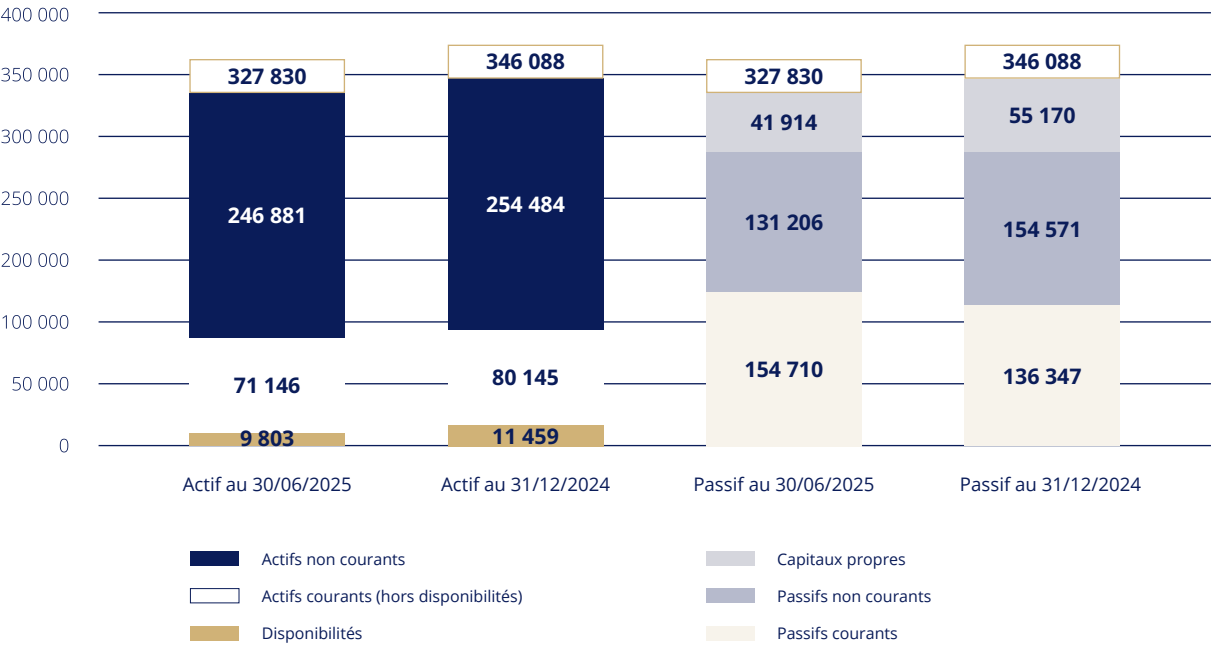
Effectif au 30/06/25



Évolution de la moyenne des ETP sur les 5 dernières années

BILAN

Actifs (en K€)	31/12/2024	30/06/2025	Passifs (en K€)	31/12/2024	30/06/2025
Actifs non courants	254 484	246 881	capitaux propres	55 170	41 914
Actifs courants (hors disponibilités)	80 145	71 146	Passifs non courants	154 571	131 206
Disponibilités	11 459	9 803	Passifs courants	136 347	154 710
TOTAL ACTIF	346 088	327 830	TOTAL PASSIFS	346 088	327 830



COMPTE DE RÉSULTAT

(en K€)	30/06/2024	30/06/2025	Var. en %
Chiffre d'affaires	192 414	171 364	-10,94 %
Chiffre d'affaires (hors cessions 2024 & activité arrêtée)	182 883	170 608	-0,9 %
Résultat Opérationnel d'Activité	17 539	13 082	-25,41 %
Résultat Opérationnel d'Activité en %	9,12 %	7,63 %	-16,25 %

LES ACTIVITÉS DU 1^{ER} SEMESTRE 2025



LES ACTIVITÉS

ALAN ALLMAN ASSOCIATES



UNE STRATEGIE DE MARQUES FORTES

En 2025, Alan Allman Associates a poursuivi et accéléré une stratégie de rapprochement de marques, initiée en 2024. Cette stratégie de marques fortes aux expertises complémentaires ou similaires nous permet de devenir incontournables sur nos axes d'excellence. L'écosystème a ainsi réduit son portefeuille de marques (de 38 à 15) 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. C'est pour l'écosystème une stratégie gagnante qui permet d'offrir de nouvelles opportunités à ses talents, de mutualiser les investissements commerciaux et de devenir des partenaires de premier rang pour ses clients.

we+, LA MARQUE AUX 3 CONTINENTS

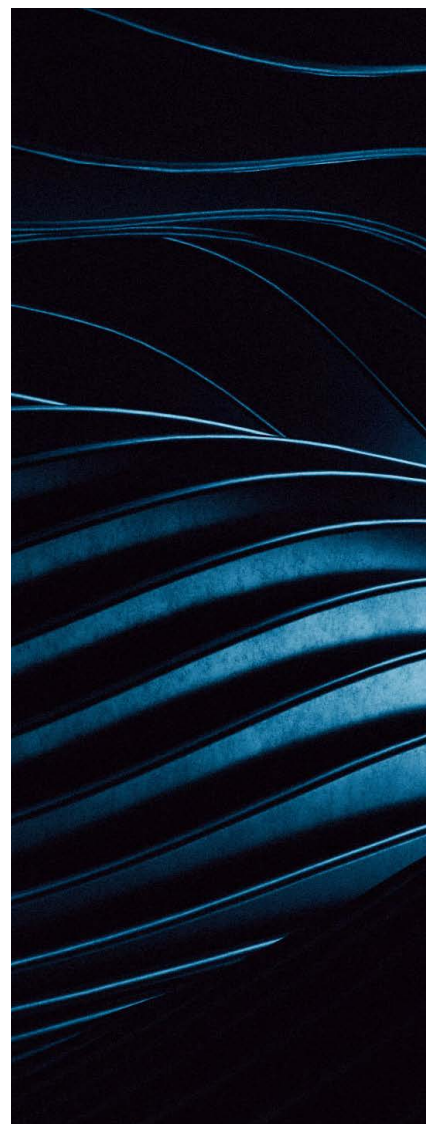
UN CABINET EN EXPANSION PERMANENTE

Née en **2019** de la fusion de trois cabinets experts en transformation digitale implantés en **France**, we+ se développe rapidement sur le marché national puis s'implante en **2023** en **Asie**, une expansion qui a confirmé la capacité de la marque à s'adapter et à prospérer au-delà des frontières. En **2024**, we+ renforce sa présence sur le continent européen en s'implantant au **Benelux** à travers la fusion de trois cabinets belges (Continuum, Digitalum et Jidoka), franchissant alors un cap stratégique. Ce rapprochement permet de renforcer les expertises en développement, cloud et expérience client (CX) et d'élargir encore davantage l'offre de services. **L'année 2025** marque un véritable tournant pour we+ qui s'implante en **Amérique du Nord**, avec la fusion des cabinets GDG et Sourcevolution, déjà membres de l'écosystème Alan Allman Associates.

La création de la marque globale we+ s'illustre comme l'évolution naturelle de la croissance et de l'expansion géographique de notre écosystème. Avec des clients de

plus en plus internationaux et des marchés interconnectés, il est impératif d'adopter **une vision à la fois locale et globale**. C'est en capitalisant sur l'ensemble des expériences acquises dans les différents pays dans lesquels nous sommes présents que nous pouvons proposer une offre qui nous positionne comme un partenaire fiable et pérenne.

A l'horizon 2026 et au-delà, le défi sera de poursuivre cette dynamique de mutualisation des compétences, tout en maintenant des standards élevés d'excellence et de proximité. Cette approche vise à consolider notre positionnement stratégique et à accélérer notre croissance sur les **marchés internationaux**. L'implantation en Amérique du Nord confirme la position incontournable de la marque we+ en tant qu'acteur de la transformation digitale, capable d'adresser les enjeux technologiques des entreprises où qu'elles soient.



UN AVANTAGE CONCURRENTIEL

Le positionnement unique de la marque we+ se caractérise par 3 piliers : **l'excellence**, l'agilité et la proximité. We+ promeut l'excellence puisqu'elle met à profit les compétences développées au sein de ses différentes entités à travers le monde pour proposer des solutions à forte valeur ajoutée. Par ailleurs, la **flexibilité** du modèle we+ permet enfin d'accompagner efficacement les entreprises dans leurs enjeux de transformation digitale, en proposant des solutions sur mesure et réactives. Enfin, malgré son envergure internationale, we+ tient à maintenir une relation de **proximité** avec ses clients, en leur offrant des services adaptés aux spécificités locales tout en bénéficiant des expertises globales.

UNE STRATÉGIE D'INTERNATIONALISATION EFFICACE

Les Business Managers de we+ à travers le monde constatent les bénéfices d'une offre élargie et de qualité, capable d'adresser des besoins variés avec pertinence et réactivité. We+ intègre et déploie auprès des clients ses expertises

développées dans d'autres régions du monde (notamment dans le commerce électronique et le développement d'applications). D'autre part, **les synergies entre we+ et les autres cabinets** de l'écosystème se renforcent et tirent profit des compétences spécifiques de la marque afin d'enrichir leurs propres offres, en matière de cloud et de gestion des infrastructures notamment.

UN ACTEUR PARTENAIRE DES ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES

Les évolutions du marché sont extrêmement rapides : seule une base solide de compétences transversales et interfonctionnelles peut garantir notre succès. Les expertises de we+ en développement d'applications, expérience utilisateur, gestion de projets, data, infrastructures et cloud, positionnent la marque comme un acteur incontournable de la **transformation numérique**, pour les entreprises privées comme publiques. La diversité des modalités d'engagement que nous sommes désormais capables d'offrir nous confère un positionnement stratégique unique.

+1300
TALENTS

22
BUREAUX DANS
LE MONDE

+250
CLIENTS

L'OUVERTURE DU CONTINENT AUSTRALIEN

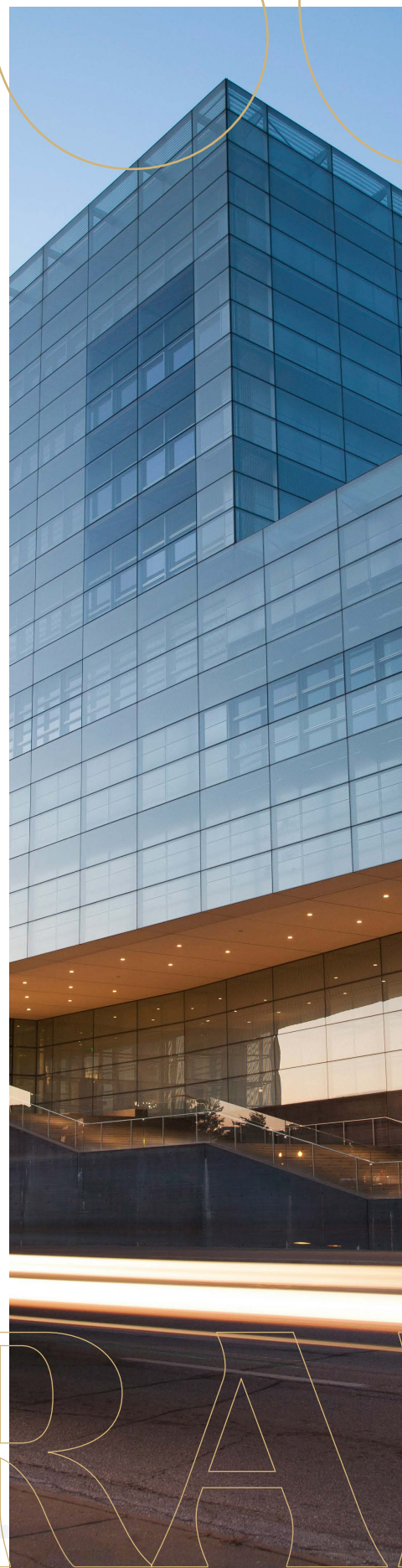
L'Australie, hub incontournable d'innovation et de développement technologique dans la région, offre des perspectives prometteuses dans des secteurs en pleine croissance tels que les technologies de l'information, le tourisme, les énergies renouvelables et l'industrie pharmaceutique. L'expertise d'Alan Allman Associates dans ces domaines nous positionne idéalement pour capter ces nouvelles opportunités.

UNE EXPANSION STRATÉGIQUE

L'acquisition de PhoenixDX par Alan Allman Associates en janvier 2025 marque une étape stratégique majeure dans son expansion en Australie et dans la région Asie-Pacifique. Créé en 2016, PhoenixDX s'est rapidement imposé comme un **leader de la transformation numérique** en Australie, grâce à son expertise dans le développement rapide d'applications, ses technologies de pointe et ses équipes hautement qualifiées. PhoenixDX s'illustre comme l'une des entreprises digitales les plus dynamiques en Australie. Alan Allman Associates partage les valeurs et l'esprit de PhoenixDX, notamment l'ambition de croissance mondiale, l'innovation et le maintien d'une culture axée sur la collaboration et la diversité.

UNE EXPERTISE CLÉ

Partenaire clé d'OutSystems avec plus de 210 certifications et 6 MPV OutSystems, l'entreprise propose des **solutions digitales agiles et innovantes**, optimisant l'efficacité opérationnelle et soutenant des services critiques pour des clients prestigieux, dont des organismes gouvernementaux et des entreprises cotées à l'ASX. Cette acquisition renforce significativement l'offre d'Alan Allman Associates dans le développement low-code, l'innovation en IA et les services numériques dans la région ANZ (Australie – Nouvelle Zélande) et APAC (Asie-Pacifique). La présence de PhoenixDX à Sydney, Melbourne, Brisbane et aux Philippines représente des opportunités stratégiques pour l'écosystème.



AUSTRALIA



L'écosystème Alan Allman Associates nous ouvre de nouvelles perspectives passionnantes pour notre équipe et nos clients. Ce partenariat consolidera notre présence en Australie, accélérera notre croissance et étendra notre portée mondiale, notamment dans la région APAC. Nous sommes désormais bien positionnés pour accélérer encore notre croissance et saisir de nouvelles opportunités. Nous sommes très enthousiastes à l'idée de ce nouveau chapitre, atteignant de nouveaux jalons et offrant des résultats exceptionnels à nos clients et nos partenaires.

*Pedro Carrilho,
Directeur Général et
co-fondateur de PhoenixDX.*



L'expertise exceptionnelle de PhoenixDX en ingénierie de produits digitaux nous permettra d'élargir nos capacités et d'offrir des services renforcés à nos clients. Cette acquisition consolide notre position dans la région APAC, et ensemble, nous fournirons des solutions technologiques alignées sur le conseil stratégique pour créer une valeur significative sur le marché australien. L'acquisition témoigne de notre engagement envers l'innovation et l'excellence, et nous envisageons un avenir prospère pour nos clients et notre écosystème.

*Jean-Marie Thual,
Président et Fondateur
Alan Allman Associates*

DU NORD

INVESTISSEMENTS STRATEGIQUES EN AMERIQUE ET EN ASIE

CONSOLIDER DES POSITIONS FORTES EN AMÉRIQUE

Malgré des variations ayant impacté d'une part les économies canadienne et américaine et d'autre part le secteur des technologies de l'information (IT) et ce depuis 2024, Alan Allman Associates a su tirer profit de la complémentarité de son portefeuille de marques, de la diversité de ses expertises et de sa base client. Cette approche a permis de consolider notre présence stratégique au Québec et nous amène maintenant à la prochaine étape de développement : une expansion stratégique en Ontario avec un focus particulier sur les marchés de Toronto et d'Ottawa, deux centres économiques majeurs et pôles d'innovation technologique.

Au premier semestre 2025, le modèle d'Alan Allman Associates se distingue par sa robustesse et une croissance soutenue. L'écosystème, consolidé par une assise financière solide et une demande continue pour nos solutions, ouvre

la voie à une expansion structurée et durable en Amérique du Nord. Grâce à une relation de confiance établie avec nos clients et à une offre de services alignée sur les besoins du marché, nous avons renforcé notre ancrage et confirmé notre position en tant qu'acteur clé du secteur des TI et des solutions ERP.

Dans un environnement nord-américain en pleine mutation, l'offre d'Alan Allman Associates – combinant solutions ERP, services TI et conseil stratégique – répond aux besoins des organisations cherchant un partenaire capable de faciliter leur transition vers des écosystèmes technologiques intégrés. Grâce à un positionnement fort sur le marché nord-américain et une expertise sectorielle pointue, nous aidons les entreprises à améliorer leur efficacité opérationnelle et à s'adapter aux défis de l'ère numérique. Nos cabinets sont ainsi idéalement positionnés pour soutenir les acteurs économiques locaux et renforcer notre implantation en Ontario.

ASIE

POURSUIVRE L'EXPANSION EN ASIE

L'implantation d'Alan Allman Associates en APAC, encore récente mais ambitieuse, s'inscrit au cœur de notre stratégie d'expansion internationale. Après un développement marqué de la marque we+ à Singapour et Hong Kong en 2023, prolongé par des extensions en Malaisie et à Taiwan, le début de l'année 2025 a été marqué par l'acquisition stratégique de PhoenixDX, un cabinet spécialisé en développement low code et en innovation IA, implanté en Australie (Sydney, Melbourne et Brisbane).

En 2025, Alan Allman Associates entend intensifier son ancrage en Asie-Pacifique et tirer pleinement parti de ses investissements dans les technologies de pointe – data, intelligence artificielle, cloud et low code. L'excellence de nos services et la confiance de nos clients nous ouvrent de nouvelles perspectives à l'échelle régionale, avec une demande croissante pour un accompagnement sur des projets multi-pays.

Le travail remarquable de notre force de vente en Corée du Sud constitue un véritable levier de croissance, nous offrant une année 2025 riche en opportunités. L'arrivée des équipes de PhoenixDX et la mise en œuvre de notre stratégie de transformation digitale nous positionnent plus que jamais comme un acteur de référence du conseil en Asie-Pacifique. En alliant innovation, expertise sectorielle et proximité avec nos clients, Alan Allman Associates continue d'élargir son rayonnement en Asie, et se prépare à relever les défis de l'année à venir avec ambition et détermination.

EUROPE

LES ENJEUX DATA ET LA CYBERSECURITE

LA SYNCHRONICITÉ DE DONNÉES OU L'AVENIR DE LA DATA

La synchronicité des données permet l'intégration en temps réel entre des systèmes disparates, grâce à des outils d'automatisation basés sur les événements. Cela permet aux organisations de prendre des décisions basées sur les données les plus récentes disponibles. La synchronicité des données est par ailleurs cruciale pour maintenir la consistance, l'exactitude, et la ponctualité des données. C'est dans cette perspective que le cabinet **Satisco**, spécialiste de la data synchronicity, accompagne ses clients afin d'améliorer leur efficacité opérationnelle et de faciliter la maîtrise des coûts. L'action du cabinet répond à un besoin clé : l'accès instantané aux données, que ce soit pour les rapports ou encore les régulations.

CYBERSÉCURITÉ

La résilience et la gestion des risques s'imposent comme des piliers essentiels du nouveau monde digital pour les organisations de tous les secteurs, et plus particulièrement les secteurs de l'énergie et des services publics. Dans ce contexte, Alan Allman Associates développe une expertise pointue en cybersécurité et ambitionne de devenir un acteur de référence dans ce domaine marqué par des mutations constantes et rapides. Cette dynamique se traduit par des initiatives concrètes, telles que le lancement, le 1^{er} septembre 2024, de l'offre CaRE (Cybersécurité accélération et résilience des Etablissements) développée conjointement par le cabinet **we+** et le cabinet **Victrix**. Conçue spécifiquement pour les établissements de santé, cette offre illustre la capacité du groupe à répondre aux besoins croissants en matière de protection, de continuité et de résilience numérique dans des environnements à haut niveau d'exigence.

L'ERE 4.0 – ALAN ALLMAN ASSOCIATES ET L'IA

UNE EXPERTISE IA EN DÉVELOPPEMENT

L'intelligence artificielle est devenue incontournable pour accélérer drastiquement la transformation digitale, avec la montée en puissance de solutions clients innovantes. La démarche Alan Allman Associates sur l'IA vise à proposer des solutions différenciantes. C'est pourquoi l'écosystème a également intégré l'**IA générative** dans son modèle : l'IA devient un nouvel outil pour stimuler la créativité et transformer la manière de travailler et d'innover. L'objectif d'Alan Allman Associates est d'intégrer l'IA à tous les niveaux de son activité de conseil, afin de repousser les frontières de l'efficacité et de l'excellence.

Alan Allman Associates ambitionne aussi de devenir un leader du conseil en IA en guidant ses clients vers l'innovation. Grâce à sa présence internationale, sa structure agile et son Centre d'excellence, l'entreprise se positionne en tête du changement, prête à anticiper et résoudre les défis futurs avec **l'IA comme levier stratégique clé**. Les cabinets de l'écosystème accompagnent leurs clients à travers quatre enjeux clés : la recherche augmentée, le support clientèle augmenté, l'automatisation de documents complexe, l'extension vers des projets complexes.

FORMER VERS L'EXCELLENCE

Si les clients sont au centre des priorités du **Centre d'Excellence**, Alan Allman Associates investit également dans la montée en compétence de ses talents, en les formant activement à l'intelligence artificielle. Cette initiative vise à renforcer l'expertise collective et à stimuler l'innovation dans l'ensemble des métiers de l'écosystème. Une attention particulière est portée sur l'appropriation des modèles d'IA générative, notamment ChatGPT, afin de permettre aux équipes de maximiser leur efficacité, d'accélérer la production de contenus et d'améliorer l'interaction avec les clients.

Pour accompagner cette montée en compétences, Alan Allman Associates a mis à la disposition de l'entreprise de ses collaborateurs des catalogues de prompt spécialement conçus pour faciliter l'usage de l'IA dans leurs missions quotidiennes. Ces catalogues, élaborés en fonction des besoins métiers couvrent des cas d'usage variés : prospection commerciale, rédaction de propositions commerciales, gestion de projets ou encore analyse de données. Cette démarche s'inscrit pleinement dans la **stratégie de transformation digitale de l'écosystème**, visant à faire de l'IA un levier clé de performance, créativité et différenciation **au service des clients**.



EN QUOI L'ÉCOSYSTÈME ALAN ALLMAN ASSOCIATES FAVORISE-T-IL LE DÉVELOPPEMENT D'ALTHÉA ?

Ma première grande décision professionnelle a été la création d'Althéa. La seconde, il y a sept ans, fut de rejoindre l'écosystème Alan Allman Associates. Ce choix s'aligne parfaitement avec notre volonté d'adhérer à un ensemble de valeurs communes : l'exigence, l'esprit entrepreneurial et l'ambition de construire dans la durée. Faire partie de l'écosystème nous a apporté une vision commune tout en constituant pour nous un puissant moteur de croissance.

Grâce à ce cadre, nous avons pu poursuivre le développement d'Althéa selon notre identité, et bénéficier dans le même temps d'un véritable soutien à travers des idées neuves, des échanges stratégiques et des confrontations constructives avec d'autres acteurs. Cette dynamique nous a permis de franchir un cap, de renforcer nos méthodes, de structurer nos systèmes et de bâtir un socle solide qui nous offre aujourd'hui une réelle capacité d'accélération.

L'un des points forts d'Alan Allman Associates réside dans sa capacité à challenger les cabinets avec exigence mais sans interventionnisme, en respectant l'ADN de chaque dirigeant. C'est un terrain exceptionnel qui permet à des cabinets arrivés à un certain stade de maturité de passer à l'étape supérieure.

Depuis sept ans, Alan Allman Associates a profondément évolué,

avec une forte internationalisation des équipes et une rationalisation des marques. Ce travail, engagé il y a un an et demi, vise à renforcer la puissance de l'écosystème à l'échelle mondiale. Althéa s'inscrit pleinement dans cette trajectoire et ambitionne de contribuer à son tour à ce mouvement d'internationalisation.

COMMENT LE CONSEIL AUGMENTÉ PEUT SE TRADUIRE EN COLLABORATIONS ENTRE DIFFÉRENTS CABINETS DE CONSEIL AU SEIN DE L'ÉCOSYSTÈME ?

Chaque cabinet dispose d'une véritable valeur sur le marché, d'une richesse humaine et de consultants de grande qualité. La question est donc : pourquoi ne pas davantage unir nos forces ? C'est ce que nous appelons le cross-business au sein de l'écosystème.

Le cross-business consiste bien sûr à développer plus d'opportunités ensemble, mais aussi à partager nos approches, à coordonner nos actions et à adresser les clients collectivement plutôt que de manière isolée. Lorsque nous avançons en équipe, nous sommes plus forts, et chaque fois que nous l'avons fait, nous avons accompli nos objectifs. L'un des grands enjeux pour accélérer la croissance du groupe réside dans ce cross-business. Il s'agit de le développer davantage : travailler ensemble sur les comptes, proposer une valeur globale à nos clients, partager les informations et coordonner nos actions.

Aujourd'hui, seulement 3 % de notre

activité repose sur ce cross-business. L'objectif est d'atteindre 15 à 20 %, ce qui correspond au niveau observé dans les organisations les plus performantes. Nous disposons donc d'une marge de progression significative.

Néanmoins, le cross-business ne se limite pas au développement commercial : il concerne également le management, c'est ce que nous appelons la cross-fertilisation. Nous disposons d'un atout considérable – la capacité d'offrir des parcours internationaux à nos collaborateurs – qui a longtemps été sous-exploité. Depuis quelque temps, nous travaillons activement à combler cette lacune afin d'en faire un levier pleinement effectif, renforçant à la fois notre attractivité et notre performance à l'échelle mondiale.

VOUS ÉVOQUEZ LA NOTION DE « CONSEIL AUGMENTÉ » : POUVEZ- VOUS NOUS EXPLIQUER CE QUE CELA SIGNIFIE POUR ALTHÉA ?

Chez Althéa, le conseil augmenté consiste à réinventer le rôle du consultant en intégrant les nouvelles technologies, notamment l'IA générative, comme un véritable "exosquelette" qui renforce la productivité, la créativité et l'efficacité de nos équipes, et par extension, de notre cabinet. Notre objectif est d'amplifier l'expertise de nos collaborateurs en les dotant d'outils qui leur permettent d'aller plus loin et de délivrer des solutions concrètes et opérationnelles à nos clients.

Les sociétés attendent désormais des cabinets de conseil une capacité d'anticipation et d'adaptation

face aux évolutions rapides de leur environnement. Le conseil augmenté implique ainsi de repenser en profondeur l'organisation interne, la formation continue et la gestion des talents, afin de rester agile et pertinent.

Notre approche repose sur une combinaison unique : l'expertise métier, le savoir-faire de nos équipes et l'apport des technologies les plus avancées pour accompagner durablement nos clients dans leurs transformations. C'est une démarche en constante évolution : nos méthodes de travail sont en train d'être bouleversées par l'utilisation au quotidien de l'IA, mais notre ambition reste inchangée – générer toujours plus de valeurs pour nos clients, avec une efficacité constamment renforcée.

Le conseil augmenté, c'est l'alliance de l'humain et du digital au service de transformations durables.

COMMENT VOUS PROJETEZ-VOUS EN 2030 ?

Nous finalisons notre plan stratégique NextGen 2030, dans le cadre du projet Rise 2030 d'Alan Allman Associates, structuré autour de trois axes : l'internationalisation, la diversification géographique et la diversification des métiers.

Le développement d'Althéa passe par une ouverture à l'international, en particulier en Amérique du Nord et en Europe et dans d'autres régions stratégiques, là où Alan Allman Associates est actif et là où la croissance est significative. Aujourd'hui, bien que 30 % de notre chiffre d'affaires soit réalisé à l'international, notre notoriété reste limitée en dehors de nos frontières. Cette expansion est essentielle pour soutenir notre ambition et renforcer notre visibilité mondiale. En France, la diversification géographique est également un enjeu majeur. Nos bureaux se concentrent actuellement sur Nantes, Lyon et Bordeaux, laissant des zones comme Lille ou l'Est couvertes par les équipes de Paris. Renforcer notre présence sur l'ensemble du territoire français est donc aussi une priorité.

Enfin, nous souhaitons accélérer notre positionnement sur le conseil en management et en transformation, en élargissant notre offre au-delà de nos domaines historiques. Nos interlocuteurs, DRH, directions financières et directions achats, ont aujourd'hui un agenda très large, dont nous couvrons seulement 20 à 30 %.

Développer des offres qui couvrent un éventail plus large de leurs préoccupations, de la gestion sociale à l'optimisation des charges, représente pour nous un enjeu majeur, tout en restant concentrés sur nos axes clés.

Enfin, la diversification sur des industries comme le Life Science ou le Retail doit nous permettre d'accélérer notre croissance et notre notoriété en ayant plus de capacité à parler de leur métier et de leurs enjeux.

SI VOUS DEVIEZ RÉSUMER EN 3 MOTS LA PROMESSE D'ALTHÉA POUR SES CLIENTS ET SES CONSULTANTS, QUELS SERAIENT-ILS ?

Engagement, expertise et innovation.



NOS PROJETS RSE





7 GRANDS ENJEUX RSE POUR UNE CROISSANCE RESPONSABLE

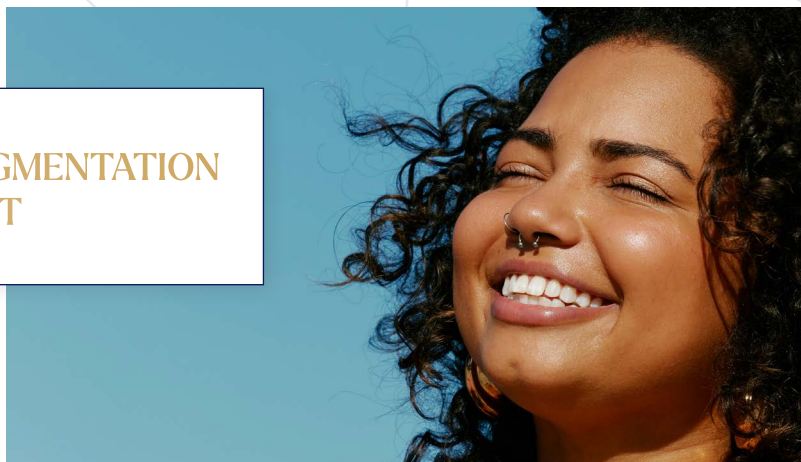
L'humain est au cœur de l'écosystème Alan Allman Associates depuis sa création en 2009.

Pour l'écosystème, la performance économique peut tout à fait coïncider avec la responsabilité sociétale. Avec une présence internationale, il est, en effet, de sa responsabilité d'agir au quotidien pour continuer à construire un écosystème respectueux, responsable, performant et durable.

La RSE est ainsi au cœur de sa vision stratégique, avec des objectifs clairs pour 2025 afin d'intégrer de manière plus systématique les pratiques responsables dans toutes les dimensions de l'entreprise, en mettant particulièrement l'accent sur la durabilité, l'innovation, et le bien-être des collaborateurs.

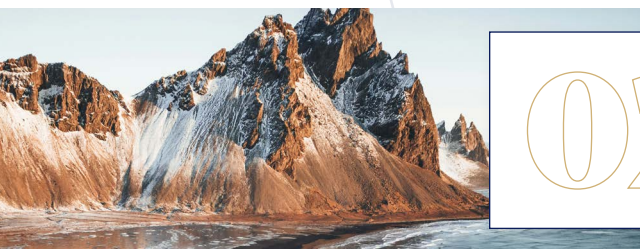
01

CONTRIBUER À L'AUGMENTATION
DE LA VALEUR CLIENT



02

INNOVER ET DÉVELOPPER
LES COMPÉTENCES



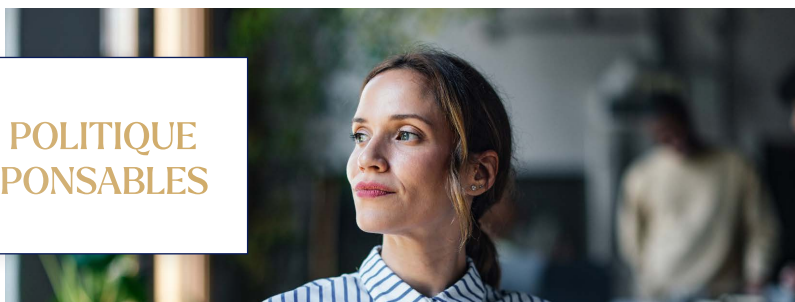
03

S'ASSURER DU BIEN-ÊTRE AU
TRAVAIL DES SALARIÉS



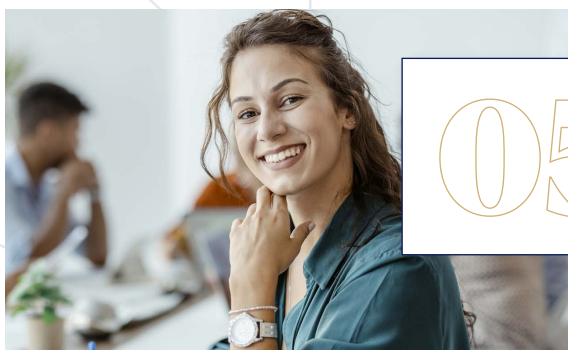
04

ADOPTER UNE POLITIQUE
D'ACHATS RESPONSABLES



05

PROMOUVOIR L'ÉQUITÉ
ET L'ÉGALITÉ



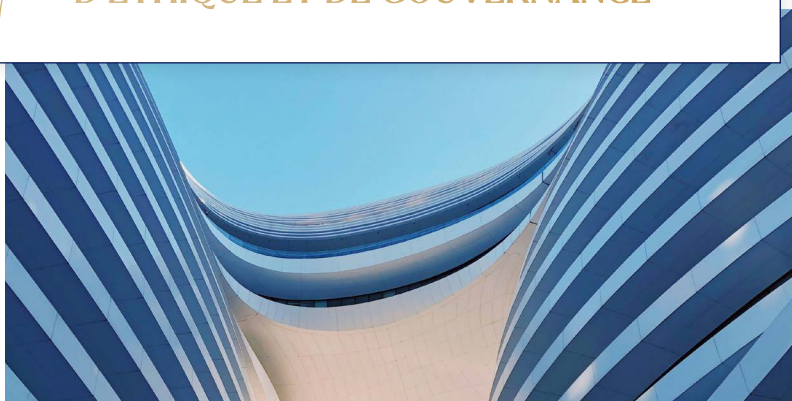
06

RÉDUIRE L'IMPACT
ENVIRONNEMENTAL



07

ASSURER LES MEILLEURS STANDARDS
D'ÉTHIQUE ET DE GOUVERNANCE





QUELS SONT LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET RÉUSSITES D'ALAN ALLMAN ASSOCIATES ACADEMY SUR CE PREMIER SEMESTRE ?

Ce semestre a confirmé l'importance stratégique de la formation dans le conseil. Nous avons réussi à mettre en place une offre pédagogique hybride, combinant e-learning, présentiel et ateliers pratiques, qui a renforcé l'engagement des membres de l'écosystème. Les retours montrent une nette progression en termes de satisfaction et de montée en compétences, notamment sur les métiers clé d'Alan Allman Associates

Grâce à notre université 4A DIGITAL, nous avons pu élargir l'accès aux savoirs et proposer des parcours flexibles, accessibles à tout moment, permettant à chacun de progresser à son rythme. Cette digitalisation accrue des parcours a également permis de limiter les déplacements et de réduire notre empreinte carbone. C'est une réussite qui illustre notre volonté de concilier performance et responsabilité sociétale.

COMMENT 4A S'ASSURE-T-IL DE RÉPONDRE AUX BESOINS VARIÉS DES COLLABORATEURS ?

Chez Alan Allman Associates, chacun de nos consultants doit rester à jour sur son expertise. Pour y répondre, nous avons mis en place une cartographie fine des compétences, qui nous permet d'ajuster nos parcours en fonction des besoins spécifiques de chaque talent.

Grâce à notre université 4A DIGITAL, nous offrons des modules accessibles à tout moment : les jeunes talents bénéficient de programmes de professionnalisation,

les managers accèdent à des formations en leadership et pilotage, tandis que nos experts consolident leurs savoirs grâce à des mises à jour ciblées. Ce dispositif, pensé dans une logique d'égalité d'accès et d'équité, contribue à réduire les écarts, à renforcer l'employabilité et à valoriser chaque parcours.

QUEL IMPACT CONCRET LES PROGRAMMES ONT-ILS EU SUR LE DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS ?

Les formations ont eu un impact direct sur la performance business. En favorisant la mobilité interne et en délivrant des certifications reconnues, nous avons permis aux consultants de saisir de nouvelles opportunités de mission et d'élargir leur champ d'expertise, ce qui se traduit par une meilleure réponse aux besoins de nos clients.

Elles ont également renforcé les soft skills essentielles dans le conseil, communication, gestion du temps, intelligence émotionnelle, des compétences qui améliorent non seulement la qualité des interactions avec les clients, mais aussi la capacité à piloter des projets complexes et à générer de la valeur ajoutée.

Sur le plan RSE, cet investissement dans le capital humain contribue à sécuriser les parcours professionnels sur le long terme. Garantir notre attractivité sur le marché et réduire le risque d'obsolescence des compétences, c'est aussi consolider la compétitivité de l'entreprise et la fidélisation des talents.

QUELLES SONT LES PROCHAINES ÉTAPES POUR 4A DANS SON RÔLE DE PARTENAIRE FORMATION ?

La formation professionnelle évolue rapidement et nos prochaines étapes s'inscrivent dans ces nouvelles tendances. Nous allons d'abord renforcer l'intégration de la RSE dans nos parcours, avec des modules dédiés à la transition écologique, à la diversité et à l'éthique professionnelle, des thématiques désormais incontournables dans le développement des compétences.

Nous allons continuer à développer des formats plus courts, agiles et digitaux, à travers notre université 4A DIGITAL, afin de répondre aux attentes croissantes de flexibilité et d'auto-formation. Cette approche "micro-learning" permettra aux collaborateurs de se former en continu, au rythme de leurs projets et de leurs ambitions.

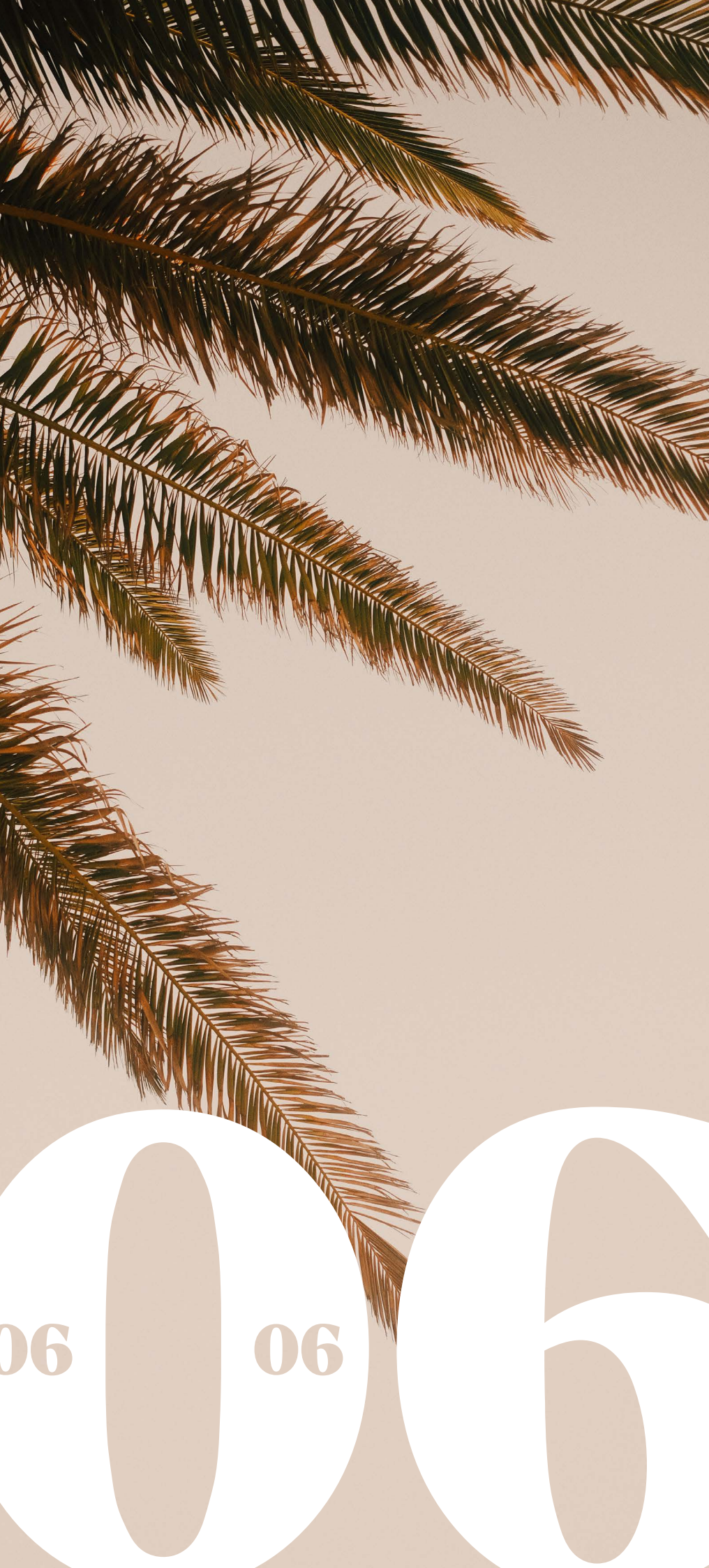
Enfin, nous souhaitons mutualiser davantage certaines formations entre entités de l'écosystème, pour créer des synergies et favoriser le partage de connaissances. Notre ambition est claire : inscrire l'université d'Alan Allman Associates dans la tendance d'une formation professionnelle plus personnalisée, durable et accessible, qui constitue à la fois un levier de performance pour nos consultants et un moteur de transformation responsable pour l'ensemble de l'écosystème et de ses clients.



ALAN ALLMAN ASSOCIATES ACADEMY

RAPPORT FINANCIER

RAPPORT D'ACTIVITÉ
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
ATTESTATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER



06

06

RAPPORT

RAPPORT D'ACTIVITÉ



RAPPORT D'ACTIVITÉ

I/ ACTIVITE CONSOLIDEE DE L'ECOSYSTEME ALAN ALLMAN ASSOCIATES

Créé en 2009 par acquisitions et développement de performance interne, Alan Allman Associates est un écosystème international de cabinets de conseil, avec une quinzaine de marques opérationnelles expertes en stratégie et transformation digitale et organisées en 2 pôles : conseil high-tech et stratégie et management, tous deux orientés vers des activités de transformation. La mission d'Alan Allman Associates est de façonner un avenir ambitieux, inclusif et durable en aidant ses clients et ses plus 3 300 collaborateurs à relever les défis de demain. Positionné sur des secteurs porteurs (IA, cybersécurité, data, cloud...), Alan Allman Associates est présent en Amérique du Nord, en Asie-Pacifique et en Europe. Alan Allman Associates est labellisé Happy At Work, certifié ISO 9001 et médaillé Bronze Ecovadis pour ses performances RSE.

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

A/ LES DONNEES CHIFFREES

Le chiffre d'affaires consolidé de l'Ecosystème s'élève au 30 juin 2025 à 171 364 K EUR contre 192 414 K EUR au 30 juin 2024, soit une diminution de 10,94%.

	1er semestre 2025	1er semestre 2024	Variation N/Période N-1
Résultat opérationnel d'activité	13 082	17 539	-25,41%
Résultat opérationnel courant	6 539	10 534	-37,92%
Résultat opérationnel	(5 957)	8 959	-166,49%
Eléments financiers	(4 804)	(4 630)	3,74%
Impôts sur les bénéfices	696	(2 237)	-131,12%
Résultat net	(10 064)	2 091	-581,31%

LES RESULTATS CONSOLIDES (en K EUR)

▪ COMMENTAIRES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

Le montant des goodwill s'élève à 164 909 K EUR au 30 juin 2025 contre un montant de 170 667 K EUR au 31 décembre 2024.

La part de l'Ecosystème dans le résultat est déficitaire de (8 927) K EUR au 30 juin 2025 contre un bénéfice de 1 478 K EUR au titre de la période close au 30 juin 2024.

▪ CAPITAUX PROPRES AJUSTES

Le total des capitaux propres ajustés consolidés de l'Ecosystème s'élèvent à 49 718 K EUR au 30 juin 2025 contre 63 749 K EUR au 31 décembre 2024.

▪ TRESORERIE

Au 30 juin 2025, la trésorerie disponible s'élève à 9 803 K EUR contre 11 459 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2024.

▪ ENDETTEMENT FINANCIER (HORS DETTES LIÉES AUX CONTRATS DE LOCATION ET PUT SUR INTERÊTS NE CONFERANT PAS LE CONTRÔLE)

L'endettement à long et moyen terme de l'Ecosystème s'élève au 30 juin 2025 à 91 975 K EUR contre 114 311 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2024.

L'endettement à court terme de l'Ecosystème s'élève au 30 juin 2025 à 71 395 K EUR contre 52 337 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2024.

▪ **ENDETTEMENT NET**

Au 30 juin 2025, l'endettement net de l'Ecosystème s'élève à 153 568 K EUR contre 155 189 K EUR au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2024.

▪ **EFFECTIFS**

Au 30 juin 2025, l'effectif moyen (y compris indépendants) de l'Ecosystème s'élevait à 3 388 personnes contre 3 642 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

B/ PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

La nature et le niveau des risques auxquels est soumis l'Ecosystème n'ont pas changé par rapport aux facteurs de risques présentés dans le Rapport Financier Annuel 2024 dans la partie « Gestion des risques et contrôle interne – Principaux risques et incertitudes » (pages 98 à 110) publié sur notre site internet le 30 avril 2025.

À la date du présent rapport, l'Ecosystème considère être exposé de manière limitée à des risques sur ses opérations en raison des incertitudes politiques et conflits mondiaux actuels. Cependant, il ne saurait exclure que ces événements pourraient avoir un impact sur le bon déroulement de ses activités, notamment en raison de leurs effets potentiels sur les marchés financiers mondiaux, qui pourraient, à court terme, influencer sa capacité à se financer sur les marchés de capitaux, et par conséquent affecter l'exécution de ses activités. L'ensemble de ces éléments engendre de l'incertitude, qui se reflète dans les estimations retenues par la Direction.

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

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

C/ ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES

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

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

Les montants des couvertures n'ont pas changé par rapport aux montants présentés dans le Rapport Financier Annuel 2024 dans la partie « Assurances et couverture de risques » (pages 109-110) publié sur notre site internet le 30 avril 2025.

D/ RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

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

II/ EVOLUTION PREVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

L'Ecosystème va continuer à mettre en place son plan stratégique RISE 2030, en renforçant notamment sa stratégie de marques fortes et le développement de ses offres d'expertises autour de l'IA, la cybersécurité, le cloud et la data.

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

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

III/ EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA PERIODE

Le 16 janvier 2025 l'Ecosystème a renforcé sa position en zone Asie-Pacifique par l'acquisition de 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.

L'activité d'un cabinet de l'Ecosystème en France (EMAGINEURS) est en cours de liquidation au 30/06/2025, par décisions intervenues entre fin mars et début avril 2025.

Durant ce premier semestre, Alan Allman Associates a conservé sa volonté de rapprocher des marques aux expertises proches ou complémentaires pour créer des marques fortes et leaders dans leur domaine. C'est dans le cadre de cette stratégie que l'Ecosystème a procédé en Amérique, à la fusion de la société SOURCEVOLUTION dans GDG Informatique et Gestion pour former WE+ Consultants Inc.

IV/ EVENEMENTS IMPORTANTS POSTERIEURS A LA DATE DE CLOTURE

Il n'y a pas d'événement significatif important post clôture.

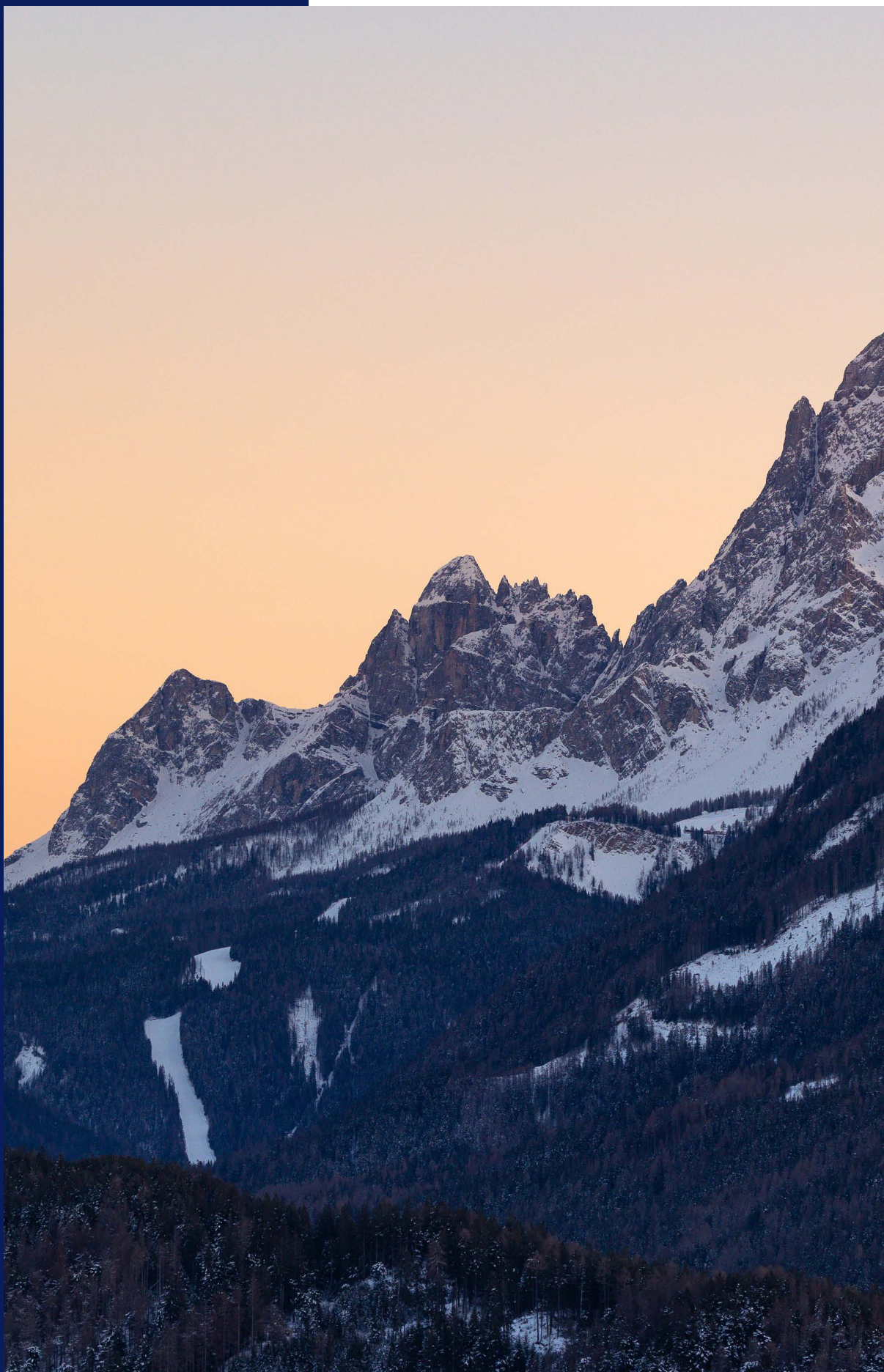
V/ PARTIE LIEES

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



ALAN ALLMAN ASSOCIATES

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'INFORMATION FINANCIÈRE SEMESTRIELLE

Période du 1^{er} janvier 2025 au 30 juin 2025

Alan Allman Associates

Société Anonyme

au capital de 13 753 206,60 €

15 rue Rouget de Lisle

92130 Issy-les-Moulineaux

Grant Thornton

Commissaire aux comptes

29 rue du Pont

92200 Neuilly-sur-Seine

Sofidem & Associés

Commissaire aux comptes

19 rue du quatre septembre

75002 Paris

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'INFORMATION FINANCIÈRE SEMESTRIELLE

Alan Allman Associates

Période du 1^{er} janvier 2025 au 30 juin 2025

Aux Actionnaires,

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

- L'examen limité des comptes consolidés semestriels résumés de la société Alan Allman Associates, relatifs à la période du 1^{er} janvier 2025 au 30 juin 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- La vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

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

1 Conclusion sur les comptes

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France.

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

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

2 Vérification spécifique

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

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

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 25 septembre 2025

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton
International

Sofidem & Associés

Antoine ZANI

Philippe NOURY



ALAN ALLMAN ASSOCIATES

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS



ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

ETATS CONSOLIDES SEMESTRIELS DE LA SITUATION FINANCIERE	65
COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE SEMESTRIEL	67
ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE SEMESTRIEL	68
TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES SEMESTRIELS	69
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES SEMESTRIELS	70
ANNEXE AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES SEMESTRIELS RESUMES	71
1 – Information générale	71
2 – Principes comptables et règles de consolidation	71
2.1 Base de préparation	71
2.2 Nouvelles normes, amendements et interprétations applicables au 1er janvier 2025	71
2.3 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS	72
2.4 Recours aux estimations	73
3 – Evolution du périmètre de consolidation	73
4. Information sectorielle	74
5 – Notes sur le bilan actif	75
5.1 Immobilisations incorporelles	75
5.2 Ecart d'acquisition	75
5.3 Immobilisations corporelles	76
5.4 Autres actifs financiers	76
5.5 Clients et autres débiteurs	77
5.6 Créances d'impôts et Autres actifs courants	78
5.7 Trésorerie bilantielle	79
6 – Notes sur le bilan passif	79
6.1 Capital social et Résultat par action	79
6.2 Emprunts et dettes financières	80
6.3 Autres provisions et engagements envers le personnel	82
6.4 Fournisseurs et autres créditeurs	83
6.5 Autres passifs courants et non courants	83
7 – Notes sur le compte de résultat	83
7.1 Chiffre d'affaires	83
7.2 Charges de personnel	84
7.3 Autres produits et charges opérationnels non courants	84
7.4 Coût de l'endettement financier	84
7.5 Impôt sur les bénéfices	84
8 – Informations complémentaires	85
8.1 Engagements hors bilan	85
8.2 Effectifs	85
8.3 Transactions avec les parties liées	85
9 – Evénements postérieurs à la clôture	85

ETATS CONSOLIDES SEMESTRIELS DE LA SITUATION FINANCIERE

ACTIF	Note	30/06/2025	31/12/2024
		Valeurs nettes	Valeurs nettes
En K euros			
Immobilisations incorporelles	5.1	55 142	60 050
Goodwill	5.2	164 909	170 667
Immobilisations corporelles	5.3	6 095	6 613
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	5.3	14 970	12 176
Autres actifs financiers	5.4	3 995	3 517
Impôts différés actif		1 769	1 461
Total Actifs Non Courants		246 881	254 484
Stocks et en-cours		828	1 065
Clients et autres débiteurs	5.5	52 973	64 590
Créances d'impôt	5.6	13 162	11 254
Autres actifs courants	5.6	4 183	3 235
Actifs de gestion de trésorerie	5.7	-	26
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.7	9 803	11 433
Total Actifs Courants		80 950	91 604
Total Actif		327 830	346 088

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

PASSIF	Note	30/06/2025	31/12/2024
En K euros			
Capital social	6.1	13 753	13 729
Réserves consolidées		36 914	51 671
Résultat de l'exercice		(8 927)	(12 209)
Total Capitaux Propres, part du groupe		41 740	53 191
Intérêts ne conférant pas le contrôle		174	1 979
Total Capitaux Propres	6.1	41 914	55 170
Emprunts et dettes financières	6.2	91 975	114 311
Dettes liées aux contrats de location	6.2	11 418	9 530
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts ne conférant pas le contrôle.....	6.2	7 804	8 579
Provisions au titre des avantages envers le personnel	6.3	2 510	2 611
Autres provisions	6.3	646	509
Impôts différés passif		13 644	15 578
Autres passifs long terme	6.5	3 208	3 454
Total Passifs Non Courants		131 206	154 571
Emprunts, dettes financières et concours bancaires	6.2	71 395	52 337
Dettes liées aux contrats de location	6.2	4 257	3 334
Fournisseurs et autres créditeurs	6.4	58 266	61 303
Dettes d'impôt		3 054	1 492
Autres passifs courants	6.5	17 738	17 881
Total Passifs Courants		154 710	136 347
Total Passif		327 830	346 088

Les notes figurant en annexe font partie intégrante des états financiers

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE SEMESTRIEL

	Note	1er semestre 2025	31/12/2024	1er semestre 2024
<i>En K euros</i>				
Chiffre d'affaires	7.1	171 364	374 336	192 414
Autres produits de l'activité		88	256	76
Achats consommés		(60 577)	(137 207)	(67 733)
Charges externes		(11 782)	(27 172)	(14 370)
Impôts et taxes		(697)	(1 474)	(777)
Charges de personnel	7.2	(87 186)	(178 551)	(95 895)
Autres produits et charges opérationnels courants		1 873	4 566	3 824
RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE	2.3	13 082	34 755	17 539
Dotations nettes aux amortissements		(6 543)	(13 361)	(6 811)
Dotations nettes aux dépréciations et provisions		-	(407)	(194)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		6 539	20 986	10 534
Résultat sur cession de participations consolidées		-	2 168	(201)
Autres produits et charges opérationnels non courants	7.3	(12 496)	(19 809)	(1 375)
RESULTAT OPERATIONNEL		(5 957)	3 345	8 959
Coût de l'endettement financier brut	7.4	(3 844)	(8 972)	(4 316)
Coût de l'endettement financier net	7.4	(3 844)	(8 972)	(4 316)
Autres produits et charges financiers		(960)	(500)	(314)
RESULTAT AVANT IMPOT		(10 760)	(6 127)	4 328
Impôt sur les bénéfices	7.5	696	(4 633)	(2 237)
RESULTAT APRES IMPOT		(10 064)	(10 760)	2 091
Résultat net d'impôt des activités cédées		-	-	-
RESULTAT NET TOTAL		(10 064)	(10 760)	2 091
Résultat net part du groupe		(8 927)	(12 209)	1 478
Résultat net des intérêts ne conférant pas le contrôle		(1 137)	1 449	613
Résultat net part du groupe, par action non dilué (en euros)	6.1	(0,20)	(0,27)	0,03
Résultat net part du groupe, par action dilué (en euros)	6.1	(0,20)	(0,27)	0,03

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

ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE SEMESTRIEL

	1er semestre 2025	31/12/2024	1er semestre 2024
En K euros			
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	(10 064)	(10 760)	2 091
AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL	(1 792)	(535)	89
Pertes et gains actuariels	101	71	176
Impôt sur les pertes et gains actuariels	(25)	(18)	(44)
Sous-total des éléments du résultat global non recyclables	76	53	132
Différences de conversion	(1 867)	(588)	(43)
Sous-total des éléments du résultat global recyclables	(1 867)	(588)	(43)
RESULTAT GLOBAL	(11 855)	(11 294)	2 180
Part du groupe	(10 762)	(12 702)	1 568
Intérêts ne conférant pas le contrôle	(1 093)	1 408	612

Les notes figurant en annexe font partie intégrante des états financiers

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES SEMESTRIELS

En Keuros	Note	1er semestre 2025	31/12/2024	1er semestre 2024
Résultat net total consolidé		(10 064)	(10 760)	2 091
Elim. des amortissements et provisions		16 951	30 361	5 421
Dont IFRS 16		2 551	4 724	2 316
Elim. des profits / pertes sur actualisation		-	-	-
Elim. des résultats de cession		349	(2 032)	53
Autres prod. et chges sans incidence trésorerie		(2 519)	0	57
Elim. des produits de dividendes		-	-	(6)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		4 717	17 228	7 616
Elim. de la charge d'impôt	7.5	(696)	4 633	2 237
Elim. du coût de l'endettement financier net	7.4	3 844	8 972	4 316
Dont IFRS 16		288	431	294
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		7 865	30 833	14 170
Incidence de la variation du Besoin en Fond de Roulement	6.2	10 423	(2 247)	(9 199)
Impôts payés		(3 162)	(6 378)	(3 696)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		15 125	22 208	1 274
Incidence des variations de périmètre	3	(6 224)	1 016	2 335
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		(965)	(4 153)	(2 655)
Acquisition d'actifs financiers		-	-	-
Variation des prêts et avances consentis		(587)	530	10
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		83	61	645
Cession d'actifs financiers		-	-	-
Dividendes reçus		-	-	6
Autres flux liés aux opérations d'investissement		-	-	-
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		(7 693)	(2 545)	341
Augmentation de capital		606	352	357
Cession (acquisition) nette d'actions propres		(2 733)	(290)	(331)
Emission d'emprunts	6.2	7 618	16 803	11 215
Remboursement d'emprunts	6.2	(20 569)	(24 500)	(14 028)
Intérêts financiers versés		(3 591)	(8 717)	(4 214)
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	6.1	(0)	(2 042)	(0)
Dividendes payés aux intérêts ne conférant pas le contrôle	6.1	(409)	(928)	(546)
Autres flux liés aux opérations de financement		(661)	(202)	(2 416)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		(19 740)	(19 524)	(9 962)
Incidence de la variation des taux de change		(154)	46	36
Variation de la trésorerie		(12 462)	185	(8 311)
Trésorerie d'ouverture		10 473	10 288	10 288
Trésorerie de clôture		(1 990)	10 473	1 976

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

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES SEMESTRIELS

	Capital	Réserves de conversion	Réserves OCI	Autres réserves	Réserves consolidées	Total Capitaux propres part du groupe	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total Capitaux propres
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
Ecarts 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

	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 du 1er semestre 2025	13 729	(2 702)	468	41 697	39 462	53 191	1 979	55 170
Variation de juste valeur	-	-	74	-	74	74	2	76
Ecarts de conversion	-	(1 924)	-	-	(1 924)	(1 924)	40	(1 884)
Résultat de la période	-	-	-	(8 927)	(8 927)	(8 927)	(1 137)	(10 064)
Total des pertes et profits de la période	-	(1 924)	74	(8 927)	(10 777)	(10 777)	(1 095)	(11 872)
Dividendes versés	-	-	-	-	-	-	(685)	(685)
Put sur intérêts ne conférant pas le contrôle.....	-	311	-	1 119	1 430	1 430	(130)	1 300
Augmentation de capital	25	-	-	581	581	606	-	606
Actions propres	-	-	-	(2 680)	(2 680)	(2 680)	(64)	(2 744)
Autres variations	-	15	(5)	(38)	(29)	(29)	168	140
Situation à la clôture du 1er semestre 2025	13 753	(4 300)	536	31 751	27 987	41 740	174	41 914

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

ANNEXE AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES SEMESTRIELS RESUMES

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 prestent des activités de conseil en technologies et de conseil en stratégie et management en Europe, Amérique du Nord, Afrique du nord et en Asie-Pacifique.

Les états financiers consolidés de la Société ALAN ALLMAN ASSOCIATES, pour la période close le 30 juin 2025 sont présentés en milliers d'Euros sauf mention contraire et comprennent les états financiers de la société et ses participations (l'ensemble désigné comme « L'Ecosystème », « Le Groupe »).

Les états financiers consolidés semestriels résumés pour la période close ont été arrêtés par le conseil d'administration en date du lundi 22 septembre 2025.

2 – Principes comptables et règles de consolidation

2.1 Base de préparation

Les états financiers consolidés semestriels résumés pour la période close au 30 juin 2025 ont été préparés en conformité avec la norme IAS 34 « Information financière intermédiaire », telle que publiée par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adoptée dans l'Union Européenne (UE). De ce fait, les états financiers consolidés semestriels résumés ne regroupent pas toutes les informations requises selon les normes IFRS mais une sélection des notes permettant aux lecteurs d'apprécier les événements significatifs de la période et de comprendre les modifications intervenues dans la situation financière et la performance de l'Ecosystème depuis les derniers états financiers consolidés annuels.

Ainsi, ces états financiers consolidés semestriels résumés au 30 juin 2025 doivent être lus conjointement avec les états financiers consolidés annuels au 31 décembre 2024.

Les principes comptables des états financiers consolidés semestriels résumés au 30 juin 2025 sont identiques à ceux adoptés dans les états financiers consolidés annuels au 31 décembre 2024 qui sont tous détaillés dans le Rapport Financier Annuel 2024 dans la partie « Principes comptables et règles de consolidation » (pages 152 à 197) publié sur notre site internet le 30 avril 2025, à l'exception des nouvelles normes, amendements et interprétations applicables à partir du 1er janvier 2025 qui sont détaillés dans la note 4.2.

2.2 Nouvelles normes, amendements et interprétations applicables au 1er janvier 2025

1. Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2025

L'IASB a publié les normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne suivants applicables au 1er janvier 2025 :

Amendements à IAS 21	Absence de convertibilité
----------------------	---------------------------

Les principes comptables appliqués par l'Ecosystème sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés annuels au 31 décembre 2024.

Les normes, amendements et interprétations d'application obligatoires au 1er janvier 2025 n'ont pas d'impact significatif pour l'Ecosystème.

2. Autres nouvelles normes non encore applicables au 1er janvier 2025 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 2025 :

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

L'Ecosystème est en cours d'évaluation des impacts de ces normes sur ses états financiers consolidés.

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

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

RESULTAT OPERATIONNEL D'ACTIVITE

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

- Des autres produits et charges opérationnels qui comprennent principalement des provisions couvrant d'éventuels évènements inhabituels, anormaux et peu fréquents ;
- Des dépréciations de Goodwill et des autres éléments de l'actif immobilisé ;
- Des dotations aux amortissements des actifs corporels et incorporels, notamment ceux reconnus 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).

CAPITAUX PROPRES AJUSTES

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.

	30/06/2025	31/12/2024
En K euros		
Capital social	13 753	13 729
Réserves consolidées	36 914	51 671
Résultat de l'exercice	(8 927)	(12 209)
Total Capitaux Propres, part du groupe	41 740	53 191
Intérêts ne conférant pas le contrôle	174	1 979
Total Capitaux Propres	41 914	55 170
Dettes liées aux <i>put</i> sur intérêts ne conférant pas le contrôle.....	7 804	8 579
Total Capitaux Propres Ajustés	49 718	63 749

2.4 Recours aux estimations

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

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

- Dépréciation des créances clients ;
- Actifs d'impôts différés ;
- Estimation de la durée d'un contrat de location ;
- Evaluation des actifs et passifs dans le cadre de regroupement d'entreprise ;
- Les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur ;
- Estimation du montant des provisions pour pensions et retraites ;
- Estimation du montant des provisions pour litige ;
- Evaluation des actifs liés aux crédits d'imposition dans le cadre du financement de l'innovation.

3 – Evolution du périmètre de consolidation

Le 16 janvier 2025 l'Ecosystème a renforcé sa position en zone Asie-Pacifique par l'acquisition de 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.

Le tableau ci-dessous présente, selon les UGT définies en note 4.10 de l'annexe aux comptes consolidés 2024, le coût global du regroupement et les actifs et passifs reconnus associés.

En K Euros

Acquisitions en Asie - Pacifique

Total des actifs acquis	1 955
Total des passifs acquis	(1 439)
Total des actifs nets acquis / (passifs nets repris)	516
Prix d'acquisition	8 884
Ecart d'acquisition	8 367

Dans le cadre de sa stratégie de marques fortes, l'Ecosystème a procédé en Amérique, à la fusion de la société SOURCEVOLUTION dans GDG Informatique et Gestion pour former WE+ Consultants Inc.

L'activité d'un cabinet de l'Ecosystème en France (EMAGINEURS) est en cours de liquidation au 30/06/2025, par décisions intervenues entre fin mars et début avril 2025. La taille non significative conduit à ne pas y appliquer IFRS 5.

4. 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 de l'Ecosystème, revu par la Direction générale (le principal décideur opérationnel pour l'Ecosystème) ; ils reflètent l'organisation de l'Ecosystème qui est basée sur l'axe pays.

Les secteurs opérationnels retenus sont les suivants :

- Europe qui regroupe les métiers de conseil en technologies et conseil en stratégie et management ;
- Amérique du nord qui regroupe les métiers de conseil en technologies ;
- Asie-Pacifique qui regroupe les métiers de conseil en stratégie et de transformation digitale.

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

En Keuros	1er semestre 2025		31/12/2024		1er semestre 2024	
	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité	Chiffre d'affaires	Résultat Opérationnel d'Activité
Europe	86 185	4 722	210 324	16 527	108 895	8 818
Amérique du Nord	75 960	7 650	152 480	17 720	77 708	8 488
Asie - Pacifique	9 219	710	11 532	508	5 812	233
Total	171 364	13 082	374 336	34 755	192 414	17 539

Actifs Non Courants En Keuros	30/06/2025			31/12/2024		
	Immobilisations incorporelles (Valeurs nettes)	Goodwill	Immobilisations corporelles (Valeurs nettes)	Immobilisations incorporelles (Valeurs nettes)	Goodwill	Immobilisations corporelles (Valeurs nettes)
Europe	19 336	109 425	17 060	20 038	119 673	15 327
Amérique du Nord	35 475	37 143	3 795	40 012	39 824	3 329
Asie - Pacifique	332	18 341	211	-	11 170	133
Total	55 142	164 909	21 065	60 050	170 667	18 789

5 – Notes sur le bilan actif

5.1 Immobilisations incorporelles

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

Valeurs brutes	31/12/2024	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	30/06/2025
En Keuros							
Frais de recherche	542	-	-	-	-	-	542
Frais de développement	-	190	-	(29)	437	500	1 098
Concessions, brevets & droits similaires	969	1	-	(0)	-	(907)	63
Logiciels	2 230	130	-	(88)	3	1 278	3 552
Marques *	4 343	-	-	(281)	-	-	4 062
Clientèle *	73 917	-	-	(3 572)	-	-	70 345
Autres immobilisations incorporelles	4 527	196	(1 605)	(69)	-	19	3 068
Immobilisations incorporelles en cours	1 956	116	-	(31)	-	(889)	1 153
Total valeurs brutes	88 484	633	(1 605)	(4 070)	440	-	83 882
Amortissements							
	31/12/2024	Dotations	Reprises	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	30/06/2025
En Keuros							
Amt/Dép. frais de rech.	(542)	-	-	-	-	-	(542)
Amt/Dép. frais développ.	-	(30)	-	4	(51)	(500)	(577)
Amt/Dép. conc, brevets & dts similaires	(961)	(1)	-	0	-	907	(55)
Amt/Dép. logiciels	(1 271)	(392)	-	50	(2)	(389)	(2 004)
Amt/Dép. marques	(1 577)	(225)	-	104	-	-	(1 698)
Amt/Dép. clientèle	(20 498)	(2 551)	-	1 257	-	-	(21 792)
Amt/Dép. autres immos incorp.	(3 586)	(83)	1 605	12	-	(19)	(2 071)
Amt/dép. immobilisations incorporelles	(28 434)	(3 283)	1 605	1 427	(54)	-	(28 740)
Immobilisations incorporelles nettes	60 050	(2 650)	-	(2 643)	386	-	55 142

* 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.

5.2 Ecarts d'acquisition

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

Valeurs nettes	31/12/2024	Augmentation	Diminution	Variations de périmètre	Variations des cours de change	Autres variations	30/06/2025
En Keuros							
Ecart d'acquisition	187 241	-	-	8 295	(3 806)	-	191 730
Dépréciation écart d'acquisition	(16 573)	(10 248)	-	-	-	-	(26 821)
Total Ecart d'acquisition	170 667	(10 248)	-	8 295	(3 806)	-	164 909

Suite à l'identification d'indice de perte de valeur, un test de dépréciation de la valeur des écarts d'acquisition a été effectué au 30 juin 2025 sur l'UGT Europe.

Les modalités du calcul et les hypothèses ont été mises à jour des éléments survenus sur la période close et le Business Plan utilisé a été projeté sur un horizon de 5 années.

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 30 juin 2025 à la reconnaissance de perte de valeur au niveau des UGT, tandis que l'activité en France Humans4help a été regardée séparément, conduisant à la dépréciation de l'écart d'acquisition constatée sur la période.

5.3 Immobilisations corporelles

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

Valeurs brutes	31/12/2024	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	30/06/2025
En K euros								
Immobilier (1)	18 715	4 774	(1 789)	(281)	(0)	-	-	21 418
Installations tech, matériel & outillage	1 143	27	(1)	(2)	-	10	-	1 178
Autres immobilisations corporelles	2 319	8	(37)	(89)	-	(10)	-	2 190
Matériel de bureau (1)	1 770	15	(1)	(63)	125	-	-	1 846
Matériel de transport (1)	8 354	618	(1 564)	(15)	-	-	-	7 393
Matériel informatique (1)	7 022	1 148	(10)	(357)	-	-	-	7 802
Immobilisations corporelles en cours	-	41	-	-	-	-	-	41
Total valeurs brutes	39 322	6 631	(3 403)	(807)	125	-	-	41 869
Amortissements	31/12/2024	Dotations	Reprises	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	30/06/2025
En K euros								
Amt/Dép. Immobilier (1)	(8 110)	(1 554)	1 049	161	(0)	-	-	(8 453)
Amt/Dép. install tech, matériel & outill.	(494)	(62)	-	1	-	0	-	(555)
Amt/Dép. autres immobilisations corp.	(1 459)	(109)	37	69	-	10	-	(1 452)
Amt/Dép. Matériel de bureau	(1 194)	(81)	1	41	(79)	-	-	(1 311)
Amt/Dép. Matériel de transport (1)	(4 370)	(816)	1 440	8	-	-	-	(3 739)
Amt/Dép. Matériel informatique (1)	(4 906)	(638)	6	254	-	(11)	-	(5 294)
Total amortissements	(20 533)	(3 260)	2 533	535	(79)	-	-	(20 804)
Immobilisations corporelles nettes	18 789	3 371	(869)	(272)	46	-	-	21 065

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

Valeurs brutes	31/12/2024	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	30/06/2025
En K euros								
Droits d'utilisation - Immobilier	15 958	4 774	(1 789)	(281)	(0)	42	-	18 703
Droits d'utilisation - Matériel de transport	7 394	610	(1 375)	(1)	-	(68)	-	6 559
Droits d'utilisation - Matériel de bureau	201	-	-	(14)	-	-	-	187
Droits d'utilisation - Matériel informatique	287	914	-	(19)	-	-	-	1 182
Total Immobilisations corporelles	23 840	6 298	(3 164)	(315)	(0)	(26)	-	26 632
Amortissements	31/12/2024	Dotations	Reprises	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	30/06/2025
En K euros								
Amt/Dép. droits d'util. - Immobilier	(7 698)	(1 527)	1 049	161	(0)	(29)	-	(8 043)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel de transport	(3 751)	(763)	1 310	1	-	44	-	(3 159)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel de bureau	(18)	(10)	-	2	-	-	-	(27)
Amt/Dép. droits d'util. - Matériel informatique	(197)	(251)	-	14	-	-	-	(433)
Total Amt/dép. immobilisations corporelles	(11 664)	(2 551)	2 360	178	(0)	15	-	(11 662)

5.4 Autres actifs financiers

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

Valeurs brutes	31/12/2024	Acquisitions	Cessions	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Reclassements	Autres	30/06/2025
En K euros								
Titres de participation	149	-	-	(0)	0	-	-	149
Instruments dérivés actifs - non courants	472	-	(81)	-	-	-	-	392
Prêts, cautionnements et autres créances - non courants	3 022	97	(64)	(19)	10	558	-	3 603
Total valeurs brutes	3 643	97	(146)	(19)	10	558	-	4 144
Amortissements								
En K euros								
Dépréciations des titres	(126)	(23)	185	-	(185)	-	-	(149)
Dép. Autres actifs financiers	(126)	(23)	185	-	(185)	-	-	(149)
Autres actifs financiers	3 517	75	39	(19)	(175)	558	-	3 995

5.5 Clients et autres débiteurs

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

En K euros	30/06/2025			31/12/2024		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Clients et comptes rattachés	42 664	(2 182)	40 482	51 952	(2 130)	49 822
Créances sur personnel & org. sociaux	1 657	-	1 657	2 576	-	2 576
Créances fiscales - hors IS - courant	6 637	-	6 637	6 863	-	6 863
Créances fiscales - hors IS (CVAE)	-	-	-	-	-	-
Comptes courants Groupe actif - courant	63	-	63	30	-	30
Autres créances - courant	3 644	-	3 644	5 033	-	5 033
Actionnaires : capital appelé non versé	1	-	1	1	-	1
Fournisseurs - Avances et acomptes versés	180	-	180	76	-	76
Fournisseurs débiteurs (RRR et autres avoirs)	309	-	309	189	-	189
Total Clients et Autres débiteurs	55 156	(2 182)	52 973	66 720	(2 130)	64 590

Au 30 juin 2025, 26,0 M EUR de créances ont été cédées avec transfert du risque au sens d'IFRS 9 auprès d'établissements financiers, à comparer à 17,9 M EUR au 31 décembre 2024. Elles ont donc été décomptabilisées de l'état consolidé de la situation financière respectivement au 30 juin 2025 et au 31 décembre 2024. Les créances cédées avec recours (sans transfert du risque au sens d'IFRS 9) s'élèvent à 5,3 M EUR au 30 juin 2025 contre 5,2 M EUR au 31 décembre 2024 et sont quant à elles maintenues à l'actif avec une contrepartie au passif, au sein du poste « Autres passifs courants ».

Ci-dessous le détail de la balance âgée clients ainsi que les provisions comptabilisées au 30 juin 2025 :

	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
<i>En K euros</i>					
Clients et comptes rattachés	22 348	1 341	13 712	1 157	6 138
Clients Factor	5 303	5 303	-	-	-
Factures à établir	15 013	15 013	-	-	-
dont provisions	(2 182)	-	-	-	(2 182)
Clients et comptes rattachés, net	40 482	21 657	13 712	1 157	3 955

Au 31 décembre 2024, la balance âgée clients était détaillée comme suit :

	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
<i>En K euros</i>					
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

5.6 Créances d'impôts et Autres actifs courants

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

Créances d'impôts	30/06/2025	31/12/2024
En Euros		
Crédits d'impôts	5 424	7 256
Créances d'impôts	7 739	3 999
Total Créances d'impôts	13 162	11 254

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	30/06/2025	31/12/2024
En Euros		
Charges constatées d'avance	2 695	1 700
Instruments dérivés actifs - courants	(191)	(166)
Prêts, cautionn. & aut. créances - courants	1 678	1 701
Total Autres actifs courants	4 183	3 235

5.7 Trésorerie bilantielle

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

<i>Trésorerie Actif</i>	30/06/2025	31/12/2024
<i>En K euros</i>		
Actifs de gestion de trésorerie	-	26
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9 803	11 433
Total Trésorerie Actif	9 803	11 459
<i>Trésorerie Passif</i>	30/06/2025	31/12/2024
<i>En K euros</i>		
Concours bancaires (trésorerie passive)	11 793	986
Total Trésorerie Passif	11 793	986
Trésorerie nette	(1 990)	10 473

6 – Notes sur le bilan passif

6.1 Capital social et Résultat par action

Actions propres

Au 30 juin 2025, la valeur des actions propres portée en augmentation des capitaux propres consolidés s'élève à 5 023 K EUR et est constituée de 515 025 actions, dont 143 997 détenues par une société incluse dans le périmètre de consolidation et de 371 028 actions détenues par ALAN ALLMAN ASSOCIATES SA.

	31/12/2024	NOMBRE DE TITRES			30/06/2025
		Achetés pendant l'exercice	Vendus pendant l'exercice	Transférés pendant l'exercice	
Actions propres	294 734	18 048	(11 689)	213 932	515 025

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.

Résultat par action

En euros	30/06/2025	31/12/2024	30/06/2024
Résultat net - Part du Groupe	(8 927 132)	(12 208 864)	1 477 676
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	45 610 318	45 478 128	45 439 755
Résultat net non dilué - Part du groupe par action	(0,20)	(0,27)	0,03
Effet dilutif des instruments source d'actions ordinaires potentielles (en nombre d'actions)	-	0	645 620
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution	45 610 318	45 478 128	46 085 375
Résultat net dilué - Part du groupe par action	(0,20)	(0,27)	0,03

6.2 Emprunts et dettes financières

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

	31/12/2024	Augmentation	Diminution	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Autres (Reclassement, Changement de méthodes)	30/06/2025
En K euros							
Emprunts obligataires	9 750	-	-	-	-	(9 750)	-
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts	104 561	19 175	(17 186)	(3 245)	-	(11 329)	91 975
Dettes liées aux contrats de location	9 530	4 795	(710)	(95)	0	(2 102)	11 418
Dettes liées aux put sur intérêts ne conférant pas le contrôle.....	8 579	-	-	(191)	1 321	(1 905)	7 804
Total Emprunts et dettes financières non courants	132 420	23 971	(17 897)	(3 530)	1 321	(25 086)	111 198
Emprunts obligataires (Part à moins d'un an)	-	-	-	-	-	9 750	9 750
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts (Part à moins d'un an)	51 352	2 143	(14 785)	(286)	-	11 428	49 853
Concours bancaires courants	986	10 843	-	(36)	-	-	11 793
Dettes liées aux contrats de location	3 334	1 521	(2 593)	(48)	0	2 042	4 257
Total Emprunts et dettes financières courants	55 672	14 508	(17 378)	(370)	0	23 220	75 652
Total Dettes financières	188 091	38 479	(35 274)	(3 900)	1 321	(1 866)	186 850

Echéancier	30/06/2025	Moins d'1 an	2 ans	3 ans	4 ans	A 5 ans et plus
En K euros						
Emprunts obligataires	9 750	9 750	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières et Intérêts courus sur emprunts	141 828	49 853	52 530	15 515	11 695	12 235
Concours bancaires courants	11 793	11 793	-	-	-	-
Dettes liées aux contrats de location	15 675	4 257	3 192	2 471	1 902	3 853
Dettes liées aux put sur intérêts ne conférant pas le contrôle.....	7 804	-	-	-	-	7 804
Total Dettes financières	186 850	75 652	55 722	17 986	13 597	23 893

	31/12/2023	Augmentation	Diminution	Variations des cours de change	Variations de périmètre	Autres (Reclassement, Changement de méthodes)	31/12/2024
En K euros							
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
<i>En K euros</i>						
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 <i>put</i> sur intérêts ne conférant pas le contrôle.....	8 579	-	-	-	-	8 579
Total Dettes financières	188 091	55 672	60 115	15 235	12 191	44 878

Ratios bancaires

Certains financements de projets ou consentis par des organismes de développement multilatéraux à des filiales de l'Ecosystème renferment des covenants financiers, c'est-à-dire des engagements de respecter un ratio de couverture ou une notation de crédit minimum dont le non-respect pourrait entraîner l'exigibilité anticipée du financement considéré. 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 30 juin 2025 à hauteur de 33,6M€.

A la date d'arrêté des comptes, les filiales concernées sont en cours de renégociation sans qu'aucune difficulté majeure ne soit anticipée. Les covenants non respectés sont principalement ceux qui n'étaient pas respectés au 31 décembre 2024.

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

Cette évaluation prend en compte les projections financières de l'Ecosystème et une marge suffisante pour absorber d'éventuelles fluctuations défavorables. L'Ecosystème dispose de lignes de découverts bancaires non-utilisées et confirmées pour 22,5 M EUR.

Au 30 juin 2025, l'Ecosystème dispose d'une trésorerie brute de 9,8 M EUR, le solde des créances transmises au factor avec recours et non encore réglées par les clients s'élève à 5,3 M EUR tandis que celui des créances transmises sans recours s'élève à 26,0 M EUR.

Analyse du Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

Le Besoin en Fonds de Roulement se détaille comme suit :

	31/12/2024	Variation TFT	Autres flux*	30/06/2025	Courant	Non courant
<i>En K euros</i>						
Clients	49 822	(8 353)	(987)	40 482	40 482	-
Produits constatés d'avance (2)	(4 743)	(1 182)	(66)	(5 991)	(5 991)	-
Avances et acomptes liés aux clients (2)	(1 518)	(45)	22	(1 542)	(1 542)	-
Total Clients et comptes associés (A)	43 561	(9 580)	(1 032)	32 950	32 950	-
Fournisseurs	(21 411)	340	542	(20 529)	(20 529)	-
Charges constatées d'avance (1)	1 700	761	235	2 695	2 695	-
Avances et acomptes liés aux fournisseurs (1)	265	226	(3)	489	489	-
Total Fournisseurs et comptes associés (B)	(19 446)	1 327	774	(17 345)	(17 345)	-
Stocks et en-cours	1 065	(186)	(51)	828	828	-
Total Stocks et en-cours (C)	1 065	(186)	(51)	828	828	-
Créances sociales et fiscales (1)	9 439	(2 636)	1 492	8 295	8 295	-
Autres créances (1)	5 063	(2 380)	1 023	3 707	3 707	-
Dettes sociales et fiscales (2)	(37 903)	2 992	(330)	(35 240)	(35 240)	-
Autres dettes (2)	(13 609)	43	864	(12 702)	(12 702)	-
Total Autres actifs / passifs (D)	(37 010)	(1 980)	3 049	(35 941)	(35 941)	-
Besoin en Fonds de Roulement (A+B+C+D)	(11 830)	(10 420)	2 741	(19 509)	(19 509)	-
<i>Reconciliation avec l'état de la situation financière consolidée</i>						
Somme de (1)	16 467	(4 029)	2 748	15 186	15 186	-
Actifs financiers courants	1 535	-	(48)	1 487	1 487	-
TOTAL "AUTRES ACTIFS COURANTS" ET "AUTRES DEBITEURS"	18 002	(4 029)	2 700	16 673	16 673	-
Somme des (2)	(57 773)	1 808	490	(55 475)	(55 475)	-
Dont compléments de prix	(7 940)	793	3 941	(3 206)	(3 206)	-
TOTAL "AUTRES PASSIFS COURANTS" ET "AUTRES "CREDITEURS"	(57 773)	1 808	490	(55 475)	(55 475)	-

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

6.3 Autres provisions et engagements envers le personnel

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

	31/12/2024	Dotations	Reprises	OCI	Variations de périmètre	30/06/2025
<i>En K euros</i>						
Provisions pour pensions et retraites	2 611	-	-	(101)	-	2 510
Provisions pour litiges	500	143	(5)	-	-	637
Autres provisions pour charges	9	(0)	-	-	-	8
Total provisions	3 119	143	(6)	(101)	-	3 156

6.4 Fournisseurs et autres créditeurs

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

	30/06/2025	31/12/2024
<i>En K euros</i>		
Fournisseurs	20 555	21 349
Dettes sociales	23 158	22 401
Dettes fiscales (hors IS et CVAE) - courant	12 082	15 502
Comptes courants - passif	2 201	2 051
Autres dettes	269	-
Total Fournisseurs et autres créditeurs	58 266	61 303

Les autres dettes comprennent les dividendes votés par les organes de gouvernance des sociétés de l'écosystème qui présentent des intérêts minoritaires mais non encore payés au 30 juin 2025.

6.5 Autres passifs courants et non courants

	30/06/2025	31/12/2024
<i>En K euros</i>		
Compléments de prix	3 208	3 454
Total Autres passifs Long terme	3 208	3 454

	30/06/2025	31/12/2024
<i>En K euros</i>		
Compléments de prix	3 206	4 486
Dettes factor	6 313	6 195
Produits constatés d'avance	5 991	4 743
Autres dettes	2 229	2 457
Total Autres passifs Court terme	17 738	17 881

7 – Notes sur le compte de résultat

7.1 Chiffre d'affaires

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

	1er semestre 2025	31/12/2024	1er semestre 2024
En K euros			
Europe	86 185	210 324	108 895
Amérique du Nord	75 960	152 480	77 708
Asie - Pacifique	9 219	11 532	5 812
Total Chiffre d'affaires	171 364	374 336	192 414

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.

7.2 Charges de personnel

Les charges de personnel se composent des éléments suivants :

	1er semestre 2025	31/12/2024	1er semestre 2024
En K euros			
Rémunérations du personnel	(69 411)	(140 134)	(75 566)
Charges sociales	(16 629)	(36 518)	(18 775)
Autres charges de personnel	(918)	(1 471)	(1 113)
Engagements de retraite	-	(162)	-
Participation des salariés	(229)	(265)	(440)
Total Charges de personnel	(87 186)	(178 551)	(95 895)

7.3 Autres produits et charges opérationnels non courants

Les autres produits et charges opérationnels non courants sont présentés au sein du résultat opérationnel conformément à IAS 1. Ils correspondent aux éléments d'importance significative, inhabituels, anormaux et peu fréquents, de nature à fausser la lecture de la performance récurrente de l'entreprise.

La charge de la période est essentiellement liée à la dépréciation de l'écart d'acquisition de l'activité Humans4Help (cf note 5.2) pour 10,2 M€.

7.4 Coût de l'endettement financier

L'endettement financier est principalement lié aux charges d'intérêts des emprunts de l'Ecosystème. Il n'y a pas de produit financier sur la période ou les périodes comparables.

7.5 Impôt sur les bénéfices

La charge d'impôt du premier semestre est déterminée en appliquant au résultat avant impôt le taux d'impôt effectif estimé pour l'exercice 2025 (y compris impôts différés). Ce taux peut être ajusté des incidences fiscales liées à des éléments à caractère inhabituel au cours de la période.

L'impôt représente un produit de 696 K EUR au premier semestre 2025 contre une charge de (2 237) K EUR au premier semestre 2024.

Le taux d'effectif d'impôt ressort à 39,25% (47,29% en zone Europe, 40,66% en Amérique du Nord et 20% en APAC) contre 48,63% au 30 juin 2024.

8 – Informations complémentaires

8.1 Engagements hors bilan

Sont détaillés ci-dessous les engagements hors bilan :

<i>Engagements reçus</i>	30/06/2025	31/12/2024
<i>En K euros</i>		
Avals et cautions (reçus)	15 560	15 569
Hypothèques et nantissements (reçus)	-	-
Autres engagements reçus (découverts et lignes de crédits autorisés)	87 733	87 092
Total Engagements reçus	103 293	102 661
<i>Engagements donnés</i>		
<i>En K euros</i>		
Avals et cautions (donnés)	12 483	12 796
Hypothèques et nantissements (donnés)	133 175	136 666
Autres engagements donnés	95	95
Total Engagements donnés	145 753	149 557

A la clôture de la période, en complément des éléments listés ci-dessus, les garanties de passif reçues s'élèvent à 5 192 K EUR contre 8 006 K EUR à la clôture de l'exercice 2024.

8.2 Effectifs

Les effectifs se composent de la manière suivante :

	30/06/2025	31/12/2024
ETP moyen (y compris indépendants)	3 388	3 642
<i>Dont</i>		
Europe	1 781	2 078
Amérique du Nord	1 407	1 432
Asie - Pacifique	200	132
Total Effectifs	3 388	3 642

8.3 Transactions avec les parties liées

Nature de la transaction	Impact Compte de Résultat (en K euros)	Impact bilan (en K euros)		Désignation de la partie liée	Nature de la relation
		Droit d'utilisation	Dettes		
Prise en bail de 5 locaux	(271)	2 060	2 080	Jean-Marie THUAL	Président Alan Allman Associates

9 – Evénements postérieurs à la clôture

Il n'y a pas d'événement significatif post clôture.

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER



ATTESTATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER

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

A PARIS, LE 25 SEPTEMBRE 2025

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





REMERCIEMENTS





REMERCIEMENTS



ALAN ALLMAN ASSOCIATES

REMERCIEMENTS



Pour clore ce rapport semestriel, je tiens à remercier chaleureusement toutes celles et tous ceux qui ont participé à sa réalisation.

Merci à nos partenaires, clients et investisseurs pour leur confiance.

Merci à nos consultants, managers, dirigeants et associés, pour leur engagement au quotidien.

Merci également à notre agence marketing et communication BMI, pour leur accompagnement.

Jean-Marie Thual,
Président et Fondateur
Alan Allman Associates



Crédits photo

sichen-xiang-303A2lQcZVE-unsplash (Couverture), shekai-wn5-ywu4rbA-unsplash (p.2), daniel-sessler-hVXywjklGU0-unsplash (p.7), fatih-be-rat-orer-oajlEpl_m_w-unsplash (p.11), marek-piwnicki-Ayla1jDWzyk-unsplash (p.12), planet-volumes-vbdQFotKSa0-unsplash (p.18), sichen-xiang-AW2cryAZA38-unsplash (p.21), emma-swoboda-ft1d2SXi1R8-unsplash (p.29), victor-Ze9ykREkuVA-unsplash (p.30), egor-litvinov-kgY-cvtjrMR4-unsplash (p.33), tiomothy-swope-zwe--GYlZtc-unsplash (p.34), pawel-czerwinski-d-gcPDVNO1E-unsplash (p.38), george-c-RN4zN-lx6z8c-unsplash (p.43), natalia-blauth-ZrzoDujTG-o-unsplash (p.44), johannes-kopf-HF-g7Fmb78E-unsplash (p.44), iStock-1430670033 (p.44), iStock-2011594808 (p.45), iStock-1420697156 (p.45), alex-diaz-YDtLB515VjQ-unsplash (p.45), jimmy-chang-Act8ycSzpdE-unsplash (p.45), sindy-sussengut-S2RXtg6YGt0-unsplash (p.47), ingmar-zMwxD1cp-Gk-unsplash (p.49), marek-piwnicki-kE1zeGSBJjk-unsplash (p.51, 57, 63 et 67), zo-shua-colah-hMNJMDkaUdl-unsplash (p.91).

Together
Think, co-create, and invest in
the future