

ALAN ALLMAN ASSOCIATES
Société anonyme à Conseil d'administration
Au capital de 13 769 166, 60 euros
Siège social : 15 Rue Rouget de Lisle 92130 Issy-les-Moulineaux
542 099 890 RCS Nanterre
(la « **Société** »)

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 24 JUIN 2026

REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES

La Société remercie les actionnaires pour leurs questions écrites, qui ont été examinées avec attention par la Direction et le Conseil d'administration lors de sa séance du 19 juin 2026. Les réponses ci-après sont apportées dans le respect des dispositions applicables aux sociétés cotées, du principe d'égalité d'accès à l'information entre actionnaires, de la protection des informations confidentielles, notamment contractuelles et commerciales, et des obligations relatives à l'information privilégiée.

Les réponses s'appuient sur les informations financières et réglementées déjà publiées par la Société, ainsi que sur les éléments pouvant être communiqués au marché à la date de leur publication. Lorsque certaines questions appellent des éléments prospectifs, contractuels, confidentiels ou relevant d'une appréciation stratégique du Conseil, la Société apporte les indications qu'elle estime appropriées sans préjuger d'événements futurs ni formuler d'engagement qui excéderait ses obligations légales ou réglementaires.

Il est précisé que la société a décidé de retranscrire l'ensemble des questions posées par les actionnaires, sans synthèse ou regroupement des questions posées, quand bien même les questions porteraient sur le même sujet. Il en découle une réponse spécifique à chaque question, pouvant donner lieu à des redites entre les réponses.

Actionnaire 1 :

Question 1 : « Quelles actions concrètes et immédiates mettez-vous en œuvre pour stopper l'hémorragie sur le chiffre d'affaires, notamment à l'international et sur le marché nord-américain ? »

Afin d'améliorer durablement la performance du Groupe, plusieurs mesures ont été engagées depuis 2025, notamment :

- l'évolution de la gouvernance financière et stratégique du Groupe ;
- le recentrage des activités sur les segments présentant les meilleures perspectives de croissance et de rentabilité ;
- le développement de marques fortes sur plusieurs zones géographiques stratégiques ;
- une restructuration de la dette avec une maturité revue ;
- l'arrêt ou la réduction de certaines activités insuffisamment rentables.

Comme indiqué dans le communiqué de presse du 22/06/2026, le Conseil d'administration a actualisé les ambitions financières du plan RISE 2030 afin de les mettre en cohérence avec la stratégie mise en œuvre par la Société depuis 2025. Cette stratégie (« Horizon 2036 ») vise notamment à recentrer les offres sur les segments à plus forte valeur ajoutée.

Le Conseil considère que l'exécution rigoureuse de cette stratégie, associée à l'amélioration continue des performances opérationnelles du Groupe, constitue le principal levier de création de valeur durable pour l'ensemble des actionnaires.

S'agissant plus particulièrement de l'international et de l'Amérique du Nord, la Société poursuit son développement avec une attention renforcée portée à la rentabilité des missions, à la qualité du portefeuille clients, à la maîtrise du besoin en fonds de roulement et à l'intégration opérationnelle des entités concernées. La Société rappelle que, dans ses résultats 2025, le périmètre Amérique du Nord a conservé une rentabilité opérationnelle d'activité globalement stable malgré certains investissements et malgré la fin de certains marchés publics qui ont eu une incidence sur le chiffre d'affaires de la région.

Question 2 : « Comment comptez-vous rassurer les investisseurs sur la soutenabilité de la dette du groupe à court et moyen terme ? »

La soutenabilité de l'endettement fait l'objet d'un suivi régulier par la Direction et les organes de gouvernance de la Société, en lien avec les partenaires financiers du Groupe.

La stratégie financière du Groupe repose sur plusieurs priorités complémentaires : renforcer la génération de trésorerie opérationnelle, maintenir une discipline stricte dans l'allocation des ressources, adapter le rythme de développement aux conditions de marché, préserver les marges de manœuvre financières et optimiser la structure de financement du Groupe dans une perspective de long terme.

La Société rappelle avoir annoncé la sécurisation d'une ligne de crédit syndiquée pouvant atteindre 200 millions de dollars canadiens. Cette ligne a précisément permis de refinancer en partie la Société avec des maturités plus longues (maturité de quinze ans, contre une durée comprise entre cinq et sept ans pour les lignes de crédit antérieures) et un niveau d'intérêt plus faible qu'auparavant, améliorant ainsi son profil d'endettement. La Direction demeure naturellement attentive au respect de ses engagements financiers, à la maîtrise de son levier et à l'équilibre entre croissance, rentabilité et génération de cash-flow.

Question 3 : « Quelle est la stratégie de la direction pour restaurer la confiance des marchés, soutenir le cours de bourse et cesser de détruire la valeur due aux actionnaires fidèles qui vous ont soutenu au plus haut ? »

La Société comprend les préoccupations exprimées par certains actionnaires au regard de l'évolution du cours de bourse et de la perception du marché. La Direction générale et le Conseil d'administration sont pleinement conscients que la confiance des investisseurs se construit dans la durée, par la clarté de la stratégie, la qualité de l'exécution opérationnelle, la discipline financière et la régularité de la communication financière.

La priorité de la Société est de renforcer ses fondamentaux : amélioration de la rentabilité, maîtrise des coûts, sélectivité des investissements, génération de trésorerie, optimisation de la structure financière et concentration des ressources sur les activités offrant les meilleurs profils de croissance rentable. Ces actions ont vocation à soutenir la création de valeur durable pour l'ensemble des actionnaires, dans une logique de long terme.

La Société entend également poursuivre ses efforts de pédagogie auprès du marché afin de mieux expliciter ses priorités stratégiques, ses leviers de performance, sa politique de financement et les mesures engagées pour améliorer sa rentabilité.

La Société rappelle enfin qu'elle ne maîtrise pas l'évolution de son cours de bourse, qui dépend de nombreux facteurs, dont certains sont extérieurs à son contrôle, notamment les conditions de marché, la liquidité du titre, l'environnement macroéconomique et l'appréciation propre des investisseurs.

Question 4 : « La direction peut-elle confirmer aux actionnaires la continuité de l'exploitation du groupe, et garantir qu'aucune procédure de dépôt de bilan n'est envisagée à court ou moyen terme ? »

À la date de la présente réponse, la Société rappelle que les pertes constatées sur l'exercice 2025 sont grandement dues à des dépréciations liées à des goodwill et non à des raisons opérationnelles.

La continuité d'exploitation du Groupe est appréciée dans le cadre normal de l'arrêté des comptes et des informations financières publiées et les derniers documents financiers mis à disposition du marché ne font pas apparaître de remise en cause de cette continuité d'exploitation. Cette approche est également confirmée par les Commissaires aux comptes dans le cadre de leurs diligences annuelles. La Société poursuit son activité dans le cadre normal de ses opérations, avec une attention particulière portée à la génération de trésorerie, à la maîtrise de son endettement et au respect de ses engagements financiers.

La Direction rappelle que, comme toute société cotée, elle communique au marché toute information significative dans le respect de ses obligations légales et réglementaires. À ce jour, aucune information de cette nature n'a conduit la Société à annoncer une remise en cause de la continuité d'exploitation.

Actionnaire 2 :

Question 1 : « Dégradation du résultat net consolidé »

a) « Les rapports mentionnent une dépréciation de goodwill de 10,2 M€ sur l'UGT Humans4Help et une dépréciation de 2,04 M€ sur les logiciels et marques de GDG et Sourcevolution. Au-delà de ces montants, quelles autres dépréciations d'actifs ont été comptabilisées en 2024 et en 2025, et sur quelles entités ou acquisitions portent-elles précisément ? »

Les dépréciations d'actifs comptabilisées au titre des exercices 2024 et 2025 sont présentées dans les comptes consolidés et le rapport financier annuel, conformément aux normes comptables applicables.

L'exercice 2024 n'étant pas le sujet de l'Assemblée Générale nous vous invitons à vous référer aux communications relatives à cet exercice.

Nous confirmons l'analyse s'agissant de l'exercice 2025. La société n'a pas déclaré d'autre dépréciation de goodwill sur l'exercice.

b) « Quel est le montant des charges de restructuration et autres charges opérationnelles non courantes enregistrées en 2024 et en 2025, par exercice, et dans quelle mesure expliquent-elles la bascule en perte sur ces deux exercices ? »

Les charges de restructuration et autres charges opérationnelles non courantes sont présentées dans les états financiers selon les règles comptables applicables

Le détail de ces éléments figure dans les documents financiers publiés de la Société :

- pour l'exercice 2025, en note 9.5 « Autres produits et charges opérationnels non courants » de l'annexe aux comptes consolidés ;
- pour l'exercice 2024, en note 9.5 de l'annexe aux comptes consolidés figurant dans le Rapport Financier Annuel 2024.

La Société ne procède pas à une présentation analytique visant à isoler la contribution exacte de chacune de ces catégories de charges à la formation du résultat net consolidé, pour des raisons techniques et de confidentialité.

c) « Quelle part de ces pertes successives est imputable à des facteurs externes, tels que la conjoncture, les taux de change ou l'indexation, et quelle part résulte de décisions internes, telles que la stratégie d'acquisitions, l'intégration, le recentrage ou l'organisation du financement ? »

La dégradation du résultat net consolidé ne résulte pas d'un facteur unique. Elle reflète une combinaison d'éléments externes, notamment un environnement de marché plus exigeant et un coût du financement plus élevé, et d'éléments internes, notamment des décisions d'adaptation, de recentrage, d'intégration et de discipline opérationnelle. Les éléments internes sont le fruit de décisions murement réfléchies, visant à assainir la situation financière de la Société. La Société considère qu'il ne serait pas pertinent d'isoler artificiellement ces facteurs sans tenir compte de leurs interactions. L'analyse de la performance doit être conduite à partir de plusieurs indicateurs, dont le résultat opérationnel, la génération de trésorerie, l'évolution de l'endettement et la qualité de la croissance.

d) « Le Conseil peut-il présenter, de manière synthétique, un bridge du résultat net consolidé entre 2023 et 2024, puis entre 2024 et 2025, en identifiant les principaux postes qui expliquent la dégradation, notamment goodwill, cessions, restructurations, charges financières et fiscalité ? Si le Conseil estime ne pas pouvoir fournir cette analyse, peut-il en préciser le motif ? »

L'ensemble des informations demandées figurent dans les états financiers accessibles à l'ensemble des investisseurs. Chaque actionnaire peut effectuer toute analyse à partir des chiffres disponibles. Quant à l'explication de l'évolution du résultat net, nous renvoyons à la réponse c) ci-dessus.

Question 2 : Crédibilité du plan RISE 2030

a) « Quelle part de l'objectif RISE 2030, exprimée en pourcentage, repose sur la croissance organique, et quelle part sur des acquisitions ? »

La Société précise que RISE 2030 n'est plus le cadre stratégique de référence. Un nouveau plan stratégique a été communiqué au marché et cette nouvelle feuille de route repose sur une combinaison de croissance organique et de croissance externe ciblée.

La Société ne présente pas de ventilation en pourcentage entre ces deux leviers (croissance organique et acquisitions), ceux-ci étant complémentaires et susceptibles d'évoluer selon les conditions de

marché, les opportunités d'acquisition et la performance opérationnelle du Groupe. La priorité est désormais de conjuguer croissance, rentabilité et création de valeur durable.

b) « Des objectifs intermédiaires annuels chiffrés ont-ils été définis ? Si oui, seront-ils communiqués aux actionnaires ? »

La Société dispose d'outils internes de pilotage permettant à la Direction générale et au Conseil d'administration de suivre l'exécution de sa stratégie et l'atteinte progressive de ses objectifs.

Le Conseil d'administration n'entend pas communiquer d'objectifs annuels intermédiaires supplémentaires qui n'auraient pas fait l'objet d'une communication financière spécifique au marché.

Les actionnaires sont invités à se reporter au communiqué de presse relatif à la révision des objectifs 2036, publié le 22/06/2026 qui présente les ambitions financières du Groupe ainsi que les principaux leviers stratégiques retenus pour leur réalisation.

c) « Le plan RISE 2030 a-t-il fait l'objet d'une validation ou d'une revue par un tiers indépendant, tel qu'une banque conseil, un auditeur ou un consultant stratégique ? Si oui, lequel ? Si non, sur quelle base factuelle le Conseil qualifie-t-il ce plan de réaliste ? »

Dans le contexte du nouveau plan stratégique, la question de la validation de RISE 2030 n'a plus vocation à constituer le point d'analyse pertinent.

Le nouveau plan stratégique repose sur les travaux de la Direction et du Conseil d'administration, sur l'analyse des performances récentes du Groupe, de ses marchés, de sa capacité d'intégration, de ses priorités opérationnelles et de ses moyens financiers qui est régulièrement revu et challengé par des auditeurs externes.

Le Comité d'audit, analyse périodiquement l'atteinte des objectifs fixés par la Direction et le Conseil d'administration.

d) « Compte tenu de l'écart entre les objectifs de RISE 2025 et les résultats obtenus, quels mécanismes de suivi et de responsabilisation sont prévus pour RISE 2030 ? »

Le nouveau plan met l'accent sur une trajectoire plus équilibrée entre croissance, rentabilité, génération de trésorerie et création de valeur durable. Son suivi est assuré par la Direction et le Conseil d'administration dans le cadre de leurs travaux réguliers, notamment au regard de l'évolution de l'activité, de la rentabilité opérationnelle, de l'intégration des acquisitions et de la discipline d'exécution.

Question 3 : Situation de la dette et risque de refinancement

a) « Des waivers ont-ils été obtenus depuis la date d'arrêté des comptes et avant la date de l'assemblée ? »

Les informations relatives aux covenants figurent dans le rapport financier annuel 2025: Lorsque des situations de non-respect de covenants sont identifiées au niveau de certaines filiales, elles sont traitées dans le cadre du dialogue normal avec les établissements prêteurs concernés qui ont démontré leur confiance en Alan Allman Associates, selon les stipulations contractuelles applicables.

b) « En l'absence de waivers, les banques concernées disposent-elles d'un droit d'exigibilité anticipée ? »

Les droits des prêteurs en cas de non-respect de covenants dépendent des stipulations contractuelles propres à chaque financement, notamment des éventuels délais de remède, mécanismes de renonciation, notifications préalables ou autres conditions contractuelles. La Société ne commente pas publiquement le détail de ses contrats de financement lorsque ces éléments relèvent de la confidentialité bancaire, sauf obligation d'information applicable. Le droit d'exigibilité anticipée est toutefois assez usuel dans les contrats de financement bancaires en cas de défaut substantiels du prêteur.

c) « Comment le Groupe prévoit-il de faire face aux 105 M€ de remboursements dus sur les 24 prochains mois ? »

La structure financière du Groupe fait l'objet d'un suivi rapproché par la Direction générale, le Conseil d'administration et les partenaires financiers concernés. Cependant, le montant à rembourser sur les 24 prochains mois est bien en deçà des 105 millions d'euros (environ 49 millions sur 2026 et 2027 cumulés à date et qui diminuent sur les prochaines années).

La Société entend répondre à l'ensemble de ses obligations de remboursement, notamment grâce aux travaux faits sur la structure de l'endettement, ((permises par le nouveau contrat de financement (*cf. question 4*)°) combinés aux revenus générés par l'activité.

d) « Si le refinancement nécessite une augmentation de capital, le Conseil peut-il confirmer que les actionnaires minoritaires bénéficieront d'un droit préférentiel de souscription ? Dans le cas contraire, quelles raisons justifieraient une suppression de ce droit ? »

À la date de la présente réponse, la Société n'a annoncé aucune augmentation de capital destinée spécifiquement au refinancement de sa dette. Si une telle opération devait être envisagée, elle serait décidée dans le respect de l'intérêt social, des autorisations accordées par l'assemblée générale et des règles légales applicables. Le droit préférentiel de souscription constitue le principe en matière d'augmentation de capital en numéraire, sauf suppression décidée ou autorisée dans les conditions prévues par la loi et par l'assemblée générale. Toute décision de suppression du droit préférentiel de souscription devrait être justifiée par l'intérêt social et les caractéristiques de l'opération envisagée.

Question 4 : Ligne de crédit canadienne de 200 M CAD

a) « La première tranche de 80 M CAD a-t-elle été utilisée pour refinancer des dettes existantes ou pour financer de nouvelles opérations ? Pouvez-vous préciser la répartition ? »

La ligne de crédit syndiquée annoncée le 28 mai 2026 constitue un financement structurant destiné à accompagner la flexibilité financière et le développement des activités nord-américaines du Groupe. La première tranche de 80 M CAD a été entièrement utilisée pour refinancer des dettes existantes.

b) « Quel est l'impact net de cette opération sur la dette consolidée du Groupe au niveau mondial ? »

L'impact consolidé de cette opération sera reflété dans les prochains états financiers publiés conformément aux normes applicables. Lorsque la ligne est utilisée pour refinancer une dette existante, l'effet sur l'endettement net consolidé doit être distingué de l'effet sur la maturité, la liquidité et la structure de financement.

c) « Le rapport annuel 2025 indique qu'il n'existe pas d'accords conclus par la Société qui seraient modifiés ou prendraient fin en cas de changement de contrôle. Le Conseil confirme-t-il que cette déclaration reste exacte à la date de l'assemblée, compte tenu notamment de la ligne de crédit canadienne ? »

La ligne de crédit canadienne a été conclue par Alan Allman Associés Amérique du Nord Inc., en qualité d'emprunteur, avec certaines entités du périmètre concerné en qualité de garants. Elle n'a pas été conclue par Alan Allman Associates SA en qualité d'emprunteur. La déclaration figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise vise les accords conclus par Alan Allman Associates SA entrant dans le champ de l'article L. 225-37-5, 9° du Code de commerce. Cette convention de crédit est assortie de sûretés conformes aux pratiques de marché pour ce type d'opération de financement.

c)(i) Cette ligne de crédit contient-elle une clause de changement de contrôle ?

La Société a communiqué au marché, par communiqué de presse en date du 28 mai 2026, les principales caractéristiques de la ligne de crédit canadienne conclue par Alan Allman Associés Amérique du Nord Inc., en qualité d'emprunteur, avec certaines entités du périmètre concerné en qualité de cautions. Comme indiqué dans cette communication, cette ligne de crédit s'inscrit dans le cadre du financement des activités nord-américaines du Groupe et est assortie de sûretés usuelles pour ce type de financement. La Société ne publie pas le détail des stipulations contractuelles de ses financements bancaires, notamment celles relatives aux événements de défaut, aux droits des prêteurs ou aux mécanismes de contrôle, ces informations relevant du secret des affaires et de la confidentialité contractuelle. La Société rappelle néanmoins qu'à la date de la présente réponse, elle n'a pas identifié d'élément relatif à cette ligne de crédit nécessitant de modifier l'information figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise au titre des accords conclus par Alan Allman Associates SA qui seraient modifiés ou prendraient fin en cas de changement de contrôle de cette dernière.

c)(ii) Cette ligne de crédit contient-elle une clause de radiation de la cote, ou delisting trigger ?

La Société indique que la documentation de financement ne comporte pas de clause spécifique prévoyant qu'une radiation de la cote ou un retrait de cotation d'Euronext Paris constituerait, en tant que tel, un événement entraînant automatiquement la résiliation ou l'exigibilité anticipée de la ligne de crédit. La Société ne commente pas davantage le détail des stipulations contractuelles de cette documentation bancaire, qui relèvent du secret des affaires et de la confidentialité contractuelle. Toute information susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière consolidée du Groupe ferait, le cas échéant, l'objet d'une communication au marché conformément aux obligations légales et réglementaires applicables.

c)(iii) En cas de retrait de la cotation d'Euronext Paris, cette ligne de crédit deviendrait-elle exigible par anticipation ?

cf. Question précédente

d) « Quelle est la valorisation implicite des activités nord-américaines du Groupe résultant des conditions de cette ligne de crédit ? Cette valorisation est-elle cohérente avec la valeur comptable de ces actifs dans les comptes consolidés ? »

La conclusion d'une ligne de crédit ne constitue pas, en elle-même, une valorisation des activités nord-américaines. Elle traduit l'appréciation par les prêteurs de critères de crédit, de flux, de garanties, de maturité et de risques, et ne saurait être assimilée mécaniquement à une valorisation implicite des actifs concernés. Il ne serait donc pas exact de déduire des conditions de cette ligne une valorisation comparable à une valeur de marché ou à une valeur comptable consolidée. Les valeurs comptables des actifs sont appréciées selon les normes comptables applicables et les tests de valeur réalisés dans le cadre de l'arrêté des comptes.

Question 5 : Cumul des fonctions de Président et Directeur Général

a) « Le Conseil a-t-il examiné, au cours des 24 derniers mois, l'opportunité de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général ? Si oui, à quelle date cette délibération a-t-elle eu lieu et quelles en ont été les conclusions formelles ? »

Le mode de gouvernance de la Société, comprenant le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, est apprécié par le Conseil au regard de la taille du Groupe, de son histoire entrepreneuriale, de son organisation, de son actionnariat et de ses enjeux stratégiques. Le Conseil examine formellement et à intervalle régulier l'opportunité de dissocier les fonctions et évalue une fois par an le fonctionnement de sa gouvernance.

b) « Existe-t-il un administrateur référent disposant de prérogatives spécifiques pour représenter les intérêts des actionnaires minoritaires ? Si non, pourquoi ? »

La Société ne dispose pas à ce jour d'un administrateur référent doté de prérogatives formalisées comparables à celles retenues par certains grands émetteurs. Le Conseil considère que la taille, l'organisation et la gouvernance actuelle de la Société ne rendent pas nécessaire, à ce stade, la création d'une telle fonction. La Société indique toutefois que les administrateurs indépendants, au nombre de deux (soit 33% des membres du conseil), remplissent en pratique cette fonction. Ils disposent des informations nécessaires à l'exercice de leur mission et participent pleinement aux délibérations dans l'intérêt social.

c) « Quels mécanismes concrets, autres que le vote en assemblée générale, permettent aux actionnaires minoritaires de s'assurer que leurs intérêts sont pris en compte dans les décisions du Conseil ? »

Les actionnaires minoritaires disposent des droits prévus par la loi, notamment le droit d'information, le droit de poser des questions écrites, le droit de participer aux assemblées, le droit de vote, ainsi que les mécanismes de protection applicables en matière de conventions réglementées, d'offres publiques et

d'expertise indépendante lorsque les conditions légales ou réglementaires sont réunies. Au sein du Conseil, la prise en compte de l'intérêt de l'ensemble des actionnaires s'inscrit dans l'intérêt social de la Société, auquel chaque administrateur est tenu de se conformer. Les règles relatives aux conflits d'intérêts et la présence d'administrateurs indépendants participent également de cet équilibre.

Question 6 : Indépendance des administrateurs

a) « Compte tenu du lien familial de Madame Camille Thual avec l'actionnaire de contrôle et de son absence d'indépendance au sens du Code Middenext, quelles compétences techniques ou stratégiques apporte-t-elle concrètement au Conseil, et en quoi celles-ci compensent-elles cette absence d'indépendance lors de décisions cruciales concernant l'avenir de la Société, notamment en cas d'offre publique de retrait ? »

Madame Camille Thual n'a en effet pas été considérée comme une administratrice indépendante. Sa nomination (et ratification) s'inscrit cependant dans le reflet de l'actionnariat, et dans la dynamique de rajeunissement du Conseil, à l'heure où l'IA devient une composante majeure des gains en productivité possibles. Elle apportera cette expertise au Conseil. En cas de décision susceptible de créer un conflit d'intérêts significatif, notamment dans le contexte hypothétique d'une offre publique visant les titres de la Société, les mécanismes légaux et réglementaires de protection des actionnaires minoritaires auraient vocation à s'appliquer (comité ad hoc composé d'administrateurs indépendants, expert indépendant).

b) « Quels mécanismes concrets de prévention des conflits d'intérêts ont été mis en place pour les délibérations où les intérêts de la famille Thual et ceux des actionnaires minoritaires pourraient diverger, notamment en cas d'offre publique de retrait ? »

Les règles applicables au Conseil prévoient que tout administrateur se trouvant dans une situation de conflit d'intérêts potentiel ou avéré doit en informer le Conseil et, le cas échéant, ne pas participer aux délibérations concernées. En cas d'opération susceptible de créer un conflit d'intérêts significatif, notamment dans le contexte d'une éventuelle offre publique, les mécanismes prévus par la réglementation boursière auraient vocation à s'appliquer (comité ad hoc composé d'administrateurs indépendants, expert indépendant).

c) « Le Conseil compte actuellement deux administrateurs qualifiés d'indépendants selon le rapport de gouvernement d'entreprise. Ce nombre est-il maintenu à la date de l'assemblée ? Si ce nombre a diminué, quelles mesures sont prévues pour y remédier ? »

Il y a en effet deux administrateurs qualifiés d'indépendants sur six administrateurs (soit un tiers). Ce ratio reste pertinent si l'Assemblée décide de les renouveler à l'occasion de la présente Assemblée générale.

Question 7 : Rémunération du dirigeant

a) « Le Conseil confirme-t-il les chiffres de rémunération totale de Monsieur Jean-Marie Thual, soit 325.484 € au titre de 2025 contre 287.979 € en 2024 ? »

Les éléments relatifs à la rémunération du Président-Directeur Général sont présentés dans le rapport financier annuel et soumis aux votes applicables en assemblée générale conformément au régime de say on pay. Ces chiffres sont confirmés.

b) « Comment le Conseil justifie-t-il une augmentation de 13,0 % de la rémunération totale du dirigeant dans un contexte de pertes consécutives et de baisse de valeur pour les actionnaires ? »

La variation de la rémunération totale entre deux exercices doit être appréciée au regard de sa structure et des éléments effectivement versés ou attribués, notamment la rémunération fixe, les avantages éventuels, les effets de périmètre, les régularisations ou autres éléments. La politique de rémunération vise à demeurer cohérente avec la taille du Groupe, la nature de ses activités, son implantation internationale et les responsabilités exercées par le dirigeant. Elle est le reflet d'un benchmark réalisé sur des sociétés comparables, dont les rémunérations des dirigeants sont bien supérieures.

c) « Le Conseil envisage-t-il d'introduire une composante de rémunération variable liée à des critères de performance mesurables et publiés ? Si non, sur quel principe de gouvernance le Conseil fonde-t-il le maintien d'une rémunération exclusivement fixe ? »

Le Conseil prend note de la question relative à l'introduction d'une composante variable liée à des critères de performance mesurables et publiés. Cette possibilité peut être examinée dans le cadre de l'évolution future de la politique de rémunération, en veillant à retenir, le cas échéant, des critères compréhensibles, mesurables et alignés avec l'intérêt social, tels que la rentabilité, la génération de trésorerie, la maîtrise de l'endettement, l'intégration des acquisitions ou la performance extra-financière.

d) « La rémunération mentionnée représente-t-elle l'intégralité des sommes versées par le Groupe à Monsieur Thual ? Le Conseil peut-il confirmer que Monsieur Thual n'est pas rémunéré, directement ou indirectement, via Camahéal Finance, Kenavo Investment ou toute autre entité liée, sous forme de management fees, honoraires de conseil ou autre ? »

Les rémunérations et avantages versés ou attribués au Président-Directeur Général au titre de ses mandats sociaux sont présentés dans le rapport financier annuel. Néanmoins, toute convention ou prestation avec une entité liée entrant dans le champ des conventions réglementées fait l'objet des procédures et informations requises par la loi et est présenté dans le rapport financier annuel (*cf. page 263 du Rapport financier annuel 2025*).

Question 8 : Délégations d'augmentation de capital

a) « Le chiffre de 53.200 actions créées entre le 18 juin 2025 et la date de l'assemblée, dans le cadre de plans d'attribution au personnel, est-il exact ? Si non, quel est le nombre exact d'actions créées ? »

Oui, dans le cadre du plan d'attribution au personnel, 53 200 actions ont été émises par la Société.

b) « Si peu ou pas d'actions ont été créées, pourquoi les mêmes délégations avec les mêmes plafonds sont-elles reconduites à l'identique ? »

Les délégations financières soumises à l'assemblée générale ont pour objet de doter le Conseil d'administration des outils nécessaires pour agir rapidement si l'intérêt social le justifie, dans un environnement de marché pouvant évoluer rapidement. Le fait que certaines délégations aient été peu utilisées au cours d'un exercice ne signifie pas qu'elles seraient inutiles ; elles constituent des

autorisations de flexibilité et non des engagements d'émission. Leur éventuelle utilisation reste encadrée par les plafonds votés par l'assemblée, les règles légales applicables, l'intérêt social et les conditions de marché au moment considéré.

c) « Le Conseil serait-il disposé à réduire le périmètre de ces délégations pour refléter leur utilisation réelle ? »

Le Conseil considère que les résolutions proposées visent à préserver la capacité d'action du Groupe, notamment pour financer son développement, associer les salariés et mandataires sociaux, réaliser certaines opérations stratégiques ou renforcer ses fonds propres si nécessaire. La pire des situations serait d'avoir renoncé à des délégations considérées comme non pertinentes une année et se trouver bloquer pour saisir des opportunités de marché du fait de l'absence d'outils l'année suivante.

Question 9 : Liquidité du titre et résiliation du contrat de liquidité

a) « Quel est le flottant exact à la date de l'assemblée, exprimé en pourcentage du capital et en nombre d'actions ? »

A date, le flottant représente environ 12,24% du capital social, représentant environ 5,6 millions d'actions.

b) « Ce flottant inclut-il des actions soumises à des clauses de lock-up, d'incessibilité ou de conservation, notamment des vendor shares émises en rémunération d'acquisitions ? Si oui, quel est le nombre d'actions concernées et quel est le flottant réellement négociable une fois ces actions déduites ? »

Le flottant publié est établi selon les informations dont la Société dispose et selon la méthodologie retenue pour la présentation de la structure du capital dans son rapport de gestion. La Société n'exclut pas que certaines actions comprises dans le flottant puissent être soumises à des engagements contractuels de conservation, d'incessibilité ou à d'autres restrictions de négociabilité, notamment dans le cadre d'accords conclus à l'occasion d'opérations d'acquisition ou entre actionnaires. Ces engagements peuvent toutefois résulter de pactes ou accords privés conclus entre parties, auxquels la Société n'est pas nécessairement partie et dont elle ne dispose pas nécessairement d'une vision exhaustive et actualisée.

c) « Quel est l'échéancier de levée de ces clauses de conservation ou d'incessibilité au cours des 24 prochains mois, et quel volume d'actions deviendra négociable à chaque échéance ? Le Conseil peut-il préciser si tout ou partie de ces actions, une fois libérées, sont susceptibles d'être acquises par l'actionnaire de référence ou les entités qu'il contrôle ? »

La Société ne communique pas d'échéancier détaillé de levée d'engagements de conservation, d'incessibilité ou de restrictions contractuelles privées susceptibles d'affecter certains titres compris dans le flottant. De tels engagements peuvent résulter de pactes, conventions ou accords privés conclus entre actionnaires ou entre parties à des opérations particulières, auxquels la Société n'est pas

nécessairement partie et dont elle n'a pas nécessairement une connaissance exhaustive et actualisée. Leur détail, leur échéancier et le nombre exact de titres concernés relèvent de relations contractuelles privées et confidentielles, susceptibles de relever du secret des affaires. La Société rappelle qu'elle publie les informations dont la publication est légalement requise, notamment lorsque certaines clauses de conventions doivent être portées à sa connaissance et à celle de l'AMF dans les conditions prévues par les textes applicables. La Société ne peut pas davantage se prononcer sur les intentions futures de cession ou d'acquisition de titres par des actionnaires tiers ou par l'actionnaire de référence. Toute acquisition ou cession de titres donnant lieu à une obligation déclarative ferait, le cas échéant, l'objet des déclarations et publications requises par la réglementation applicable.

d) « La résiliation du contrat de liquidité a été annoncée le 26 novembre 2025, soit le lendemain de l'acquisition de 50.000 actions par Kenavo Investment. Cette proximité temporelle est-elle fortuite ? Si non, ces deux décisions s'inscrivent-elles dans une stratégie coordonnée, et laquelle ? »

La résiliation du contrat de liquidité a été motivée par l'appréciation de leur adéquation au regard des conditions de marché, de la liquidité du titre, du coût du dispositif et de l'intérêt social. Si un actionnaire (indirect) a pu effectuer des opérations sur titres, cela relève de sa gestion patrimoniale propre. Les deux événements ne sont pas corrélés.

e) « Quelle est l'affectation prévue des 91.838 actions récupérées du contrat de liquidité ? Seront-elles annulées, cédées à des tiers, ou transférées à l'actionnaire de référence ou aux entités qu'il contrôle ? »

Les actions propres détenues à l'issue de la résiliation du contrat de liquidité sont pour le moment conservées par la société. Toute opération qui serait décidée et qui nécessiterait une information du marché serait communiquée conformément aux obligations légales et réglementaires applicables. Nous précisons que ces actions rachetées ne peuvent pas bénéficier à un actionnaire en particulier, elles seront annulées ou feront l'objet d'une attribution décidée par le Conseil d'administration au titre des objectifs permis par les actionnaires réunis en Assemblée générale.

f) « Le contrat de liquidité a représenté un investissement d'un million d'euros pour un solde final d'environ 465.000 €. Le Conseil considère-t-il que cet investissement a atteint ses objectifs ? »

Le contrat de liquidité avait pour objet de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations dans le cadre réglementaire applicable. Son efficacité doit être appréciée au regard de plusieurs facteurs, notamment les volumes échangés, les conditions de marché, la taille du flottant, la liquidité naturelle du titre, le coût du dispositif et les contraintes réglementaires propres à ce type de contrat. Ce contrat, en place depuis la cotation d'AAA, faisait du sens tant qu'il remplissait ces objectifs. La résiliation du contrat traduit l'appréciation de la Société quant à l'adéquation de ce dispositif au regard de la situation actuelle. La Société rappelle que l'évolution du solde du compte de liquidité ne constitue pas, à elle seule, un indicateur suffisant pour apprécier l'efficacité globale du contrat, laquelle doit être analysée dans son contexte de marché.

g) « Un nouveau contrat de liquidité est-il envisagé ? Si non, quelles autres mesures concrètes sont prévues pour améliorer la liquidité du titre ? »

La Société examine régulièrement les outils susceptibles de contribuer à la visibilité et à la liquidité du titre, en tenant compte des conditions de marché, de son flottant, de ses contraintes financières, du coût des dispositifs envisageables et de l'intérêt social. À la date de la présente réponse cependant, aucun contrat de liquidité n'est envisagé à court terme. En l'absence de nouveau contrat de liquidité, la Société entend poursuivre ses efforts de communication financière et de dialogue avec le marché dans le respect de ses obligations d'information et de l'égalité d'accès des actionnaires à l'information. Toute décision relative à la mise en place d'un nouveau dispositif ferait l'objet, le cas échéant, des communications requises.

Question 10 : Achats d'actions par l'actionnaire de référence et structure actionnariale

a) « L'opération portant sur 80.376 actions mentionnée dans la déclaration AMF et celle mentionnée dans le rapport financier annuel correspondent-elles à une seule et même transaction ou à deux transactions distinctes ? »

Il s'agit d'une seule transaction.

b) « Si transaction unique, quel montant est exact et comment s'explique l'écart ? »

Nous vous invitons à vous référer aux informations déclarées auprès de l'AMF et notamment à la monnaie utilisée. Le montant de la transaction était de 199 999,60 \$CAD et non 199 999,60 euros.

c) « Si deux transactions distinctes, pourquoi la transaction du 29 septembre n'apparaît-elle pas dans le rapport annuel ? »

cf. réponse précédente

d) « Ces chiffres sont-ils exacts et complets ? D'autres acquisitions ont-elles été réalisées entre le 1er décembre 2025 et la date de l'assemblée, via Kenavo Investment, Camahéal Finance ou toute autre entité liée à Monsieur Thual ? »

La Société publie les informations relatives à la structure de son capital et aux opérations portées à sa connaissance dans les conditions prévues par la réglementation applicable. Elle n'a pas vocation à publier un registre exhaustif des opérations patrimoniales réalisées par ses actionnaires ou par les entités qui leur sont liées, sauf lorsque ces opérations donnent lieu à une obligation déclarative ou à une information réglementée.

e) « Quelle est la relation juridique entre Kenavo Investment et Camahéal Finance ? Ces deux entités agissent-elles de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce ? Si elles n'agissent pas de concert, quelle est la logique économique de l'utilisation de deux véhicules distincts pour acquérir des actions de la même société ? »

Les informations relatives aux principaux actionnaires et à la répartition du capital sont présentées dans le rapport financier annuel et les documents mis à disposition des actionnaires. La Société ne commente pas les considérations patrimoniales, fiscales ou d'organisation interne propres à ses actionnaires ou

aux entités qui leur sont liées, dès lors qu'elles ne relèvent pas d'une obligation spécifique de publication par la Société.

f) « Pourquoi les acquisitions 2025 ont-elles été réalisées via Kenavo Investment plutôt que via Camahéal Finance ? »

La Société n'est pas partie aux choix d'organisation patrimoniale ou d'investissement propres à ses actionnaires ou aux entités qui leur sont liées. La Société rappelle que ces opérations relèvent de la gestion propre des actionnaires concernés, sous réserve du respect des obligations déclaratives applicables.

g) « Ces acquisitions hors plateforme ont-elles été réalisées auprès de contreparties identifiées ou dans le cadre d'accords préexistants ? Si oui, avec quelles catégories de contreparties ? »

La Société n'est pas partie aux choix d'organisation patrimoniale ou d'investissement propres à ses actionnaires ou aux entités qui leur sont liées. La Société rappelle que ces opérations relèvent de la gestion propre des actionnaires concernés, sous réserve du respect des obligations déclaratives applicables.

h) « L'acquisition de 50.000 actions le 25 novembre 2025 a-t-elle fait l'objet des vérifications d'usage au titre des procédures internes de prévention des conflits d'intérêts et de l'utilisation d'informations privilégiées, conformément à l'article 19 du règlement MAR ? »

Les opérations réalisées par des dirigeants ou personnes qui leur sont étroitement liées sont soumises, lorsqu'elles entrent dans le champ applicable, aux obligations de déclaration prévues par l'article 19 du règlement MAR. La Société ne commente pas publiquement le détail de ses vérifications internes ni les échanges intervenus avec les personnes concernées, ces éléments relevant de la conformité interne et de la confidentialité. Elle confirme toutefois que les opérations portées à sa connaissance sont traitées conformément aux procédures internes applicables et aux obligations réglementaires relatives aux abus de marché.

Question 11 : Seuil de 90%, retrait de la cote et protection des minoritaires

a) « L'actionnaire de référence envisage-t-il de poursuivre ses achats d'actions au-delà du seuil de 90%? OUI ou NON. »

Le Conseil d'administration n'est pas en mesure de se prononcer sur les intentions d'investissement propres à un actionnaire, qu'il soit majoritaire ou minoritaire.

b) « Compte tenu de la réponse à la question 5c ci-dessus, le Conseil a-t-il fait réaliser une analyse des conséquences financières qu'aurait un retrait de la cotation sur les conditions de financement du Groupe ? Si oui, quelles en sont les conclusions générales? »

À ce jour, le Conseil d'administration n'a pas été amené à examiner un projet de retrait de la cote ni à faire réaliser une analyse spécifique de ses conséquences sur les conditions de financement du Groupe. De manière générale, le Conseil veille régulièrement à l'adéquation des ressources financières du Groupe avec ses besoins de développement et examine les différentes options de financement susceptibles d'accompagner sa stratégie.

c) « En cas d'offre publique de retrait, le Conseil s'engage-t-il à ce que l'évaluation du prix proposé aux minoritaires tienne compte de la valorisation implicite des activités nord-américaines résultant de la ligne de crédit de 200 millions CAD? »

Le Conseil d'administration n'entend pas prendre d'engagement anticipé sur les modalités de valorisation qui pourraient être retenues dans le cadre d'une opération hypothétique. En toute hypothèse, toute offre publique serait examinée conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, et le prix proposé serait apprécié au regard de l'ensemble des éléments pertinents de valorisation disponibles à la date de l'opération.

d) « Le Conseil s'engage-t-il à faire appel à un expert indépendant pour évaluer l'équité de toute offre visant les minoritaires, conformément à l'article 261-1 du Règlement général de l'AMF? OUI ou NON. »

Le Conseil d'administration appliquera les dispositions légales et réglementaires en vigueur à la date de toute éventuelle offre publique. Dans l'hypothèse où les conditions prévues par l'article 261-1 du règlement général de l'AMF seraient réunies, un expert indépendant serait désigné conformément à ces dispositions.

Question 12 : Alternatives stratégiques

a) « Le Conseil a-t-il, au cours des 24 derniers mois, formellement inscrit à l'ordre du jour d'une réunion l'examen d'alternatives stratégiques telles que:

- (i) la cession de tout ou partie des actifs du Groupe,
 - (ii) un rapprochement ou une fusion avec un tiers,
 - (iii) la recherche d'un investisseur stratégique ou financier,
 - (iv) une offre publique initiée par un tiers ?
- OUI ou NON. Si OUI, à quelle(s) date(s)? »

Dans le cadre de sa mission consistant à déterminer les orientations stratégiques de la société et à veiller à leur mise en œuvre, le Conseil d'administration est amené à examiner régulièrement différentes options stratégiques relatives au développement du groupe Alan Allman Associates. Aucune option n'est écartée en fonction de l'intérêt de l'opération pour la société et/ou de ses actionnaires et/ou de ses parties prenantes.

Toutefois, le Conseil rappelle que ses délibérations sont couvertes par une obligation de confidentialité et qu'il ne lui appartient pas de commenter des réflexions, études ou projets qui n'ont pas donné lieu à une opération annoncée au marché ou dont la divulgation serait susceptible de porter atteinte à l'intérêt social.

b) « Si de telles réflexions ont eu lieu, le Conseil peut-il en partager les conclusions générales ? »

Le Conseil d'administration n'est pas en mesure de commenter des réflexions, analyses ou études stratégiques qui n'ont pas donné lieu à une opération rendue publique dans les conditions fixées par la loi et la réglementation applicable, notamment concernant l'information privilégiée prise en application règlement (UE) n°596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 ("règlement Abus de marché").

c) « Si aucune réflexion formelle n'a eu lieu, le Conseil peut-il expliquer comment il concilie cette absence avec son obligation fiduciaire envers l'ensemble des actionnaires, y compris les minoritaires ? »

Le Conseil d'administration exerce en permanence les missions qui lui sont confiées par la loi et les statuts. À ce titre, il examine régulièrement les perspectives de développement du groupe et veille à agir dans l'intérêt social de la société, en prenant en considération les intérêts de la société, de l'ensemble des actionnaires et des parties prenantes.

d) « Le Conseil a-t-il reçu, au cours des 24 derniers mois, des marques d'intérêt non sollicitées de la part de tiers concernant une acquisition ou un rapprochement ? OUI ou NON. »

Le Conseil n'est pas en mesure de commenter l'existence ou l'absence d'éventuelles manifestations d'intérêt émanant de tiers lorsque celles-ci n'ont pas donné lieu à une information rendue publique.

Question 13 : Enregistrement des interventions d'actionnaires

a) « Quelles mesures ont été prises pour garantir que les interventions d'actionnaires seront correctement enregistrées lors de l'Assemblée 2026 ? »

La salle de tenue de l'assemblée générale 2026 est équipée d'un dispositif d'enregistrement audio permettant un enregistrement audible des interventions des actionnaires, des phases de test techniques sont également réalisés en amont de la tenue de l'assemblée générale pour s'assurer du bon fonctionnement des dispositifs d'enregistrement.

b) « Le procès-verbal de l'Assemblée 2025 mentionne-t-il mes interventions de manière identifiable ? »

Le procès-verbal de l'Assemblée générale du 18 juin 2025 mentionne expressément que certaines questions ont été posées en séance et que la direction y a répondu, faisant référence à l'intervention des actionnaires ayant formulées leur réponse oralement lors de celle-ci. Les actionnaires en question ne sont pas formellement identifiables.

c) « La société s'engage-t-elle à ce que tout actionnaire puisse s'exprimer et être entendu ? »

La société se conforme aux dispositions légales applicables au tenu des assemblées et notamment aux dispositions des articles L. 225-108 et R. 225-106 du Code de commerce. Tout actionnaire pourra

s'exprimer et être entendu, dans le cadre de la session de questions-réponses prévues à cet effet lors de l'assemblée générale.

Question 14 – Courrier du 29 octobre 2025

- a) « Le Conseil d'administration a-t-il validé ce courrier [visant à répondre à la question d'un investisseur] avant son envoi ? OUI ou NON. »

Le Conseil d'Administration n'est pas sollicité sur les réponses à apporter aux questions des actionnaires en dehors des cas prévus par les dispositions légales applicables à la société.

- b) « Le Conseil peut-il préciser ce qu'il entend par « tentatives de déstabilisation » ? L'exercice des droits prévus par le Code de commerce constitue-t-il, selon le Conseil, une tentative de déstabilisation ? OUI ou NON. »

Cette expression figurait dans un courrier individuel émanant du service investisseur, adressé à un actionnaire particulier, en dehors du cadre fixé par l'article L. 225-108 du Code de commerce, et non dans une délibération du Conseil d'administration.

Le Conseil considère que l'exercice par les actionnaires de leurs droits d'information prévus par la loi, notamment dans le cadre des questions écrites prévues à l'article L.225-108 préalablement à une assemblée générale, ainsi que dans les autres cas prévus par les dispositions légales applicables, ne constitue pas en soi *une tentative de déstabilisation*.

- c) « Le Conseil maintient-il la menace d'engager des « voies légales » contre des actionnaires qui posent des questions conformément à l'article L.225-108? OUI ou NON. »

Le Conseil d'administration n'envisage aucune action à l'encontre d'un actionnaire du seul fait de l'exercice régulier de ses droits d'information prévus par la loi ;

- d) « Le Conseil peut-il garantir à l'ensemble des actionnaires qu'ils pourront exercer leurs droits légaux sans être qualifiés de « déstabilisateurs » et sans être menacés de poursuites ? OUI ou NON. »

Le Conseil d'administration rappelle que chaque actionnaire peut exercer les droits qui lui sont reconnus par la loi, notamment son droit à l'information, dans les conditions prévues par le Code de commerce.

Question 15 — Qualité des réponses

- a) Pour chaque question ci-dessus à laquelle le Conseil estime ne pas pouvoir répondre de manière chiffrée ou factuelle, le Conseil peut-il identifier la question concernée et préciser le motif juridique ou commercial justifiant cette impossibilité?

Le Conseil d'administration s'attache à répondre de manière aussi précise et complète que possible aux questions écrites qui lui sont adressées.

Lorsque certaines informations ne peuvent être communiquées de façon plus détaillée, les motifs justifiant cette limitation sont indiqués dans les réponses concernées.

Ces motifs peuvent notamment résulter d'obligations de confidentialité, de la protection de l'intérêt social ou de l'absence de données disponibles sous la forme demandée.

- b) Le Conseil s'engage-t-il à ce que les réponses permettent aux actionnaires de comprendre clairement sa position sur chaque point, sans renvoi générique aux documents publiés ? OUI ou NON.

Le Conseil d'administration s'efforce de formuler des réponses permettant aux actionnaires de comprendre sa position sur les sujets soulevés. Toutefois, lorsque l'information pertinente figure déjà dans des documents financiers, rapports ou communications réglementées de la société, le Conseil peut y renvoyer afin d'assurer la cohérence, l'exactitude et l'exhaustivité de l'information.

Actionnaire 3 :

- 1) La valeur de l'action d'Alan Allman Associates a diminué de 20% au cours de l'année 2025, alors que les indices mondiaux en technologie ont enregistré des hausses entre 15% et 25%. Depuis le début de l'année 2026, les actions ont diminué de 47% de plus et sont à 1.87 Eur. Le Conseil pourrait-il nous éclairer sur son plan stratégique pour accroître la valeur actionnariale ?

La stratégie poursuivie repose avant tout sur le renforcement durable des fondamentaux économiques du Groupe. À cet effet, la Société concentre ses efforts sur l'amélioration de sa rentabilité, la maîtrise de ses coûts, l'optimisation de sa structure financière, la génération de trésorerie et l'allocation disciplinée de ses ressources vers les activités présentant les meilleurs potentiels de croissance et de création de valeur.

Comme indiqué dans le communiqué de presse du le 22/06/2026, le Conseil d'administration a actualisé les ambitions financières du plan RISE 2030 afin de les mettre en cohérence avec la stratégie mise en œuvre par la Société depuis 2025. Cette stratégie vise notamment à recentrer les offres sur les segments à plus forte valeur ajoutée. Si cette orientation a pu se traduire par une diminution du chiffre d'affaires sur certaines périodes, elle a vocation à renforcer durablement la rentabilité du Groupe et sa capacité de création de valeur.

Le Conseil considère que l'exécution rigoureuse de cette stratégie, associée à l'amélioration continue des performances opérationnelles du Groupe, constitue le principal levier de création de valeur durable pour l'ensemble des actionnaires.

- 2) Compte tenu qu'une faible proportion des actions de la société est échangée publiquement (12% +/-), qui, au cours de 2025, a enregistré une faible moyenne d'actions échangées, quelles mesures spécifiques le Conseil compte-t-il prendre pour stimuler la liquidité du titre?

Le Conseil d'administration n'a pas, à ce jour, arrêté de mesures de marchés destinées à stimuler la liquidité du titre. Le Conseil considère que l'amélioration de la visibilité du Groupe, l'exécution de sa stratégie et la qualité de sa communication financière constituent les principaux leviers susceptibles de favoriser, à terme, un accroissement de l'intérêt des investisseurs pour le titre.

- 3) Après une croissance régulière des ventes pendant plusieurs années, celles-ci ont diminué en 2025 par rapport à 2024 et continuent de baisser au premier trimestre 2026. Au fil des ans, la société a fonctionné en mode croissance, grâce à plusieurs acquisitions et même un versement de dividendes, suspendu depuis. Cependant, les résultats ne reflètent plus la stratégie de croissance par acquisition. Quelles mesures concrètes seront prises pour inverser cette tendance ? Une acquisition majeure, une fusion importante ou une vente d'actifs est-elle envisagée ?

Le Conseil d'administration est conscient du ralentissement observé sur l'activité du Groupe en 2025 et au cours du premier trimestre 2026. Afin d'améliorer durablement la performance du Groupe, plusieurs mesures ont été engagées depuis 2025, notamment :

- l'évolution de la gouvernance financière et stratégique du Groupe ;
- le recentrage des activités sur les segments présentant les meilleures perspectives de croissance et de rentabilité ;
- le développement de marques fortes sur plusieurs zones géographiques stratégiques ;
- l'arrêt ou la réduction de certaines activités insuffisamment rentables.

Ces décisions ont pu avoir un impact ponctuel sur le niveau d'activité, mais elles visent à renforcer durablement la rentabilité et la création de valeur du Groupe.

Comme annoncé dans le communiqué de presse du 22/06/2026, la Société entend poursuivre une stratégie combinant croissance organique, excellence opérationnelle, développement des expertises liées à l'intelligence artificielle et croissance externe ciblée.

Concernant les opérations de croissance externe, le Conseil examine régulièrement les opportunités susceptibles de contribuer au développement du Groupe. Toutefois, il n'est pas en mesure de commenter l'existence, l'absence ou l'état d'avancement d'éventuels projets d'acquisition, de fusion ou de cession d'actifs qui n'auraient pas fait l'objet d'une communication publique.

Aucune option n'est écartée en fonction de l'intérêt de l'opération pour la société et/ou de ses actionnaires et parties prenantes.