



**Rapport de gestion  
de Groupe Alithya inc.**

Trimestre et semestre clos le  
30 septembre 2019

## Table des matières

1. Mode de présentation.....	3
2. Énoncés prospectifs.....	3
3. Aperçu de la Société.....	4
4. Plan d'affaires stratégique.....	5
5. Faits saillants.....	6
6. Mesures non conformes aux IFRS.....	7
7. Résultats d'exploitation.....	8
7.1 Revenus.....	8
7.2 Marge brute.....	9
7.3 Informations sectorielles.....	9
7.4 Charges d'exploitation.....	9
7.5 Autres résultats nets et charges.....	12
7.6 Résultat net et résultat par action.....	12
8. BAIIA et BAIIA ajusté.....	13
9. Liquidité et ressources en capital.....	14
9.1 Tableaux consolidés des flux de trésorerie.....	14
9.2 Flux de trésorerie découlant des (affectés aux) activités d'exploitation.....	14
9.3 Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement.....	15
9.4 Flux de trésorerie découlant des (affectés aux) activités de financement.....	15
9.5 Ressources en capital.....	15
9.6 Marge de crédit et dette à long terme.....	16
9.7 Obligations contractuelles.....	16
9.8 Arrangements hors bilan.....	17
10. Capital-actions et dividendes.....	17
10.1 Capital autorisé.....	17
10.2 Capital émis.....	17
10.3 Régime d'achat d'actions.....	18
10.4 Régime incitatif à long terme (le « régime »).....	18
10.5 Options sur actions.....	18
10.6 UAD.....	19
10.7 Rémunération fondée sur des actions.....	19
11. Événements postérieurs.....	19
12. Résumé sur huit trimestres.....	20
13. Estimations comptables critiques.....	20
13.1 IFRS 16 – Contrats de location.....	20
14. Risques et incertitudes.....	25
14.1 Risques liés au marché.....	25
14.2 Risques liés à notre secteur d'activité.....	25
14.3 Risques liés à notre entreprise.....	27

14.4 Risques liés aux actions à droit de vote subalterne ..... 35

15. Évaluation par la direction de nos contrôles et procédures de communication de l'information ..... 37

## 1. Mode de présentation

Le présent rapport de gestion passe en revue le résultat d'exploitation, la situation financière et les flux de trésorerie de Groupe Alithya inc. pour le trimestre et le semestre clos le 30 septembre 2019. Dans le présent rapport de gestion, les termes « Alithya », la « Société », le « Groupe », « nous », « nos » ou « notre » font référence à Groupe Alithya inc. et à ses filiales ou à l'une ou l'autre d'entre elles, selon le contexte. Ce document doit être lu parallèlement aux informations présentées dans les états financiers consolidés résumés intermédiaires (les « états financiers du deuxième trimestre ») et les notes complémentaires de la Société pour les trimestres et les semestres clos les 30 septembre 2019 et 2018, ainsi que dans les états financiers consolidés audités et le rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 mars 2019. Ces documents et l'information supplémentaire portant sur les activités de la Société se trouvent sous le profil de la Société sur le site Web du Système électronique de données, d'analyse et de recherche (« SEDAR »), à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com), ainsi que sur le site Web du Electronic Data Gathering, Analysis, and Retrieval system (« EDGAR »), à l'adresse [www.sec.gov](http://www.sec.gov).

Aux fins de présentation de l'information, la Société a dressé les états financiers du deuxième trimestre en dollars canadiens, sauf indication contraire, en conformité avec les Normes internationales d'information financière (« IFRS ») établies par le Conseil des normes comptables internationales (« CNCI »), notamment avec la Norme comptable internationale IAS 34 – Information financière intermédiaire des IFRS établies par le CNCI. Dans le présent rapport de gestion, sauf indication contraire, tous les montants en dollars (\$) sont exprimés en dollars canadiens et toute mention du symbole « \$ US » désigne le dollar américain. Les variations, les ratios et les écarts de pourcentage dans le présent rapport de gestion ont été établis d'après des chiffres non arrondis.

Le présent rapport de gestion comporte des mesures financières conformes et non conformes aux IFRS. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ».

Sauf indication contraire, lors de la préparation du présent rapport de gestion, la Société a tenu compte de l'information disponible jusqu'au 12 novembre 2019, soit la date à laquelle le conseil d'administration de la Société (le « Conseil ») a approuvé le présent rapport de gestion et les états financiers du deuxième trimestre.

## 2. Énoncés prospectifs

Le présent rapport de gestion contient des énoncés qui pourraient constituer de l'« information prospective » au sens des lois canadiennes sur les valeurs mobilières applicables et des « énoncés prospectifs » au sens attribué à « forward looking statements » dans la loi américaine intitulée *Private Securities Litigation Reform Act of 1995* et d'autres dispositions applicables portant sur les règles refuges américaines (collectivement, les « énoncés prospectifs »). Les énoncés qui ne se rapportent pas exclusivement à des faits historiques ainsi que les énoncés portant sur les attentes de la direction à l'égard de la croissance, des résultats d'exploitation et du rendement futurs et des perspectives d'affaires d'Alithya, et de l'information portant sur la stratégie d'affaires et les plans d'Alithya ou se rapportant à des caractérisations de situations ou d'événements futurs constituent des énoncés prospectifs. De tels énoncés contiennent souvent les termes « potentiel », « projeter », « espérer », « continuer », « escompter », « s'attend », « entend », « prévoit », « prédit », « croit », « estime », « a pour objectif », « peut », « peuvent », « pourrait », « pourraient », « devrait », « devraient » et d'autres verbes au conditionnel, des verbes au futur, ou d'autres termes ou expressions comparables ou similaires, même si tous les énoncés prospectifs ne contiennent pas nécessairement l'un de ces termes particuliers.

Les énoncés prospectifs contenus dans le présent rapport de gestion font état, notamment, de renseignements ou de déclarations au sujet des éléments suivants : i) notre capacité à générer des revenus suffisants pour soutenir nos activités, ii) notre capacité à tirer parti des occasions d'affaires et à atteindre nos objectifs fixés dans notre plan stratégique couvrant les trois à cinq prochaines années, iii) notre aptitude à accroître nos capacités et à élargir l'étendue de notre gamme de services, iv) notre stratégie, nos activités futures et nos perspectives d'avenir, v) notre besoin de réunir des capitaux additionnels et nos estimations concernant nos besoins futurs en matière de financement et d'immobilisations, vi) nos attentes concernant notre rendement financier, y compris nos revenus, notre rentabilité, nos travaux de recherche et de développement, nos frais, nos marges brutes, nos liquidités, nos ressources en capital et nos dépenses en immobilisations, et vii) notre capacité à réaliser les synergies ou les économies de coûts prévues liés à l'intégration d'Edgewater Technology, Inc. (« Edgewater ») et de nos activités.

Les énoncés prospectifs visent uniquement à aider notamment les investisseurs à comprendre les objectifs, les stratégies et les perspectives d'affaires d'Alithya ainsi que son cadre d'exploitation prévu, et pourraient ne pas convenir à d'autres fins. Même si la direction estime que les attentes projetées dans les énoncés prospectifs d'Alithya étaient raisonnables à la date à laquelle ceux-ci ont été formulés, il n'en demeure pas moins que les énoncés prospectifs reposent sur des opinions, des hypothèses et des estimations établies par la direction et, par conséquent, sont assujettis à divers risques et incertitudes et à d'autres facteurs, dont bon nombre échappent à la volonté d'Alithya et pourraient faire en sorte que les événements ou les résultats réels diffèrent sensiblement de ceux qui sont indiqués, de façon expresse ou implicite, dans ces énoncés. Ces risques et incertitudes comprennent, notamment, les facteurs énoncés dans la rubrique « Risques et incertitudes » du présent rapport de gestion ainsi que dans les autres documents rendus publics par Alithya, y compris les documents déposés auprès des autorités en valeurs mobilières du Canada et des États-Unis à l'occasion et que l'on peut consulter sur SEDAR, à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com), et sur EDGAR, à l'adresse [www.sec.gov](http://www.sec.gov). D'autres risques et incertitudes dont Alithya n'a actuellement pas connaissance ou qu'elle juge actuellement comme étant négligeables pourraient avoir une incidence défavorable importante sur sa situation financière, son rendement financier, ses flux de trésorerie, ses activités ou sa réputation.

Les énoncés prospectifs figurant dans le présent rapport de gestion sont visés par les présentes mises en garde et sont à jour uniquement à la date du présent rapport de gestion. Alithya décline expressément toute obligation de mettre à jour ou de modifier les énoncés prospectifs, ou les facteurs ou hypothèses sur lesquels reposent ces énoncés, que ce soit pour tenir compte de nouveaux renseignements, d'événements futurs ou pour toute autre raison, à moins que les lois applicables l'y obligent. Les investisseurs sont priés de ne pas se fier outre mesure aux énoncés prospectifs, puisque les résultats réels pourraient différer considérablement de ceux-ci.

Ce rapport contient des énoncés prospectifs qui comportent des risques et des incertitudes. Les résultats réels d'Alithya pourraient différer de façon significative de ceux dont il est question dans le présent rapport de gestion. Les facteurs qui pourraient causer de tels écarts, ou y contribuer, comprennent notamment ceux qui sont indiqués ci-dessous et ceux dont il est question dans la rubrique « Risques et incertitudes ».

## 3. Aperçu de la Société

Alithya est un chef de file en stratégie et en transformation numérique qui regroupe plus de 2 000 professionnels au Canada, aux États-Unis et en Europe. Depuis plus de 25 ans, les experts d'Alithya conseillent, guident et aident les clients dans leur quête d'innovation et d'excellence, ainsi que dans l'atteinte de leurs objectifs d'affaires par une utilisation optimale des technologies numériques.

Alithya déploie une gamme de solutions, de services et d'experts-conseils afin de concevoir, bâtir et mettre en œuvre des solutions novatrices et efficaces pour répondre aux enjeux d'affaires complexes et uniques de ses clients dans les domaines manufacturier, des services financiers, de l'énergie, des télécommunications, du transport et de la logistique, des services professionnels, de la santé et des gouvernements.

### *Offre de services*

Les services d'Alithya comprennent un éventail complet de services de technologies numériques, comme il est expliqué ci-après, qui peuvent notamment prendre la forme de prêt de personnel ou de prise en charge de projets par Alithya pour ses clients.

**Stratégie d'affaires :** Alithya épaula ses clients tout au long du processus de prise de décision, notamment en ce qui concerne la planification stratégique, la gestion du changement, l'évolution des systèmes ainsi que les processus opérationnels. En utilisant les plus récentes méthodologies, nous aidons nos clients à maximiser leur efficacité et à s'orienter à l'ère de la transformation numérique en tirant profit de divers services liés à la stratégie d'affaires, notamment des conseils sur la stratégie elle-même, la transformation numérique, la performance organisationnelle et l'architecture d'entreprise.

**Services applicatifs :** Les experts d'Alithya guident les clients à travers toutes les facettes des services applicatifs, de la migration de systèmes patrimoniaux jusqu'à l'adoption de solutions numériques d'avant-garde, en passant par la mise au point de nouvelles solutions fondées sur les méthodologies les plus avancées. Nos experts guident aussi les clients dans le choix entre les solutions et stratégies d'hébergement en infonuagique, sur site ou hybrides. Les services applicatifs fournis par Alithya comprennent le développement

d'applications numériques (DevOps), la modernisation des systèmes patrimoniaux, l'ingénierie logicielle et de contrôle, et les solutions en infrastructures vers l'infonuagique dans un environnement souple.

**Solutions d'entreprise :** En s'associant à des partenaires clés dans l'industrie, dont certains des plus importants fournisseurs de solutions d'entreprise au monde, les experts d'Alithya aident les clients à mettre en œuvre des systèmes à l'échelle de leur entreprise qui augmenteront leur efficacité sur le plan des finances, du capital humain, de l'exploitation et de la commercialisation. Les services professionnels fournis par Alithya incluent notamment la planification des ressources d'entreprise (ERP), la gestion du rendement de l'organisation ou de l'entreprise (CPM/EPM) et la gestion des relations clients ou de l'expérience client (CRM/CXM).

**Données et analytique :** L'analyse des données joue un rôle essentiel dans l'optimisation des processus opérationnels. Grâce à des systèmes et des logiciels de TI spécialisés, les scientifiques de données d'Alithya aident les clients à mieux comprendre et à optimiser leurs données en améliorant la collecte de données, l'analyse des données brutes, le traitement automatisé de plus gros volumes de données au moyen d'outils d'apprentissage automatique, et les rapports. Les services d'analytique des données fournis par Alithya concernent notamment les veilles stratégiques, l'Internet des objets (IdO), les mégadonnées ainsi que l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique.

Alithya fournit des services par l'entremise d'experts qui sont situés à proximité au Canada, aux États-Unis et en Europe.

### *Contexte concurrentiel*

De nos jours, les systèmes et les infrastructures numériques sont considérés par de nombreuses entreprises comme leurs actifs les plus importants et les plus stratégiques. Ces actifs nécessitent non seulement des investissements importants, mais ils permettent de plus en plus aux entreprises de se distinguer de leurs concurrents et, souvent, constituent de véritables moteurs de croissance.

Les entreprises cherchent donc à adopter des solutions qui soutiennent leur capacité à se démarquer grâce à des processus opérationnels exclusifs et une offre de produits personnalisés. C'est là que la transformation numérique entre en jeu, en incitant les entreprises à changer radicalement leur approche et à se distancer des techniques traditionnelles au profit de technologies numériques plus conviviales et plus flexibles.

Dans le contexte où les dépenses de technologie des entreprises continuent d'augmenter, les entreprises de technologies numériques s'efforcent de développer des solutions novatrices et de démontrer une grande expertise par secteur, tout en veillant à faciliter la transformation des processus opérationnels, grâce à une utilisation optimale des technologies appropriées.

Alithya est bien positionnée pour s'adapter à ces nouvelles tendances en matière d'investissement qui touchent les clients. Le modèle de gestion de la Société est fondé sur un principe qui promeut un maximum de flexibilité et de créativité, et la solution qu'elle met au point en témoigne, et il permet à la Société de se positionner comme un conseiller avisé capable de produire des résultats rapides pour ses clients.

## 4. Plan d'affaires stratégique

Alithya a adopté un plan stratégique d'une durée de trois à cinq ans qui a pour objectif de faire de l'entreprise un chef de file en Amérique du Nord dans le domaine de la transformation numérique.

Selon ce plan, l'ampleur et l'étendue des activités consolidées d'Alithya lui permettront de bien exploiter les zones géographiques où elle est présente, de mettre à profit son expertise, d'optimiser son offre intégrée et de s'appuyer sur une chaîne de valeur pour cibler les segments de services de TI en plein essor. Pour mieux servir nos clients et être leur conseiller de confiance, Alithya vise à devenir un chef de file dans la transformation numérique. Pour y parvenir et garder une longueur d'avance, Alithya doit croître intelligemment et s'améliorer sans cesse conformément à son plan stratégique qui s'étend sur les trois à cinq prochaines années.

Le plan se divise en trois volets, comme suit :

- accroître la présence d'Alithya au moyen d'occasions de croissance interne et d'acquisitions stratégiques;
  - assurer une croissance interne durable grâce à un portefeuille de produits et services novateurs à valeur plus élevée et à des relations clients fondées sur la confiance;
  - réaliser des acquisitions stratégiques en Amérique du Nord de manière à compléter l'offre de la Société sur ce territoire, en veillant à accroître progressivement son portefeuille de solutions d'entreprise intégrées de premier plan et son expertise spécialisée dans certains domaines ciblés;
- atteindre le meilleur taux de rétention des employés;
  - promouvoir une culture de collaboration et un fort sentiment d'appartenance;
  - veiller au bien-être des employés et à leur épanouissement personnel;
  - investir dans le perfectionnement des leaders et des employés;
- offrir aux investisseurs, aux partenaires et aux parties prenantes un rendement croissant à long terme;
  - renforcer les relations avec les clients existants à titre de principal conseiller de confiance en créant de la valeur à long terme;
  - investir dans l'innovation et dans le développement d'une offre de services à valeur plus élevée;
  - agir de façon responsable, avoir une vision durable et respectueuse envers les parties prenantes.

## 5. Faits saillants

Résultat d'exploitation (en milliers de dollars)	Trimestres clos les 30 septembre		Semestres clos les 30 septembre	
	2019	2018	2019	2018
Revenus	\$ 67 363	\$ 37 093	\$ 139 581	\$ 78 667
Résultat net	(2 330)	(2 123)	(3 877)	(4 319)
BAIIA <sup>1</sup>	691	(1 261)	2 267	(1 486)
Marge du BAIIA <sup>1</sup>	1,0 %	(3,4) %	1,6 %	(1,9) %
BAIIA ajusté <sup>1</sup>	3 231	885	6 257	2 655
Marge du BAIIA ajusté <sup>1</sup>	4,8 %	2,4 %	4,5 %	3,4 %

Autres (en milliers de dollars)	30 septembre	31 mars
	2019	2019
Total des actifs	\$ 239 846	\$ 236 869
Emprunt bancaire net <sup>1</sup>	8 250	8 659

Actions et options en circulation	30 septembre
	2019
Actions à droit de vote subalterne	48 526 643
Actions à droit de vote multiple	7 168 984
Options sur actions <sup>2</sup>	3 169 587

<sup>1</sup> Il s'agit des mesures financières non conformes aux IFRS définies ci-dessous et accompagnées d'un rapprochement à la mesure financière conforme aux IFRS la plus directement comparable. Se reporter à la rubrique ci-dessous, intitulée « Mesures non conformes aux IFRS ».

<sup>2</sup> Incluent 963 160 options sur actions pour achat d'actions à droit de vote multiple.

- Les revenus se sont accrus de 81,6 % pour atteindre 67,4 M\$, par rapport à 37,1 M\$ pour le même trimestre au dernier exercice.
- Le pourcentage de la marge brute a augmenté pour atteindre 30,7 %, comparativement à 20,8 % pour le même trimestre de l'exercice précédent.
- Le BAIIA ajusté s'est accru de 263,7 % pour se chiffrer à 3,2 M\$, comparativement à 0,9 M\$ pour le même trimestre de l'exercice précédent.
- La situation financière est solide avec un emprunt bancaire net totalisant seulement 8,3 M\$ à la fin du deuxième trimestre.
- Les flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation se sont chiffrés à 0,6 M\$, comparativement à 2,0 M\$ de flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation pour le même trimestre de l'exercice précédent.
- Acquisition de Matricis Informatique inc., un chef de file dans le domaine de l'Internet des objets (IdO) et de l'intelligence artificielle, entre autres, après la fin du trimestre.
- Lauréate du prix *Champion de la région de Montréal* dans le cadre des Prix Créateurs d'emplois du Québec 2019.

## 6. Mesures non conformes aux IFRS

Le présent rapport de gestion comprend certaines mesures qui n'ont pas été établies conformément aux IFRS. Ces mesures n'ont pas de définition normalisée selon les IFRS. Elles ne sont donc vraisemblablement pas comparables à des mesures similaires présentées par d'autres sociétés. Ces mesures doivent être vues comme un supplément d'information et non comme une substitution à l'information financière établie conformément aux IFRS.

Les mesures non conformes aux IFRS auxquelles Alithya a recours sont décrites ci-dessous :

- Le terme « BAIIA » désigne le résultat net avant ajustement pour tenir compte de la charge (du recouvrement) d'impôts, des charges financières, des opérations de change, de l'amortissement des immobilisations incorporelles, de l'amortissement des immobilisations corporelles et de l'amortissement de l'actif au titre de droits d'utilisation. La direction est d'avis que le BAIIA est une mesure utile, car elle donne une indication des résultats tirés des principales activités de la Société avant que soit prise en compte la manière dont ces activités sont financées et assujetties à l'impôt. Pour un rapprochement du résultat net et du BAIIA, se reporter à la rubrique « BAIIA et BAIIA ajusté » ci-après.
- Le terme « marge du BAIIA » désigne le pourcentage du total des revenus que représente le BAIIA pendant une période donnée. Se reporter à la rubrique « BAIIA et BAIIA ajusté » ci-après.
- Le terme « BAIIA ajusté » désigne le résultat net avant ajustement pour tenir compte de la charge (du recouvrement) d'impôts, des charges financières, des opérations de change, de l'amortissement des immobilisations incorporelles, de l'amortissement des immobilisations corporelles, de l'amortissement de l'actif au titre de droits d'utilisation, de la rémunération fondée sur des actions, des coûts d'acquisition et d'intégration d'entreprises, des coûts de séparation, des coûts de mise en œuvre du système ERP et des autres éléments excédentaires et ponctuels. La direction est d'avis que le BAIIA ajusté constitue une mesure utile, car elle donne une indication des résultats tirés des principales activités de la Société avant que soient pris en compte la manière dont ces activités sont financées et assujetties à l'impôt, ainsi que les éléments hors trésorerie et les autres éléments susmentionnés. Pour un rapprochement du résultat net et du BAIIA ajusté, voir la rubrique « BAIIA et BAIIA ajusté » ci-après.
- Le terme « marge du BAIIA ajusté » désigne le pourcentage du total des revenus que représente le BAIIA ajusté pendant une période donnée. Se reporter à la rubrique « BAIIA et BAIIA ajusté » ci-après.
- Le terme « emprunt bancaire net » désigne la dette à long terme, moins le solde de prix d'achat, les coûts de transaction non amortis, la trésorerie, les dépôts à court terme et les liquidités soumises à des restrictions. Se reporter à la rubrique « Marge de crédit et dette à long terme » ci-après.



## 7. Résultats d'exploitation

(en milliers de dollars)	Trimestres clos les 30 septembre		Semestres clos les 30 septembre	
	2019	2018	2019	2018
	\$	\$	\$	\$
Revenus	67 363	37 093	139 581	78 667
Coût des revenus	46 680	29 372	97 721	62 090
Marge brute	20 683	7 721	41 860	16 577
<b>Charges d'exploitation</b>				
Charges de vente, générales et administratives	18 576	7 949	37 503	16 015
Coûts d'acquisition et d'intégration d'entreprises	1 416	1 033	2 090	2 048
Amortissement	810	197	1 596	418
Amortissement des immobilisations incorporelles	2 531	1 489	5 082	2 984
Gain de change	(87)	(86)	(33)	(54)
	23 246	10 582	46 238	21 411
<b>Résultat d'exploitation</b>	(2 563)	(2 861)	(4 378)	(4 834)
Charges financières	450	545	1 071	1 077
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>(3 013)</b>	<b>(3 406)</b>	<b>(5 449)</b>	<b>(5 911)</b>
<b>Charge (recouvrement) d'impôts</b>				
Exigibles	(18)	(248)	20	432
Différés	(665)	(1 035)	(1 592)	(2 024)
	(683)	(1 283)	(1 572)	(1 592)
<b>Résultat net</b>	<b>(2 330)</b>	<b>(2 123)</b>	<b>(3 877)</b>	<b>(4 319)</b>
Résultat de base et dilué par action	(0,04)	(0,09)	(0,07)	(0,18)

\* Certaines données ont été reclassées afin de rendre leur présentation conforme à celle adoptée pour les trimestres et les semestres visés.

### 7.1 Revenus

Pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, les revenus ont atteint 67,4 M\$, ce qui représente une augmentation de 30,3 M\$, ou de 81,6 %, par rapport à 37,1 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. L'acquisition d'Edgewater (l'« acquisition de l'entreprise américaine ») a permis de comptabiliser une tranche de 30,9 M\$ de revenus supplémentaires, lesquels proviennent essentiellement des États-Unis. Ces revenus ont été légèrement contrebalancés par une baisse de 0,6 M\$ des revenus d'Alithya avant l'acquisition de l'entreprise américaine.

La mise en œuvre de la stratégie de la Société visant à offrir une proportion plus grande de services à forte valeur ajoutée s'est poursuivie. Parmi les revenus d'Alithya avant l'acquisition de l'entreprise américaine, les revenus provenant des services à forte valeur ajoutée ont augmenté, tandis que ceux provenant des services à marge moins élevée ont diminué, pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, par rapport au trimestre clos le 30 septembre 2018.

Dans chacun des marchés, l'offre de services élargie attire un nombre croissant de nouveaux clients.

Pour le semestre clos le 30 septembre 2019, les revenus ont atteint 139,6 M\$, ce qui représente une augmentation de 60,9 M\$, ou de 77,4 %, par rapport à 78,7 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. Les activités liées à l'acquisition de l'entreprise américaine ont généré 63,0 M\$ de revenus supplémentaires, lesquels ont été légèrement contrebalancés par une baisse de 2,1 M\$ des revenus d'Alithya avant l'acquisition de l'entreprise américaine.

Parmi les revenus d'Alithya avant l'acquisition de l'entreprise américaine, les revenus provenant des services à forte valeur ajoutée ont augmenté, tandis que ceux provenant des services à marge moins élevée ont diminué, pour le semestre clos le 30 septembre 2019, par rapport au semestre clos le 30 septembre 2018.

Au cours du semestre clos le 30 septembre 2019, l'augmentation des activités auprès de nouveaux clients et de clients existants, l'augmentation des services à forte valeur ajoutée ainsi que la reprise de la croissance chez certains clients de plus grande envergure ont été contrebalancées par des retards dans le démarrage de certains nouveaux projets sous contrat.

## 7.2 Marge brute

Pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, la marge brute a augmenté de 13,0 M\$, ou de 167,9 %, pour s'établir à 20,7 M\$, par rapport à 7,7 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. Pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, la marge brute, en pourcentage des revenus, a augmenté pour s'établir à 30,7 %, par rapport à 20,8 % pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. La hausse importante est principalement attribuable à l'acquisition de l'entreprise américaine. La marge brute relative aux activités liées à l'acquisition de l'entreprise américaine demeure robuste. La marge brute d'Alithya avant l'acquisition de l'entreprise américaine s'est améliorée à la fois d'un trimestre à l'autre et sur une base séquentielle.

La stratégie à long terme de la Société qui consiste à favoriser des services à valeur plus élevée ainsi qu'à avoir davantage recours à des employés permanents, plutôt qu'à des contractuels, a aussi contribué à l'augmentation de la marge brute.

Pour le semestre clos le 30 septembre 2019, la marge brute a augmenté de 25,3 M\$, ou de 152,5 %, pour s'établir à 41,9 M\$, par rapport à 16,6 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. Pour le semestre clos le 30 septembre 2019, la marge brute, en pourcentage des revenus, a augmenté pour s'établir à 30,0 %, par rapport à 21,1 % pour le semestre clos le 30 septembre 2018. La hausse importante est principalement attribuable à l'acquisition de l'entreprise américaine. La marge brute relative aux activités liées à l'acquisition de l'entreprise américaine demeure robuste. La marge brute d'Alithya avant l'acquisition de l'entreprise américaine s'est accrue depuis le début de l'exercice.

Comme mentionné précédemment, la stratégie de la Société qui consiste à favoriser des services à valeur plus élevée ainsi qu'à avoir davantage recours à des employés permanents, plutôt qu'à des contractuels, a aussi contribué à l'augmentation de la marge brute.

## 7.3 Informations sectorielles

Un secteur opérationnel consiste en une composante d'une société qui exerce des activités pouvant générer des revenus et entraîner des dépenses, incluant avec les autres secteurs d'Alithya.

Compte tenu des renseignements reçus et analysés périodiquement par les décideurs, Alithya a conclu qu'elle n'avait qu'un seul secteur isolable. Les résultats au sein de ce seul secteur isolable peuvent être analysés par emplacement géographique (Canada, États-Unis et Europe).

Le tableau suivant présente le total des revenus par emplacement géographique.

(en milliers de dollars)	Trimestres clos les 30 septembre				Semestres clos les 30 septembre			
	2019		2018		2019		2018	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
Canada	35 119	52,2	34 112	92,0	74 706	53,5	72 813	92,6
États-Unis	29 118	43,2	-	-	58 439	41,9	-	-
Europe	3 126	4,6	2 981	8,0	6 436	4,6	5 854	7,4
	<b>67 363</b>	<b>100,0</b>	<b>37 093</b>	<b>100,0</b>	<b>139 581</b>	<b>100,0</b>	<b>78 667</b>	<b>100,0</b>

## 7.4 Charges d'exploitation

### 7.4.1 Charges de vente, générales et administratives

Les charges de vente, générales et administratives comprennent les salaires, les traitements et les autres avantages du personnel de vente et du personnel administratif, les honoraires professionnels, les frais d'occupation, les frais liés aux technologies de l'information et aux communications, la rémunération fondée sur des actions, les droits d'inscription à la bourse et les frais de placement et d'autres charges administratives.

Pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, les charges de vente, générales et administratives se sont chiffrées à 18,6 M\$, ce qui représente une augmentation de 10,6 M\$, ou de 133,7 %, par rapport à 8,0 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. Les activités

liées à l'acquisition de l'entreprise américaine ont contribué pour 8,8 M\$ à l'augmentation de ces charges. Les charges attribuables à d'autres secteurs d'activité d'Alithya ont connu une hausse de 1,8 M\$, en raison surtout d'une augmentation de 1,4 M\$ des coûts de rémunération des employés, y compris des coûts de séparation de 0,3 M\$, ainsi qu'à un accroissement des honoraires professionnels de 0,5 M\$ relativement à une hausse de l'effectif administratif et des services professionnels nécessaires en vue de gérer adéquatement les tâches supplémentaires liées à son inscription à la cote, et, enfin, à une augmentation de 0,2 M\$ de frais d'assurance, partiellement contrebalancée par une baisse de 0,4 M\$ des frais d'occupation découlant de l'adoption d'IFRS 16 – Contrats de location. Pour des précisions au sujet de l'adoption d'IFRS 16 – Contrats de location, se reporter à la sous-rubrique 13.1 des présentes. Sur une base séquentielle, comparativement au premier trimestre de l'exercice considéré, les charges de vente, générales et administratives ont chuté de 1,9 %, passant de 18,9 M\$ à 18,6 M\$. Comme il a été mentionné précédemment, la direction entend réduire davantage les charges administratives associées aux activités liées à l'acquisition de l'entreprise américaine au cours des prochains trimestres.

Pour le semestre clos le 30 septembre 2019, les charges de vente, générales et administratives se sont chiffrées à 37,5 M\$, ce qui représente une augmentation de 21,5 M\$, ou de 134,2 %, par rapport à 16,0 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. Les activités liées à l'acquisition de l'entreprise américaine ont contribué pour 18,3 M\$ à l'augmentation de ces charges. Les charges attribuables à d'autres secteurs d'activité d'Alithya ont connu une hausse de 3,2 M\$, en raison surtout d'une augmentation de 2,7 M\$ des coûts de rémunération des employés, y compris des coûts de séparation de 0,3 M\$, ainsi qu'à un accroissement des honoraires professionnels de 0,5 M\$ relativement à une hausse de l'effectif administratif et des services professionnels nécessaires en vue de gérer adéquatement les tâches supplémentaires liées à son inscription à la cote, et, enfin, à une augmentation de 0,4 M\$ de frais d'assurance, partiellement contrebalancée par une baisse de 0,9 M\$ des frais d'occupation découlant de l'adoption d'IFRS 16 – Contrats de location.

#### 7.4.2 Rémunération fondée sur des actions

La rémunération fondée sur des actions est comprise dans les coûts directs et les charges de vente, générales et administratives et est détaillée dans le tableau qui suit :

(en milliers de dollars)	Trimestres clos les 30 septembre		Semestres clos les 30 septembre	
	2019	2018	2019	2018
	\$	\$	\$	\$
Régime d'options sur actions	269	61	397	122
Régime d'achat d'actions – cotisation de l'employeur	199	140	310	286
Rémunération fondée sur des actions acquises au cours de la période, émises à l'acquisition d'entreprises	101	269	203	538
Unités d'actions différées	83	-	83	-
	<b>652</b>	<b>470</b>	<b>993</b>	<b>946</b>

La rémunération fondée sur des actions s'est chiffrée à 0,7 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, ce qui représente une hausse de 0,2 M\$, ou de 38,4 %, par rapport à 0,5 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. La hausse de la rémunération fondée sur des actions est principalement attribuable à une augmentation des charges liées aux options sur actions et aux unités d'actions différées, qui a été partiellement contrebalancée par une baisse des charges liées à l'acquisition d'actions attribuées à titre de rémunération fondée sur des actions à des employés relativement à de précédentes acquisitions d'entreprises.

La rémunération fondée sur des actions s'est chiffrée à 1,0 M\$ pour les semestres clos les 30 septembre 2019 et 2018. Une hausse des charges liées aux options sur actions et aux unités d'actions différées a été contrebalancée par une baisse des charges liées à l'acquisition d'actions attribuées à titre de rémunération fondée sur des actions à des employés relativement à de précédentes acquisitions d'entreprises.

#### 7.4.3 Coûts d'acquisition et d'intégration d'entreprises

Les coûts d'acquisition et d'intégration d'entreprises se sont chiffrés à 1,4 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, ce qui représente une augmentation de 0,4 M\$, par rapport à 1,0 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. Cette augmentation s'explique par des coûts d'intégration de 1,3 M\$ relativement à l'acquisition de l'entreprise américaine, coûts qui consistent principalement en des honoraires professionnels et en des coûts de rétention et de séparation. Elle a été partiellement contrebalancée par une baisse de 0,9 M\$ des coûts d'acquisition comparativement au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Les coûts d'acquisition et d'intégration d'entreprises se sont chiffrés à 2,1 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2019, ce qui représente une augmentation de 0,1 M\$, par rapport à 2,0 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. La réduction des coûts d'acquisition de 1,9 M\$ a été partiellement contrebalancée par une hausse de 2,0 M\$ des coûts d'intégration relativement à l'acquisition de l'entreprise américaine, composés essentiellement d'honoraires professionnels et de coûts de rétention et de séparation.

#### **7.4.4 Amortissement**

L'amortissement a totalisé 0,8 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2019. En comparaison, l'amortissement a totalisé 0,2 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. Ces coûts étaient composés principalement de l'amortissement des immobilisations corporelles et des actifs au titre de droits d'utilisation d'Alithya.

L'amortissement des immobilisations corporelles s'est élevé à 0,3 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, ce qui représente une hausse de 0,1 M\$ par rapport à 0,2 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. Suivant l'adoption d'IFRS 16 – Contrats de location, l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation s'est chiffré à 0,6 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2019. Comme IFRS 16 a été appliquée selon une approche de transition rétrospective modifiée, aucune somme n'a été comptabilisée pour le trimestre clos le 30 septembre 2018.

L'amortissement a totalisé 1,6 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2019. En comparaison, l'amortissement a totalisé 0,4 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. Ces coûts étaient composés principalement de l'amortissement des immobilisations corporelles et des actifs au titre de droits d'utilisation d'Alithya.

L'amortissement des immobilisations corporelles s'est élevé à 0,5 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2019, ce qui représente une hausse de 0,1 M\$, par rapport à 0,4 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. Suivant l'adoption d'IFRS 16 – Contrats de location, l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation s'est chiffré à 1,1 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2019. Comme IFRS 16 – Contrats de location a été appliquée selon une approche de transition rétrospective modifiée, aucune somme n'a été comptabilisée pour le semestre clos le 30 septembre 2018.

Pour des précisions au sujet de l'adoption d'IFRS 16, se reporter à la sous-rubrique 13.1 des présentes.

#### **7.4.5 Amortissement des immobilisations incorporelles**

L'amortissement des immobilisations incorporelles a augmenté de 1,0 M\$, ou de 70,0 %, pour se chiffrer à 2,5 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, par rapport à 1,5 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. Ces coûts étaient composés principalement de l'amortissement de relations clients comptabilisées lors des acquisitions antérieures et de logiciels. Pour le semestre clos le 30 septembre 2019, l'amortissement des immobilisations incorporelles a été sensiblement le même, c'est-à-dire qu'il a augmenté de 2,1 M\$, ou de 70,4 %, pour se chiffrer à 5,1 M\$, par rapport à 3,0 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018.

Alithya amortit les relations clients sur une période de trois à dix ans et a comptabilisé une charge de 2,3 M\$ à cet égard pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, soit une hausse de 1,1 M\$, ou de 86,8 %, par rapport à 1,2 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. Pour le semestre clos le 30 septembre 2019, Alithya a comptabilisé une charge d'amortissement des relations clients de 4,5 M\$, soit une augmentation de 2,1 M\$, ou de 86,9 %, par rapport à 2,4 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. L'augmentation était liée à la charge d'amortissement des relations clients comptabilisée découlant de l'acquisition de l'entreprise américaine.

Alithya amortit les logiciels sur une période de trois ans. La charge d'amortissement des logiciels a été de 0,3 M\$ pour les trimestres clos les 30 septembre 2019 et 2018. Pour les semestres clos les 30 septembre 2019 et 2018, la charge d'amortissement des logiciels s'est chiffrée à 0,5 M\$.

#### **7.4.6 Gain de change**

Le gain de change a été négligeable pour les trimestres et les semestres clos les 30 septembre 2019 et 2018.

## 7.5 Autres résultats nets et charges

### 7.5.1 Charges financières

Le résumé des charges financières s'établit comme suit :

(en milliers de dollars)	Trimestres clos les 30 septembre		Semestres clos les 30 septembre	
	2019	2018	2019	2018
	\$	\$	\$	\$
Intérêts sur la dette à long terme	258	240	623	482
Intérêts et frais de financement	55	224	150	449
Intérêts relatifs aux obligations locatives	87	-	142	-
Amortissement des charges financières	48	23	128	30
Capitalisation des intérêts au titre des soldes d'achat à payer	28	58	56	116
Revenus d'intérêts	(26)	-	(28)	-
	<b>450</b>	<b>545</b>	<b>1 071</b>	<b>1 077</b>

Les charges financières se sont établies à 0,4 M\$ et à 0,5 M\$ pour les trimestres clos les 30 septembre 2019 et 2018, respectivement. Elles sont principalement attribuables aux intérêts sur la dette à long terme, ainsi qu'aux intérêts et aux frais de financement.

Les charges financières ont totalisé 1,1 M\$ pour les semestres clos les 30 septembre 2019 et 2018. Elles sont principalement attribuables aux intérêts sur la dette à long terme, ainsi qu'aux intérêts et aux frais de financement.

### 7.5.2 Impôts sur le résultat

Le recouvrement d'impôts s'est établi à 0,7 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, ce qui représente une baisse de 0,6 M\$, par rapport à un recouvrement de 1,3 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. La baisse est principalement attribuable à une diminution des pertes fiscales découlant d'entités d'Alithya en position de perte.

Le recouvrement d'impôts a totalisé 1,6 M\$ pour les semestres clos les 30 septembre 2019 et 2018.

## 7.6 Résultat net et résultat par action

La perte nette d'Alithya pour le trimestre clos le 30 septembre 2019 s'est élevée à 2,3 M\$, soit une augmentation de 0,2 M\$, comparativement à 2,1 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. La hausse du BAIIA a été plus que contrebalancée par l'augmentation de l'amortissement des immobilisations incorporelles et de l'amortissement, ainsi que par une baisse du recouvrement d'impôts au cours du trimestre clos le 30 septembre 2019, comparativement au trimestre clos le 30 septembre 2018. Par action, cela s'est traduit par une perte nette de base et diluée par action de 0,04 \$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, comparativement à 0,09 \$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018.

La perte nette d'Alithya pour le semestre clos le 30 septembre 2019 s'est élevée à 3,9 M\$, soit une diminution de 0,4 M\$, comparativement à 4,3 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. Cette amélioration est attribuable à une hausse du BAIIA, partiellement contrebalancée par une augmentation de l'amortissement des immobilisations incorporelles et de l'amortissement au cours du semestre clos le 30 septembre 2019, comparativement au semestre clos le 30 septembre 2018. Par action, cela s'est traduit par une perte nette de base et diluée par action de 0,07 \$ pour le semestre clos le 30 septembre 2019, comparativement à 0,18 \$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018.

## 8. BAIIA et BAIIA ajusté

Le tableau suivant présente un rapprochement du résultat net avec le BAIIA et le BAIIA ajusté :

(en milliers de dollars)	Trimestres clos les 30 septembre		Semestres clos les 30 septembre	
	2019	2018	2019	2018
	\$	\$	\$	\$
<b>Revenus</b>	<b>67 363</b>	<b>37 093</b>	<b>139 581</b>	<b>78 667</b>
<b>Résultat net</b>	<b>(2 330)</b>	<b>(2 123)</b>	<b>(3 877)</b>	<b>(4 319)</b>
Charges financières	450	545	1 071	1 077
Recouvrement d'impôts	(683)	(1 283)	(1 572)	(1 592)
Amortissement	810	197	1 596	418
Amortissement des immobilisations incorporelles	2 531	1 489	5 082	2 984
Gain de change	(87)	(86)	(33)	(54)
<b>BAIIA<sup>1</sup></b>	<b>691</b>	<b>(1 261)</b>	<b>2 267</b>	<b>(1 486)</b>
Marge du BAIIA <sup>1</sup>	<b>1,0 %</b>	<b>(3,4) %</b>	<b>1,6 %</b>	<b>(1,9) %</b>
<i>Ajusté pour :</i>				
Rémunération fondée sur des actions	652	470	993	946
Coûts d'acquisition et d'intégration d'entreprises	1 416	1 033	2 090	2 048
Frais liés à la délocalisation de locaux	89	-	176	-
Coûts de séparation	-	126	-	248
Mise en œuvre du système ERP	383	517	731	899
<b>BAIIA ajusté<sup>1</sup></b>	<b>3 231</b>	<b>885</b>	<b>6 257</b>	<b>2 655</b>
Marge du BAIIA ajusté <sup>1</sup>	<b>4,8 %</b>	<b>2,4 %</b>	<b>4,5 %</b>	<b>3,4 %</b>

<sup>1</sup> Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » ci-dessus.

Certaines données ont été reclassées afin de rendre leur présentation conforme à celle adoptée pour les trimestres et les semestres visés.

Le BAIIA s'est chiffré à 0,7 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, par rapport à une perte de 1,3 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. La marge du BAIIA s'est établie à 1,0 % pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, par rapport à une marge du BAIIA négative de 3,4 % pour le trimestre clos le 30 septembre 2018.

Le BAIIA ajusté s'est chiffré à 3,2 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, ce qui représente une hausse de 2,3 M\$, ou de 263,7 %, par rapport à 0,9 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. L'apport positif de l'acquisition de l'entreprise américaine, l'augmentation des marges liées aux activités à valeur plus élevée et l'incidence favorable de 0,6 M\$ de l'adoption d'IFRS 16 – Contrats de location ont été partiellement compensés par une combinaison de charges récurrentes et non récurrentes liées au statut de société ouverte d'Alithya et à son expansion. La marge du BAIIA ajusté s'est établie à 4,8 % pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, par rapport à 2,4 % pour le trimestre clos le 30 septembre 2018.

Le BAIIA s'est chiffré à 2,3 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2019, par rapport à une perte de 1,5 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. La marge du BAIIA a totalisé 1,6 % pour le semestre clos le 30 septembre 2019, par rapport à une marge du BAIIA négative de 1,9 % pour le semestre clos le 30 septembre 2018.

Le BAIIA ajusté s'est chiffré à 6,3 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2019, ce qui représente une hausse de 3,6 M\$, ou de 135,5 %, par rapport à 2,7 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. L'apport positif de l'acquisition de l'entreprise américaine, l'augmentation des marges liées aux activités à valeur plus élevée et l'incidence favorable de 1,1 M\$ de l'adoption d'IFRS 16 – Contrats de location ont été partiellement compensés par une combinaison de charges récurrentes et non récurrentes liées au statut de société ouverte d'Alithya et à son expansion. La marge du BAIIA ajusté s'est établie à 4,5 % pour le semestre clos le 30 septembre 2019, par rapport à 3,4 % pour le semestre clos le 30 septembre 2018.

## 9. Liquidité et ressources en capital

### 9.1 Tableaux consolidés des flux de trésorerie

Les activités courantes et la croissance d'Alithya sont financées par une combinaison de flux de trésorerie liés à l'exploitation, d'emprunts aux termes de la facilité de crédit existante et de l'émission d'actions. Alithya cherche à maintenir un niveau optimal de liquidité par la gestion active de ses actifs et passifs, ainsi que de ses flux de trésorerie.

Le tableau ci-dessous présente les activités de flux de trésorerie d'Alithya pour les trimestres et les semestres clos les 30 septembre 2019 et 2018 :

(en milliers de dollars)	Trimestres clos les 30 septembre		Semestres clos les 30 septembre	
	2019	2018	2019	2018
	\$	\$	\$	\$
Flux de trésorerie nets découlant des (affectés aux) activités d'exploitation	(574)	(1 967)	3 583	(3 172)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	(164)	(120)	(917)	(469)
Flux de trésorerie nets découlant des (affectés aux) activités de financement	4 190	(12 114)	(474)	(8 054)
Effet de la fluctuation des taux de change	(25)	(21)	(406)	(21)
<b>Variation nette de la trésorerie</b>	<b>3 427</b>	<b>(14 222)</b>	<b>1 786</b>	<b>(11 716)</b>
Trésorerie à l'ouverture de la période	11 160	16 971	12 801	14 465
<b>Trésorerie à la clôture de la période</b>	<b>14 587</b>	<b>2 749</b>	<b>14 587</b>	<b>2 749</b>

### 9.2 Flux de trésorerie découlant des (affectés aux) activités d'exploitation

Pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, les flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation se sont établis à 0,6 M\$, soit une diminution de 1,4 M\$, comparativement à des flux de trésorerie affectés aux activités d'exploitation de 2,0 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. Les flux de trésorerie pour le trimestre clos le 30 septembre 2019 découlent principalement de la perte nette de 2,3 M\$, plus 3,2 M\$ d'ajustements sans effet de trésorerie au résultat net, comprenant principalement de l'amortissement, de la rémunération fondée sur des actions et des impôts différés, et 1,4 M\$ en variations défavorables des éléments hors trésorerie du fonds de roulement. En comparaison, les flux de trésorerie pour le trimestre clos le 30 septembre 2018 découlent principalement de la perte nette de 2,1 M\$, plus 1,2 M\$ d'ajustements sans effet de trésorerie au résultat net, y compris l'amortissement, la rémunération fondée sur des actions et les impôts différés, et 1,0 M\$ en variations défavorables des éléments hors trésorerie du fonds de roulement.

Les variations défavorables des éléments hors trésorerie du fonds de roulement de 1,4 M\$ au cours du trimestre clos le 30 septembre 2019 s'expliquent surtout par une diminution de 9,3 M\$ des créditeurs et charges à payer, une augmentation de 3,1 M\$ des travaux en cours et une augmentation de 0,3 M\$ des crédits d'impôt à recevoir, partiellement contrebalancées par une baisse de 8,1 M\$ des débiteurs et autres créances, une diminution de 2,8 M\$ des crédits d'impôt à recevoir et une diminution de 0,4 M\$ des charges payées d'avance. Pour le trimestre clos le 30 septembre 2018, les variations défavorables des éléments hors trésorerie du fonds de roulement de 1,0 M\$ s'expliquent surtout par une diminution de 5,3 M\$ des créditeurs et charges à payer, une diminution de 0,5 M\$ des revenus différés et une augmentation de 0,4 M\$ des crédits d'impôt à recevoir, partiellement contrebalancées par une baisse de 4,7 M\$ des débiteurs et autres créances et une diminution de 0,6 M\$ des travaux en cours.

Pour le semestre clos le 30 septembre 2019, les flux de trésorerie nets découlant des activités d'exploitation se sont élevés à 3,6 M\$, ce qui représente une augmentation de 6,8 M\$, comparativement aux flux de trésorerie affectés aux activités d'exploitation de 3,2 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. Les flux de trésorerie pour le semestre clos le 30 septembre 2019 découlent principalement de la perte nette de 3,9 M\$, plus 5,9 M\$ d'ajustements sans effet de trésorerie au résultat net, comprenant principalement de l'amortissement et des impôts différés, et 1,5 M\$ en variations favorables des éléments hors trésorerie du fonds de roulement. En comparaison, les flux de trésorerie pour le semestre clos le 30 septembre 2018 découlent principalement de la perte nette de 4,3 M\$, plus 2,4 M\$ d'ajustements sans effet de trésorerie au résultat net, y compris l'amortissement, la rémunération fondée sur des actions et les impôts différés, et 1,3 M\$ en variations défavorables des éléments hors trésorerie du fonds de roulement.

Les variations favorables des éléments hors trésorerie du fonds de roulement de 1,5 M\$ au cours du semestre clos le 30 septembre 2019 s'expliquent surtout par une diminution de 6,9 M\$ des débiteurs et autres créances, une diminution de 1,7 M\$ des crédits d'impôt à recevoir et une augmentation de 0,5 M\$ des revenus différés, partiellement contrebalancées par une baisse de 5,7 M\$ des créditeurs et charges à payer, une hausse de 1,5 M\$ des travaux en cours et une augmentation de 0,4 M\$ des impôts à recevoir. Pour le semestre clos le 30 septembre 2018, les variations défavorables des éléments hors trésorerie du fonds de roulement de 1,3 M\$ s'expliquent surtout par une diminution de 5,4 M\$ des créditeurs et charges à payer, une diminution de 0,7 M\$ des revenus différés et une augmentation de 0,5 M\$ des débiteurs et autres créances, partiellement contrebalancées par une baisse de 3,5 M\$ des travaux en cours, de 1,4 M\$ des crédits d'impôt à recevoir et de 0,3 M\$ des impôts à recevoir.

### 9.3 Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement

Pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, les flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement se sont établis à 0,2 M\$, soit une augmentation de 0,1 M\$, comparativement à des flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement de 0,1 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. Les flux de trésorerie pour le trimestre clos le 30 septembre 2019 découlaient principalement d'acquisitions d'immobilisations corporelles, principalement liées au déménagement de certains bureaux. En comparaison, les flux de trésorerie pour le trimestre clos le 30 septembre 2018 découlaient principalement d'acquisitions d'immobilisations corporelles dans le cours normal des activités.

Pour le semestre clos le 30 septembre 2019, les flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement se sont établis à 0,9 M\$, soit une augmentation de 0,4 M\$, comparativement à des flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement de 0,5 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. Les flux de trésorerie pour le semestre clos le 30 septembre 2019 découlaient principalement d'acquisitions d'immobilisations corporelles, principalement liées au déménagement de certains bureaux. En comparaison, les flux de trésorerie pour le semestre clos le 30 septembre 2018 découlaient principalement d'acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles dans le cours normal des activités.

### 9.4 Flux de trésorerie découlant des (affectés aux) activités de financement

Pour le trimestre clos le 30 septembre 2019, les flux de trésorerie nets découlant des activités de financement se sont établis à 4,2 M\$, soit une augmentation de 16,3 M\$, comparativement à des flux de trésorerie affectés aux activités de financement de 12,1 M\$ pour le trimestre clos le 30 septembre 2018. Les flux de trésorerie pour le trimestre clos le 30 septembre 2019 découlaient principalement du produit de 16,2 M\$ de la dette à long terme, déduction faite des coûts de transaction connexes, partiellement contrebalancé par des remboursements de 11,6 M\$ de la dette à long terme et de 0,5 M\$ d'obligations locatives. En comparaison, les flux de trésorerie pour le trimestre clos le 30 septembre 2018 découlaient principalement de remboursements nets de 12,1 M\$ sur une marge de crédit.

Pour le semestre clos le 30 septembre 2019, les flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement se sont établis à 0,5 M\$, soit une diminution de 7,6 M\$, comparativement à des flux de trésorerie affectés aux activités de financement de 8,1 M\$ pour le semestre clos le 30 septembre 2018. Les flux de trésorerie pour le semestre clos le 30 septembre 2019 découlaient principalement du produit de 20,9 M\$ de la dette à long terme, déduction faite des coûts de transaction connexes, partiellement contrebalancé par des remboursements de 20,5 M\$ de la dette à long terme et de 1,0 M\$ d'obligations locatives. En comparaison, les flux de trésorerie pour le semestre clos le 30 septembre 2018 découlaient principalement des remboursements nets de 7,8 M\$ au titre d'une marge de crédit et des remboursements de la dette à long terme de 3,0 M\$, partiellement contrebalancés par le produit de 2,7 M\$ de la dette à long terme, déduction faite des coûts de transaction connexes.

### 9.5 Ressources en capital

Le capital d'Alithya se compose de la trésorerie, de dépôts à court terme, des liquidités soumises à des restrictions, de la dette à long terme et du total des capitaux propres. Les principaux objectifs d'Alithya en matière de gestion du capital consistent à fournir une solide assise financière afin de maintenir la confiance des actionnaires, des créanciers et des parties prenantes et à soutenir la croissance et le développement futurs de l'entreprise, à maintenir une structure de capital souple qui optimise le coût du capital à un risque acceptable et préserve la capacité de respecter ses obligations financières, à assurer des liquidités suffisantes pour poursuivre sa stratégie de croissance interne et entreprendre des acquisitions ciblées et à offrir aux actionnaires un rendement rentable sur le capital investi.



Dans le cadre de la gestion de sa structure du capital, Alithya surveille le rendement tout au long de l'exercice pour s'assurer que les besoins en fonds de roulement prévus et les dépenses en immobilisations liées à l'entretien courant sont financés par l'exploitation, les liquidités disponibles en dépôt et, le cas échéant, les emprunts bancaires.

## 9.6 Marge de crédit et dette à long terme

Alithya dispose d'une facilité de crédit renouvelable garantie de premier rang de 60,0 M\$ (la « facilité de crédit »). Les prélèvements sur la facilité de crédit peuvent être faits en dollars canadiens ou en dollars américains, et la facilité est offerte sous forme d'avances à un taux préférentiel, d'avances au taux interbancaire offert à Londres (LIBOR), d'acceptations bancaires et de lettres de crédit pouvant aller jusqu'à 2,5 M\$. Les avances portent intérêt au taux préférentiel canadien ou américain, majoré d'une marge applicable allant de 0,00 % à 0,75 %, ou encore au taux des acceptations bancaires ou au taux LIBOR, majoré d'une marge applicable allant de 1,00 % à 2,00 %, selon le cas, pour les avances en dollars canadiens ou en dollars américains, respectivement. La marge applicable est établie en fonction des seuils limites fixés à l'égard de certains ratios financiers.

La facilité de crédit est garantie par une hypothèque de premier rang sur la totalité des actifs d'Alithya, à l'exclusion de l'équipement loué, et une sûreté de premier rang en faveur d'Investissement Québec sur les crédits d'impôt à recevoir pour le financement lié aux crédits d'impôt remboursables, d'un maximum de 7 500 000 \$. La facilité de crédit vient à échéance en 2022 et peut être renouvelée par périodes supplémentaires de un an, au gré du prêteur.

Conformément aux modalités de la facilité de crédit, Alithya est tenue de satisfaire certaines clauses restrictives financières. Au 30 septembre 2019 et au 31 mars 2019, Alithya se conformait à ses clauses restrictives financières. Aucun changement n'a été apporté aux modalités de la facilité de crédit depuis le 31 mars 2019.

Au 30 septembre 2019, la trésorerie s'élevait à 14,6 M\$, les liquidités soumises à des restrictions détenues en fiducie conformément aux obligations contractuelles découlant des acquisitions d'entreprises étaient de 2,2 M\$, les dépôts à court terme se chiffraient à 1,3 M\$ et un montant de 26,4 M\$ avait été prélevé sur la facilité de crédit et classé comme dette à long terme. En comparaison, au 31 mars 2019, la trésorerie s'élevait à 12,8 M\$, les liquidités soumises à des restrictions détenues en fiducie conformément aux obligations contractuelles découlant des acquisitions d'entreprises étaient de 2,2 M\$, les dépôts à court terme se chiffraient à 1,3 M\$ et un montant de 24,9 M\$ avait été prélevé sur la facilité de crédit et classé comme dette à long terme.

Le tableau suivant présente un rapprochement de la dette à long terme et de l'emprunt bancaire net :

Aux	30 septembre 2019	31 mars 2019
(en milliers de dollars)	\$	\$
Tranche courante de la dette à long terme	1 000	1 000
Dette à long terme	27 736	27 305
<b>Total de la dette à long terme</b>	<b>28 736</b>	<b>28 305</b>
Moins :		
Soldes de prix d'achat	2 821	3 765
Coûts de transaction non amortis	(438)	(409)
Trésorerie	14 587	12 801
Dépôts à court terme	1 328	1 324
Liquidités soumises à des restrictions	2 188	2 165
	20 486	19 646
<b>Emprunt bancaire net<sup>1</sup></b>	<b>8 250</b>	<b>8 659</b>

<sup>1</sup> Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » ci-dessus.

## 9.7 Obligations contractuelles

Alithya doit respecter des engagements en vertu d'obligations contractuelles assorties de différentes dates d'échéance, principalement pour la location de locaux, les licences technologiques et l'infrastructure. Il n'y a eu aucun changement important à l'égard des obligations contractuelles depuis le 31 mars 2019 en dehors du cours normal des activités d'Alithya.

## 9.8 Arrangements hors bilan

Il n'y a eu aucun changement important à l'égard des arrangements hors bilan depuis le 31 mars 2019 en dehors du cours normal des activités d'Alithya.

## 10. Capital-actions et dividendes

Dans le contexte de la discussion sur le capital-actions et les dividendes, Groupe Alithya inc. sera appelé « Alithya » ou la « Société », et la Société et ses filiales seront appelées le « Groupe ».

### 10.1 Capital autorisé

Au 30 septembre 2019, la Société avait un nombre illimité d'actions sans valeur nominale comme suit :

- actions à droit de vote subalterne, à raison de une voix par action, de rang égal aux actions à droit de vote multiple quant au droit de recevoir des dividendes et le reliquat des biens de la Société en cas de liquidation ou de dissolution volontaire ou forcée, ou de toute autre distribution d'actifs entre les actionnaires aux fins de la liquidation des affaires de la Société;
- actions à droit de vote multiple, à raison de dix voix par action, de rang égal aux actions à droit de vote subalterne quant au droit de recevoir des dividendes et le reliquat des biens de la Société en cas de liquidation ou de dissolution volontaire ou forcée, ou de toute autre distribution d'actifs en cas de liquidation ou de dissolution, chaque action étant convertible, au gré de son détenteur, en action à droit de vote subalterne à raison d'une action contre une, et étant automatiquement convertie au moment de sa transmission à une personne qui n'est pas un détenteur autorisé ou du décès d'un détenteur autorisé, sauf si elle est acquise d'une autre manière par tout détenteur autorisé restant conformément aux modalités de la convention de vote conclue entre les détenteurs autorisés;
- actions préférentielles, pouvant être émises en séries, chaque série étant de rang égal aux autres séries, mais de rang supérieur à toute catégorie de rang inférieur, et de rang supérieur aux actions à droit de vote subalterne et aux actions à droit de vote multiple quant au droit de recevoir des dividendes et le reliquat des biens de la Société en cas de liquidation ou de dissolution volontaire ou forcée, ou de toute autre distribution d'actifs entre les actionnaires aux fins de la liquidation des affaires de la Société. Les actions préférentielles seront assorties des droits de vote et des droits de conversion que le Conseil de la Société établira au moment de leur émission, le cas échéant.

### 10.2 Capital émis

(en milliers de dollars)	Actions à droit de vote subalterne		Actions à droit de vote multiple	
	Nombre d'actions	\$	Nombre d'actions	\$
Au 31 mars 2019	48 496 492	183 346	7 168 984	3 515
Rémunération fondée sur des actions acquises au cours de la période, émises à l'acquisition d'entreprises	-	203	-	-
Levée d'options sur actions	30 151	116	-	-
<b>Au 30 septembre 2019</b>	<b>48 526 643</b>	<b>183 665</b>	<b>7 168 984</b>	<b>3 515</b>

Au cours du semestre clos le 30 septembre 2019, les opérations suivantes ont eu lieu :

- Dans le cadre de l'acquisition de l'entreprise Alithya Digital Technology Corporation, les actions de catégorie A émises précédemment aux employés à titre de rémunération fondée sur des actions à la date d'acquisition ont été acquises pendant la période. La valeur des actions dont les droits ont été acquis pendant la période close le 30 septembre 2019 s'élève à 163 000 \$.
- Dans le cadre de l'acquisition de l'entreprise Pro2p Services Conseils inc., les actions de catégorie A émises précédemment aux employés à titre de rémunération fondée sur des actions à la date d'acquisition ont été acquises pendant la période. La valeur des actions dont les droits ont été acquis pendant la période close le 30 septembre 2019 s'élève à 40 000 \$.
- Au total, 30 151 options sur actions ont été levées et 30 151 actions à droit de vote subalterne d'une valeur approximative de 116 000 \$ ont été émises, pour une contrepartie en espèces de 96 000 \$; une tranche de 20 000 \$ tirée du surplus d'apport a été reclassée.

### 10.3 Régime d'achat d'actions

Aux termes du régime d'achat d'actions de la Société, le Groupe verse un montant équivalant à un pourcentage de la cotisation de base de l'employé, selon le poste occupé par l'employé. L'employé peut effectuer des cotisations supplémentaires jusqu'à concurrence d'un montant total, incluant les cotisations de base, correspondant à 10 % de son salaire brut annuel. Le Groupe ne verse toutefois pas de cotisations de contrepartie à l'égard de ces cotisations supplémentaires. Les cotisations de l'employé et celles du Groupe sont versées à un administrateur indépendant qui achète des actions à droit de vote subalterne sur le marché libre au nom de l'employé par l'intermédiaire de la TSX ou du NASDAQ. La charge liée aux cotisations du Groupe est comptabilisée au titre de la rémunération fondée sur des actions.

### 10.4 Régime incitatif à long terme (le « régime »)

La Société exploite un régime qui prévoit des attributions d'options sur actions, d'actions temporairement incessibles, de droits à la valeur d'actions temporairement incessibles, de droits à la valeur d'actions liés au rendement, d'unités d'actions différées (« UAD ») et de droits à l'appréciation d'actions aux employés admissibles et aux administrateurs de la Société et de ses filiales, qui, une fois levés ou réglés, se traduisent par l'émission d'actions à droit de vote subalterne.

### 10.5 Options sur actions

Aux termes du régime de la Société, le Conseil peut attribuer, à son gré, des options sur actions visant des actions à droit de vote subalterne aux employés admissibles et aux administrateurs de la Société et de ses filiales. Le conseil fixe le prix de levée au moment de l'attribution des options sur actions, lequel prix de levée doit dans tous les cas ne pas être inférieur au cours de clôture le plus élevé de ces actions à la TSX ou au NASDAQ le jour ouvrable précédant immédiatement la date d'attribution. Les droits rattachés aux options sur actions sont acquis, conformément à la convention d'attribution applicable conclue par le participant et la Société, laquelle convention peut inclure des conditions d'acquisition fondées sur le rendement. L'acquisition des droits se fait généralement quatre ans après la date de l'attribution des options sur actions, et ces droits peuvent être exercés au plus tard au dixième anniversaire de la date de l'attribution, sauf en cas de décès, d'invalidité, de départ à la retraite ou de cessation d'emploi. Le régime fait en sorte que le nombre total d'actions à droit de vote subalterne pouvant être émises selon tout type d'attribution aux termes du régime ne doit pas être supérieur à 10 % du nombre total d'actions à droit de vote subalterne et d'actions à droit de vote multiple émises et en circulation.

Le tableau suivant présente le nombre d'options sur actions attribuées par la Société :

	Nombre d'actions	Prix de levée moyen pondéré
		\$
Au 31 mars 2019	2 623 542	3,80
Attribuées	805 500	3,64
Confisquées	(50 534)	4,53
Échues	(178 770)	3,21
Levées	(30 151)	3,16
<b>Au 30 septembre 2019</b>	<b>3 169 587</b>	<b>3,79</b>
Options pouvant être levées à la clôture de la période	<b>1 628 587</b>	<b>3,54</b>

Des 1 628 587 options sur actions pouvant être levées au 30 septembre 2019, 863 160 options sur actions peuvent servir à acquérir des actions à droit de vote multiple.

Le 21 juin 2019, Alithya a émis 435 000 et 190 500 options sur actions pour acquérir un total de 625 500 actions à droit de vote subalterne, conformément aux modalités stipulées dans les lettres d'octroi, respectivement au prix de levée de 3,64 \$ et de 2,76 \$ US.

Le 16 août 2019, Alithya a émis 85 000 et 95 000 options sur actions pour acquérir un total de 180 000 actions à droit de vote subalterne, conformément aux modalités stipulées dans les lettres d'octroi, respectivement au prix de levée de 3,65 \$ et de 2,78 \$ US.

Le prix moyen pondéré par action des options sur actions levées à la date de levée était de 3,16 \$.

## 10.6 UAD

Aux termes du régime, le conseil, sous réserve des dispositions du régime et d'autres modalités, peut attribuer des UAD visant des actions à droit de vote subalterne aux employés admissibles et aux administrateurs de la Société et de ses filiales. Les UAD sont réglées à la date prévue par la convention d'attribution applicable conclue par le participant et la Société, pourvu que cette date tombe après la date de cessation d'emploi du participant. Si la convention n'établit pas une date de règlement, elles sont réglées le 90<sup>e</sup> jour qui suit la date de cessation d'emploi du participant.

Le 30 septembre 2019, un total de 20 937 UAD pleinement acquises avaient été attribuées à des administrateurs qui n'étaient pas des employés de la Société, conformément aux modalités stipulées dans les conventions d'attribution, pour une juste valeur de 3,97 \$ par UAD, soit une juste valeur totale de 83 120 \$. Ce montant a été comptabilisé au titre de la charge de rémunération fondée sur des actions. Les UAD sont réglées le 90<sup>e</sup> jour qui suit la date de cessation d'emploi du participant.

## 10.7 Rémunération fondée sur des actions

Le nombre d'options sur actions d'Alithya attribuées à des employés au cours des semestres clos les 30 septembre 2019 et 2018, la charge de rémunération connexe et les hypothèses utilisées pour déterminer la charge de rémunération fondée sur des actions, selon le modèle d'évaluation d'options de Black-Scholes, s'établissent comme suit :

Période close le	30 septembre 2019	30 septembre 2018
Charge de rémunération liée aux options attribuées	196	-
Nombre d'options sur actions attribuées	805 500	-
Juste valeur moyenne pondérée par option attribuée	2,01 \$	-
Juste valeur totale des options attribuées	1 621	-
<b>Hypothèses moyennes pondérées</b>		
Cours de l'action	3,64 \$	-
Prix de levée	3,64 \$	-
Taux d'intérêt sans risque	2,42 %	-
Volatilité prévue*	30 %	-
Rendement en dividende	-	-
Durée prévue de l'option (en années)	5,1	-
Conditions d'acquisition des droits – écoulement du temps (en années)	2,6	-

\* Déterminée sur la base de la volatilité observée chez des sociétés ouvertes exerçant des activités dans des secteurs similaires.

## 11. Événements postérieurs

Le 1er octobre 2019, la Société a acquis, en contrepartie d'actions à droit de vote subalterne et d'espèces, la totalité des actions émises et en circulation de Matricis Informatique Inc., un cabinet de services-conseils spécialisé dans des applications et des systèmes avancés qui font appel à des techniques découlant de l'Internet des objets (IdO), de l'intelligence artificielle (IA), d'une combinaison des deux (intelligence artificielle des objets) et de renseignements opérationnels. Matricis exerce ses activités dans les secteurs de la santé, des industries et de la finance. La contrepartie totale versée pour acquérir Matricis s'élève à 7 200 000 \$ et est assujettie à des ajustements relatifs au fonds de roulement et à d'autres ajustements, le cas échéant. Cette contrepartie comprend un montant en espèces de 3 600 000 \$ exigible en deux versements égaux les 1er octobre 2019 et 1er octobre 2022, ainsi que 3 600 000 \$, au total, en actions, soit 947 292 actions à droit de vote subalterne; de ce nombre, 473 646 ont été émises le 1er octobre 2019 et 157 882 le seront en portions égales les 1er octobre 2020, 2021 et 2022.

Le 2 octobre 2019, Alithya Zero2Ten, Inc., une filiale indirecte en propriété exclusive de la Société, a vendu la totalité des actions émises et en circulation de sa filiale en propriété exclusive, Zero2Ten EMEA Limited, pour une contrepartie en espèces de 800 000 £ (1 302 000 \$). Une tranche de 350 000 £ (570 000 \$) a été acquittée le 2 octobre 2019 et la tranche restante de 450 000 £ (732 000 \$) est exigible le 1er avril 2020.

## 12. Résumé sur huit trimestres

(en milliers de dollars, sauf les montants par action)	Trimestres clos les							
	31 décembre 2017	31 mars 2018	30 juin 2018	30 septembre 2018	31 décembre 2018	31 mars 2019	30 juin 2019	30 septembre 2019
<b>Revenus</b>	40 406	40 461	41 574	37 093	58 168	72 643	72 218	67 363
Coût des revenus	30 801	31 526	32 718	29 372	41 721	51 391	51 041	46 680
<b>Marge brute</b>	9 605	8 935	8 856	7 721	16 447	21 252	21 177	20 683
	23,8 %	22,1 %	21,3 %	20,8 %	28,3 %	29,3 %	29,3 %	30,7 %
<b>Charges d'exploitation</b>								
Charges de vente, générales et administratives	8 055	8 908	8 066	7 949	16 447	20 153	18 927	18 576
Coûts d'acquisition et d'intégration d'entreprises	-	1 300	1 015	1 033	3 178	592	674	1 416
Amortissement des immobilisations corporelles	217	219	221	197	238	324	786	810
Amortissement des immobilisations incorporelles	1 418	1 470	1 495	1 489	2 445	2 663	2 551	2 531
Perte (gain) de change	(1)	6	32	(86)	57	(147)	54	(87)
<b>Total des charges d'exploitation</b>	9 689	11 903	10 829	10 582	22 365	23 585	22 992	23 246
<b>Résultat d'exploitation</b>	(84)	(2 968)	(1 973)	(2 861)	(5 918)	(2 333)	(1 815)	(2 563)
Charges financières	514	578	532	545	542	622	621	450
Résultat avant impôts	(598)	(3 546)	(2 505)	(3 406)	(6 460)	(2 955)	(2 436)	(3 013)
Charge (recouvrement) d'impôts	(25)	(147)	(309)	(1 283)	(1 034)	(225)	(889)	(683)
<b>Résultat net</b>	(573)	(3 399)	(2 196)	(2 123)	(5 426)	(2 730)	(1 547)	(2 330)
<b>Résultat de base et dilué par action</b>	(0,02)	(0,14)	(0,09)	(0,09)	(0,12)	(0,05)	(0,03)	(0,04)

\* Certaines données ont été reclassées afin de rendre leur présentation conforme à celle adoptée pour les trimestres et les semestres visés.

## 13. Estimations comptables critiques

L'établissement des états financiers consolidés d'Alithya conformes aux IFRS exige que la direction ait recours à son jugement, fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur l'application des méthodes comptables ainsi que sur le montant présenté des actifs, des passifs, des revenus et des charges dans les états financiers consolidés. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

Les estimations et leurs hypothèses sous-jacentes sont passées en revue à intervalle régulier. Les modifications d'estimations comptables sont comptabilisées dans la période au cours de laquelle elles sont apportées et dans les périodes futures touchées.

Les états financiers du deuxième trimestre ont été établis selon les méthodes comptables adoptées dans les derniers états financiers consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 mars 2019, sauf en ce qui concerne l'application d'IFRS 16, « Contrats de location » au cours de la période considérée, tel qu'il est décrit plus précisément ci-après.

De plus, les méthodes comptables ont été appliquées de façon uniforme par toutes les entités d'Alithya.

### 13.1 IFRS 16 – Contrats de location

#### 13.1.1 Adoption

IFRS 16, « Contrats de location » remplace IAS 17, « Contrats de location » ainsi que trois interprétations (IFRIC 4, « déterminer si un accord contient un contrat de location », SIC 15, « avantages dans les contrats de location simple » et SIC 27, « évaluation de la substance des transactions prenant la forme juridique d'un contrat de location »). La nouvelle norme a été appliquée selon l'approche rétrospective modifiée et l'effet cumulatif de l'adoption d'IFRS 16, le cas échéant, est comptabilisé dans les capitaux propres à titre

d'ajustement du solde du déficit à l'ouverture pour la période considérée. Aucun retraitement n'a été effectué dans les périodes précédentes.

Pour la première application d'IFRS 16, « Contrats de location », le Groupe a utilisé les mesures de simplification suivantes, lesquelles sont autorisées en vertu de la norme :

- application de la définition de contrat de location qui figure dans IAS 17 et IFRIC 4 pour les contrats en vigueur à la date de première application et pour lesquels IFRS 16 n'a pas été appliquée aux contrats non identifiés antérieurement comme des contrats de location en vertu d'IAS 17 et d'IFRIC 4;
- exclusion des coûts directs initiaux de l'évaluation des actifs au titre de droits d'utilisation à la date de première application;
- évaluation des actifs au titre de droits d'utilisation au montant de l'obligation locative, ajusté du montant du paiement au titre d'un contrat de location effectué d'avance ou à payer qui existait à la date de la transition;
- appui sur l'évaluation des contrats de location immédiatement avant la date de première application pour déterminer si ces contrats sont déficitaires au lieu de l'exécution d'un test de dépréciation;
- exclusion de la comptabilisation des actifs au titre de droits d'utilisation de tous les contrats de location comptabilisés au préalable à titre de contrats de location simple dont l'échéance restante est de moins de 12 mois et de tous les contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur, mais comptabilisation de la charge locative selon le mode linéaire sur la durée du contrat de location;
- utilisation des connaissances acquises a posteriori, par exemple pour déterminer la durée d'un contrat de location qui contient des options de prolongation ou de résiliation;
- application d'un taux d'actualisation unique à un portefeuille de contrats de location présentant des caractéristiques relativement similaires.

Lors de la transition à IFRS 16, le taux d'emprunt marginal moyen pondéré appliqué aux obligations locatives comptabilisées en vertu d'IFRS 16 était de 4,16 %.

Le tableau suivant montre un rapprochement de certains postes des états financiers à la suite du passage d'IAS 17 à IFRS 16 au 1<sup>er</sup> avril 2019.

(en milliers de dollars)	Valeur comptable au 31 mars 2019	Reclassement	Réévaluation	Valeur comptable en vertu d'IFRS 16 au 1 <sup>er</sup> avril 2019
	\$	\$	\$	\$
Actifs au titre de droits d'utilisation	-	(159)	6 668	6 509
Incitatifs à la location différés	(159)	159	-	-
Obligations locatives	-	-	(6 668)	(6 668)

Le tableau suivant montre un rapprochement du total des engagements découlant des contrats de location simple au 31 mars 2019 et des obligations locatives comptabilisées au 1er avril 2019.

(en milliers de dollars)	\$
Total des engagements découlant des contrats de location simple présentés en date du 31 mars 2019	14 228
<i>Exemptions relatives à la comptabilisation :</i>	
Paiements variables	(6 426)
Contrats de location dont l'échéance restante est de moins de 12 mois	(119)
Obligations liées à un contrat de location simple avant l'actualisation	7 683
Actualisation selon le taux d'emprunt marginal	(1 015)
Total des obligations locatives comptabilisées en vertu d'IFRS 16 au 1 <sup>er</sup> avril 2019	<u>6 668</u>

### 13.1.2 Méthode applicable à compter du 1<sup>er</sup> avril 2019

#### *Le Groupe comme preneur*

Pour tout nouveau contrat conclu à compter du 1<sup>er</sup> avril 2019, le Groupe détermine si celui-ci constitue un contrat de location ou s'il en contient un. Un contrat de location se définit comme suit : « contrat, ou partie d'un contrat, par lequel est cédé le droit d'utiliser un bien (le bien sous-jacent) pour un certain temps moyennant une contrepartie. » Pour pouvoir utiliser cette définition, le Groupe détermine si le contrat répond aux trois principaux critères suivants :

- le contrat fait état d'un bien déterminé, soit explicitement identifié au titre du contrat, soit implicitement déterminé au moment où il est mis à la disposition du Groupe;
- le Groupe a le droit d'obtenir la quasi-totalité des avantages économiques découlant de l'utilisation du bien déterminé tout au long de la durée d'utilisation, compte tenu des limites définies de ses droits en vertu du contrat;
- le Groupe a le droit de décider de l'utilisation d'un bien déterminé tout au long de la durée d'utilisation. Le Groupe évalue s'il a le droit de décider « comment utiliser le bien et à quelle fin l'utiliser » tout au long de la durée d'utilisation.

#### *Évaluation et comptabilisation des contrats de location comme preneur*

À la date de début du contrat de location, le Groupe comptabilise un actif au titre de droits d'utilisation et une obligation locative dans l'état de la situation financière. L'actif au titre de droits d'utilisation est évalué au coût, ce qui tient compte de l'évaluation initiale de l'obligation locative, de tout coût direct initial engagé par le Groupe, d'une estimation de tous les coûts liés au démantèlement et à l'enlèvement du bien à la fin du contrat de location et de tout paiement au titre des contrats de location effectué avant la date de début du contrat de location (déduction faite de tout incitatif reçu).

Le Groupe amortit l'actif au titre de droits d'utilisation selon le mode linéaire, de la période allant de la date de début du contrat de location jusqu'au terme de la durée d'utilité de cet actif, ou jusqu'au terme de la durée du contrat de location s'il est antérieur. De plus, le Groupe procède à un test de dépréciation de l'actif au titre de droits d'utilisation si des indicateurs suggèrent qu'il est pertinent de le faire.

À la date de début du contrat de location, le Groupe évalue l'obligation locative à la valeur actualisée des paiements au titre des contrats de location non versés à cette date, dont l'actualisation a été établie selon le taux d'intérêt implicite en vertu du contrat de location si ce taux est aisément disponible, ou selon le taux d'emprunt marginal du Groupe.

Les paiements au titre des contrats de location inclus dans l'évaluation de l'obligation locative comprennent des paiements fixes (y compris des paiements fixes en substance), des paiements variables en fonction d'un indice ou d'un taux, des montants que le Groupe s'attend à devoir payer au titre de la garantie de valeur résiduelle et des paiements découlant d'options dont le Groupe a la certitude raisonnable qu'elles seront levées. Le Groupe a choisi de ne pas comptabiliser séparément les composantes non locatives des contrats

de location de locaux pour bureaux (immeubles). Par conséquent, les paiements au titre de contrats de location et l'obligation locative comprennent des paiements ayant trait à des composantes locatives et non locatives.

À la suite de l'évaluation initiale, l'obligation locative sera réduite des paiements versés et accrue pour tenir compte des intérêts. L'obligation sera réévaluée pour tenir compte de toute réévaluation ou modification, ou de tout changement apporté aux paiements fixes en substance.

Lorsque l'obligation locative est réévaluée, l'ajustement correspondant se reflète dans l'actif au titre de droits d'utilisation, ou dans le résultat net si l'actif au titre de droits d'utilisation est déjà ramené à zéro.

Le Groupe a choisi de comptabiliser les contrats de location à court terme et ceux dont le bien sous-jacent est de faible valeur selon les mesures de simplification. Au lieu de comptabiliser un actif au titre de droits d'utilisation et une obligation locative, les paiements ayant trait à ces éléments sont comptabilisés à titre de charge dans les états consolidés résumés intermédiaires du résultat net selon le mode linéaire sur la durée du contrat de location.

#### *Le Groupe comme bailleur*

La méthode comptable appliquée pour les bailleurs en vertu d'IFRS 16 n'a pas changé.

À titre de bailleur, le Groupe classe chacun de ses contrats de location soit en tant que contrat de location simple, soit en tant que contrat de location-financement.

Un contrat de location est classé en tant que contrat de location-financement s'il transfère au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété du bien sous-jacent et classé en tant que contrat de location simple si ce n'est pas le cas.

### **13.1.3 Méthode applicable avant le 1<sup>er</sup> avril 2019**

#### *Le Groupe comme preneur*

Les contrats de location étaient classés comme contrats de location-financement lorsque les modalités du contrat de location transféraient au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété. Tous les autres contrats de location étaient classés comme des contrats de location simple.

Les paiements au titre des contrats de location simple étaient passés en charges dans les états consolidés résumés intermédiaires du résultat net selon le mode linéaire sur la durée du contrat de location. Les avantages dans les contrats de location simple, visant généralement les locaux, étaient comptabilisés en diminution de la charge locative sur la durée du contrat de location et à titre d'avantages incitatifs différés aux états de la situation financière.

Les revenus locatifs, y compris les loyers conditionnels, provenant de contrats de location simple sont comptabilisés sur la durée du contrat et sont reflétés dans les revenus. Un loyer conditionnel peut survenir lorsque les paiements exigibles aux termes des contrats ne sont pas fixes, mais varient en fonction de l'utilisation future.



### 13.1.4 Contrats de location

#### Actifs au titre de droits d'utilisation

Les actifs au titre de droits d'utilisation suivants ont trait à des biens immobiliers assortis de droits d'utilisation.

Au	30 septembre 2019
<b>(en milliers de dollars)</b>	\$
Solde d'ouverture, au 31 mars 2019	6 509
Acquisitions	5 834
Résiliations	(43)
Amortissement	(1 052)
Correction de valeur pour les incitatifs à la location	(13)
Effet du taux de change	(53)
Solde de clôture	<b>11 182</b>

#### Obligations locatives

Au	30 septembre 2019
<b>(en milliers de dollars)</b>	\$
Solde d'ouverture, au 31 mars 2019	6 668
Acquisitions	6 049
Résiliations	(44)
Paiements au titre du contrat de location	(1 121)
Intérêts au titre du contrat de location	142
Effet du taux de change	(53)
Solde de clôture	<b>11 641</b>
Tranche courante	460
	<b>11 181</b>

Les paiements contractuels relatifs aux obligations locatives au 30 septembre 2019 sont les suivants :

Au	30 septembre 2019
<b>(en milliers de dollars)</b>	\$
Moins d'un an	917
De un à cinq ans	6 734
Plus de cinq ans	6 394
Total des paiements non actualisés au titre de contrats de location à la clôture de la période	<b>14 045</b>

#### Montants comptabilisés en résultat net

	Trimestre clos le 30 septembre 2019	Semestre clos le 30 septembre 2019
<b>(en milliers de dollars)</b>	\$	\$
Intérêts relatifs aux obligations locatives	87	142
Charges relatives aux contrats de location à court terme	20	40
Paiements variables au titre des contrats de location	403	826
	<b>510</b>	<b>1 008</b>

La sortie de trésorerie totale pour les contrats de location pour le trimestre et le semestre clos le 30 septembre 2019 était respectivement de 1 030 000 \$ et de 1 987 000 \$.

## 14. Risques et incertitudes

### 14.1 Risques liés au marché

#### 14.1.1 Risques liés à l'économie et incertitude politique

L'intensité des activités commerciales des clients d'Alithya, qui, elle-même, est tributaire de l'activité économique dans les secteurs d'activité et sur les marchés où ils sont présents, ainsi que l'incertitude politique ont une incidence sur le résultat d'exploitation d'Alithya. La conjoncture économique et l'incertitude politique pourraient forcer certains clients à réduire ou à reporter leurs dépenses pour des services-conseils en technologie numérique, et toute baisse marquée et prolongée de l'intensité des activités commerciales des clients d'Alithya pourrait avoir une incidence défavorable importante sur ses revenus et sa marge de profit. Alithya a mis en œuvre et continuera de mettre en œuvre des mesures en matière d'économies de coûts lui permettant de gérer ses frais exprimés en pourcentage des revenus.

### 14.2 Risques liés à notre secteur d'activité

#### 14.2.1 Concurrence sur le marché des services-conseils en technologie numérique

La concurrence sur le marché des services-conseils en technologie numérique est vive et Alithya pourrait perdre des projets au profit de ses concurrents ou de services informatiques internes de clients éventuels, ou faire face à une pression sur le plan des prix de leur part. Le marché des services-conseils en technologie numérique est très concurrentiel. Bien souvent, au chapitre de la prestation de services-conseils en technologie numérique, Alithya rivalise avec le personnel de services techniques internes et d'autres sociétés internationales. De plus, de nombreuses petites entreprises spécialisées en services-conseils en technologie numérique ont mis au point des services similaires à ceux que nous offrons. Alithya estime que la concurrence continuera d'être vigoureuse et pourrait croître à l'avenir, surtout si ses concurrents continuent de réduire le prix de leurs services-conseils en technologie numérique. Toute pression sur les prix pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les revenus et les marges d'Alithya et limiter sa capacité de fournir des services concurrentiels.

Le marché cible d'Alithya évolue rapidement et fait continuellement l'objet de changements technologiques. Même si Alithya s'efforce de demeurer concurrentielle, ses concurrents pourraient être mieux placés qu'elle pour faire face aux changements technologiques ou pourraient y réagir plus favorablement, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur l'entreprise d'Alithya. Alithya livre concurrence en fonction d'un certain nombre de facteurs, dont bon nombre sont indépendants de sa volonté. Les concurrents actuels ou futurs pourraient mettre au point ou offrir des services-conseils en technologie numérique qui procurent des avantages importants, notamment sur le plan de la technologie, de la créativité, du rendement ou des prix, par rapport aux services que nous offrons.

Certains des concurrents d'Alithya jouissent de plus longs antécédents d'exploitation et disposent de plus vastes ressources financières, techniques, de marketing et de gestion qu'Alithya. Il existe un nombre relativement peu élevé de barrières à l'entrée dans le secteur d'activité d'Alithya. À l'heure actuelle, Alithya n'a aucune technologie protégée par brevet ou autre technologie exclusive qui empêcherait ou interdirait les concurrents d'entrer sur le marché des services-conseils en technologie numérique qu'elle occupe. Par conséquent, Alithya doit s'en remettre aux compétences de son personnel et à la qualité de son service à la clientèle. De plus, puisque les frais de démarrage d'une entreprise de services-conseils en technologie numérique sont relativement faibles, Alithya prévoit continuer de faire face à une concurrence accrue de la part des entreprises faisant leur apparition sur le marché, des fournisseurs étrangers et d'imposants intégrateurs, et elle est exposée au risque que ses employés puissent quitter et lancer des entreprises concurrentes. Tous ces facteurs pourraient avoir une incidence défavorable importante sur l'entreprise, la situation financière et le résultat d'exploitation d'Alithya.

#### 14.2.2 Dépendance envers un personnel très compétent et expérimenté

Le succès d'Alithya repose en grande partie sur sa capacité à recruter de nouveaux employés qualifiés et à maintenir en poste des consultants techniques très compétents et expérimentés, des consultants en gestion de projet, des analystes d'affaires et des professionnels du service des ventes et du marketing possédant divers niveaux d'expérience. Les marchés sur lesquels Alithya évolue sont très concurrentiels et la concurrence à l'endroit des employés compétents dans le secteur des services-conseils en technologie numérique est vive. Si Alithya n'arrive pas à recruter de nouveaux employés ou à maintenir en poste ses employés actuels, elle pourrait

être incapable de mener à bien ses projets actuels ou de faire des soumissions à l'égard de nouveaux projets de taille semblable, ce qui aurait une incidence défavorable sur ses revenus. Même si Alithya est en mesure d'accroître et d'élargir ses effectifs, les ressources additionnelles requises pour recruter de nouveaux employés et maintenir en poste les employés existants pourraient avoir une incidence défavorable sur ses marges.

#### **14.2.3 Omission d'améliorer les solutions et services actuels et d'en développer de nouveaux**

Les marchés des services technologiques, numériques et d'impartition sont caractérisés par des changements technologiques rapides, des normes industrielles en évolution, des clients aux préférences changeantes et le lancement de nouveaux produits et services. À l'heure actuelle, Alithya est aux prises avec la transformation du marché, où de plus en plus de clients demandent des technologies et des services numériques. Le succès futur d'Alithya dépend de sa capacité de mettre au point des solutions et des services numériques et autres qui sont à la hauteur des changements opérés sur les marchés sur lesquels elle évolue. Alithya pourrait ne pas réussir à mettre au point de nouvelles solutions et de nouveaux services numériques et autres intégrant les nouvelles technologies en temps utile ou de manière rentable, et rien ne garantit que les services et solutions qu'elle met effectivement au point obtiendront du succès sur le marché. Si Alithya est incapable de répondre aux demandes d'un environnement technologique en rapide évolution, cela pourrait avoir une incidence défavorable importante sur sa capacité de conserver et d'attirer des clients et sur sa position concurrentielle, ce qui, à son tour, pourrait avoir une incidence défavorable importante sur son entreprise, son résultat d'exploitation et sa situation financière.

#### **14.2.4 Programmes parrainés par le gouvernement**

Alithya tire profit des programmes parrainés par le gouvernement qui soutiennent la recherche et le développement ainsi que la croissance de l'économie et de la main-d'œuvre. Les programmes gouvernementaux reflètent la politique du gouvernement et reposent sur divers facteurs politiques et économiques. Rien ne garantit que ces programmes gouvernementaux demeureront à la disposition d'Alithya à l'avenir, ou qu'ils ne seront pas réduits, modifiés ou annulés. Toute réduction ou annulation des programmes gouvernementaux ou toute autre modification apportée aux modalités des programmes parrainés par le gouvernement dont Alithya profite pourrait accroître les charges d'exploitation ou les dépenses en immobilisations engagées par Alithya et avoir une incidence défavorable importante sur son résultat net ou ses flux de trésorerie.

#### **14.2.5 Droits de propriété intellectuelle**

Alithya a fait enregistrer des brevets, des marques de commerce, des marques de service, des noms de domaine et des droits d'auteur et a présenté des demandes d'enregistrement à leur égard. En outre, Alithya est propriétaire d'un certain nombre de brevets, de marques de commerce, de droits d'auteur et de licences de durées variables à l'égard de ses produits et services ou est autorisée sous licence à les utiliser. Cependant, les lois actuelles sur les secrets commerciaux et le droit d'auteur procurent à Alithya uniquement une protection limitée. Des tiers pourraient tenter de divulguer, d'obtenir ou d'utiliser les produits, les solutions ou les technologies d'Alithya. D'autres pourraient aussi mettre au point de manière indépendante des technologies qui sont similaires ou supérieures à celles d'Alithya et pourraient obtenir des brevets ou des droits d'auteur à leur égard, et, si cela devait se produire, Alithya pourrait devoir obtenir des licences d'utilisation à l'égard de ces technologies et pourrait être incapable de les obtenir ou de les obtenir à des conditions raisonnables. Si Alithya n'a pas gain de cause dans le cadre de litiges en matière de propriété intellectuelle, elle pourrait être forcée de faire une ou plusieurs des choses suivantes :

- cesser de vendre ou d'utiliser de la technologie de services qui intègrent la propriété intellectuelle litigieuse;
- obtenir une licence d'utilisation à l'égard de la technologie pertinente, licence qu'elle pourrait ne pas être en mesure d'obtenir ou d'obtenir à des conditions raisonnables;
- configurer des services afin d'éviter toute contrefaçon;
- rembourser des droits de licence ou d'autres sommes qu'elle a précédemment reçues.

Puisqu'Alithya met au point des applications logicielles pour des clients particuliers, des questions relatives à la propriété et aux droits d'utilisation d'applications logicielles et de matériels pourraient surgir. De plus, Alithya pourrait devoir verser des dommages-intérêts pécuniaires si elle n'a pas gain de cause dans le cadre de ces différends, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

#### **14.2.6 Violation des droits de propriété intellectuelle de tiers**

Lorsqu'elle met au point des produits pour ses clients et leur fournit des services, Alithya utilise ses propres brevets, marques de commerce, droits d'auteur, secrets commerciaux et autres droits de propriété intellectuelle et peut également conclure des conventions d'octroi de licence avec des tiers afin d'avoir le droit d'utiliser de tels droits de propriété intellectuelle. Alithya peut également mettre au point des droits de propriété intellectuelle de son propre chef ou conjointement avec ses clients lorsqu'elle met au point des produits pour eux et leur fournit des services. Même si Alithya fait des efforts raisonnables pour s'assurer que les droits de propriété intellectuelle de tiers ne sont pas contrefaits, des tiers ou même les clients d'Alithya pourraient présenter des réclamations à l'encontre d'Alithya. De plus, certaines conventions desquelles Alithya fait partie peuvent renfermer des clauses d'indemnisation aux termes desquelles Alithya serait tenue d'indemniser ses clients à l'égard de la responsabilité et des dommages-intérêts découlant de demandes d'indemnisation pour motif de contrefaçon de droit de propriété intellectuelle de tiers dans le cadre des contrats de services qu'elle conclut avec ses clients et, dans certains cas, le montant de ces demandes d'indemnisation pourrait excéder les revenus qu'Alithya tire de ces contrats ou la couverture offerte par ses assurances.

Les réclamations ou les litiges en matière de propriété intellectuelle à l'encontre d'Alithya pourraient engendrer des coûts substantiels, accaparer le temps et l'énergie de la direction d'Alithya, entacher la réputation d'Alithya, obliger Alithya à conclure d'autres conventions d'octroi de licence ou empêcher Alithya de fournir certaines solutions ou certains services. Si Alithya était gênée dans sa capacité de vendre ou d'utiliser des solutions ou des services incorporant des droits de propriété intellectuelle visés par une réclamation, elle pourrait perdre des revenus ou devoir engager des dépenses additionnelles afin d'adapter ses solutions et ses services aux projets futurs.

#### **14.2.7 Risques associés à la réglementation**

Les activités d'Alithya l'obligent à être conforme aux lois de divers territoires portant sur de nombreuses questions, notamment la lutte contre la corruption, la propriété intellectuelle, les restrictions commerciales, l'immigration, les impôts, le contrôle des structures anticoncurrentielles, la confidentialité des données, les relations de travail, l'environnement et les valeurs mobilières. L'obligation d'observer ces diverses exigences représente un défi et mobilise d'importantes ressources. De plus, certaines de ces lois peuvent imposer des exigences conflictuelles ou des restrictions au mouvement des éléments de trésorerie et d'autres éléments d'actif et au rapatriement des bénéfices d'Alithya, ce qui aurait pour effet de réduire son résultat. Ces exigences légales peuvent également exposer Alithya à des amendes pour non-respect et nuire à sa réputation.

### **14.3 Risques liés à notre entreprise**

#### **14.3.1 Modification de la nature des revenus**

Toute modification apportée aux accords qu'Alithya a conclus avec ses clients pourrait avoir une incidence sur son résultat d'exploitation pour certaines périodes, y compris sur sa marge brute. Alithya tire des revenus principalement de la prestation de services de consultation dans le secteur des technologies numériques. Ces services sont fournis aux termes d'accords assortis de différents mécanismes de tarification. Les contrats qui génèrent des revenus conclus entre Alithya et des clients se classent habituellement dans l'une des quatre catégories suivantes : i) les accords fondés sur le temps et les ressources pour lesquels les revenus sont comptabilisés lorsque la prestation des services a eu lieu et qui représentent la majorité des revenus d'Alithya; ii) les accords à prix forfaitaire dont le résultat peut être estimé de façon fiable et pour lesquels les revenus sont comptabilisés selon la méthode à l'avancement sur la durée du service, et les coûts de main-d'œuvre et les heures de travail sont utilisés pour évaluer l'avancement menant à la réalisation; iii) les accords fondés sur une provision d'honoraires, aux termes desquels les clients versent des honoraires récurrents en contrepartie d'un service mensuel récurrent (généralement un service de support) pour lesquels les revenus sont constatés au fil du temps au moyen d'une méthode d'entrée fondée sur les heures, et iv) la revente de logiciels de série de tiers fournisseurs et de leur entretien pour lesquels les revenus sont comptabilisés sur une base nette et la revente des logiciels créés par Alithya et l'entretien pour lesquels les revenus sont présentés sur une base brute. En outre, Alithya conclut parfois des accords comportant plusieurs obligations d'exécution qui comprennent habituellement des logiciels, des services de support après la signature de l'accord et des services de consultation, dans le cas desquels le prix de transaction doit être attribué à chaque obligation d'exécution en fonction d'un prix de vente distinct relatif.

De plus, Alithya offre un service de tenue de paie au moyen duquel les candidats recrutés comme contractuels et sélectionnés par les clients sont embauchés par Alithya, qui les affecte ensuite aux projets des clients. Alithya est responsable de toute l'administration ayant

trait à ces candidats et facture au client le temps et le matériel. Les services de tenue de paie vendus sont comptabilisés sur une base nette. À mesure que le volume d'affaires global d'Alithya augmente, la direction a l'intention de continuer à éliminer progressivement cette activité, qui représente une marge faible.

#### **14.3.2 Changements importants dans les relations avec les principaux clients**

L'entreprise d'Alithya pourrait subir les contrecoups de changements importants dans ses relations stratégiques avec ses principaux clients. Les affaires générées par deux clients représentaient 15 % et 16 % des revenus d'Alithya respectivement pour le trimestre et le semestre clos le 30 septembre 2019 (33 % pour le trimestre et le semestre clos le 30 septembre 2018). Si Alithya était incapable de renouveler ces relations contractuelles ou si l'approche d'un client ou ses modalités contractuelles devaient être modifiées de manière importante pour quelque raison que ce soit, cela pourrait avoir une incidence défavorable importante sur le résultat d'exploitation d'Alithya.

#### **14.3.3 Concentration de la clientèle**

Alithya dégage une partie considérable de ses revenus de ses principaux clients et prévoit que cette situation perdurera dans un avenir prévisible. Se reporter à la rubrique « Changements importants dans les relations avec les principaux clients » ci-dessus. En raison de la portée accrue des services et des solutions que nous offrons, les projets qu'Alithya réalise et les contrats qu'elle conclut avec ces importants clients sont devenus de plus en plus gros et complexes et pourraient continuer de prendre de l'ampleur et de se complexifier. Pour conserver ces clients et continuer de leur fournir des services de grande qualité, Alithya doit établir des relations étroites avec eux et acquérir une compréhension approfondie de leurs activités et de leurs besoins. La capacité d'Alithya d'entretenir de telles relations dépend d'un certain nombre de facteurs, notamment la compétence de ses professionnels et de son personnel de gestion. Rien ne garantit que chacun de ces clients continuera de recourir aux services d'Alithya et d'en être satisfait, ou d'y recourir aux mêmes conditions. Si Alithya était incapable d'entretenir des relations étroites avec ces clients, ceux-ci pourraient résilier leur contrat et Alithya pourrait devoir payer des amendes ou des dommages-intérêts considérables, ce qui aurait une incidence défavorable importante sur l'entreprise, le résultat d'exploitation et la situation financière d'Alithya.

#### **14.3.4 Fluctuation des affaires et des résultats financiers**

La capacité d'Alithya de maintenir et d'accroître ses revenus dépend non seulement de la mise en œuvre de sa stratégie, mais aussi d'un certain nombre d'autres facteurs, qui pourraient faire fluctuer les résultats financiers d'Alithya. Ces facteurs comprennent :

- sa capacité d'introduire et de livrer de nouveaux services et de nouvelles solutions d'affaires;
- son exposition éventuelle à un cycle de vente prolongé;
- la nature cyclique des achats de ses services technologiques;
- la nature des activités de ses clients (par exemple, si un client rencontre des difficultés financières, il pourrait être forcé d'annuler, de réduire ou de reporter des contrats en cours avec Alithya).

Ces facteurs, et bien d'autres, rendent difficile la prévision des résultats financiers pour une période donnée.

#### **14.3.5 Risque de résiliation anticipée**

Si Alithya ne livre pas ses services conformément aux modalités de ses ententes contractuelles ou en raison d'autres circonstances, qui pourraient être indépendantes de la volonté d'Alithya ou de ses clients, certains de ses clients pourraient décider de résilier leurs contrats avant la date d'échéance prévue, ce qui aurait pour effet de réduire le résultat d'Alithya ainsi que ses flux de trésorerie et pourrait avoir une incidence sur la valeur de son carnet de commandes. La résiliation anticipée de contrats peut découler de l'exercice d'un droit légal ou de circonstances qui échappent à la volonté d'Alithya ou à celle de ses clients et qui empêchent la poursuite du contrat. En cas de résiliation anticipée, Alithya pourrait ne pas être en mesure d'éliminer les coûts récurrents engagés dans le cadre du contrat.

### **14.3.6 Coût des services**

Pour qu'Alithya puisse dégager des marges acceptables, il faut qu'elle sache établir les prix de ses services en se fondant sur une estimation exacte des coûts et des heures de travail nécessaires pour réaliser les projets, selon les spécifications propres à l'appel d'offres du client et, parfois, avant que la portée et la conception finale du contrat ne soient déterminées. De plus, une partie des contrats d'Alithya visant la réalisation de projets est exécutée en contrepartie de prix fixes. Dans ces cas, la facturation des travaux s'effectue selon les modalités du contrat signé avec le client, et les revenus sont constatés en fonction du pourcentage de l'effort engagé par rapport à l'ensemble des efforts estimés pour la durée du contrat. Ces estimations se fondent sur l'appréciation d'Alithya de l'efficacité avec laquelle elle pourra déployer ses méthodes et ses professionnels pour réaliser le contrat considéré, conformément aux normes de gestion des contrats d'Alithya. Si Alithya ne réussit pas à estimer correctement le temps ou les ressources nécessaires pour remplir ses obligations au titre d'un contrat, ou si des facteurs imprévus surviennent, y compris certains facteurs indépendants de sa volonté, il pourrait y avoir des répercussions sur les coûts ou les calendriers de réalisation, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur le résultat net prévu d'Alithya.

### **14.3.7 Ententes de collaboration et ententes contractuelles**

Alithya dégage des revenus de contrats qu'elle conclut en collaboration avec d'autres fournisseurs. Dans le cadre de certaines ententes de collaboration, Alithya est le principal fournisseur, tandis que dans d'autres, elle est le contractuel. Dans les deux cas, Alithya compte sur les relations qu'elle a établies avec d'autres fournisseurs pour créer des possibilités d'affaires, et elle prévoit continuer de le faire dans un avenir prévisible. Lorsqu'Alithya est le principal fournisseur, elle doit maintenir de bonnes relations avec d'autres fournisseurs, à défaut de quoi elle pourrait éprouver du mal à attirer des collaborateurs compétents. De la même manière, si elle est le contractuel et que ses relations sont compromises, d'autres fournisseurs pourraient réduire le volume de travail qu'ils lui accordent, l'accorder à un concurrent ou offrir les services directement au client pour faire concurrence à l'entreprise d'Alithya. Dans tous les cas, à défaut de maintenir de bonnes relations avec ces fournisseurs ou si ses relations avec ces fournisseurs étaient compromises de quelque manière que ce soit, l'entreprise, les perspectives d'avenir, la situation financière et le résultat d'exploitation d'Alithya pourraient en souffrir considérablement.

### **14.3.8 Capacité des partenaires de respecter leurs engagements**

En raison de l'envergure et de la complexité croissante des contrats, il se peut qu'Alithya doive s'appuyer sur des contractuels externes, y compris des fournisseurs de logiciels et de matériel, pour remplir ses engagements. Le cas échéant, la réussite d'Alithya dépend de la capacité de ces tiers de remplir leurs obligations conformément aux budgets et aux échéances convenues. Dans le cas où les partenaires d'Alithya ne s'acquitteraient pas de leurs obligations, l'aptitude d'Alithya à exécuter un contrat pourrait être compromise, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur sa rentabilité. De plus, Alithya pourrait être incapable de remplacer les fonctions fournies par ces tiers si leurs composantes logicielles ou leurs produits deviennent obsolètes, défectueux ou incompatibles avec des versions futures des produits d'Alithya ou des services et solutions d'Alithya, ou s'ils ne sont pas adéquatement entretenus ou mis à jour. Les fournisseurs tiers de logiciels ou d'autres biens de propriété intellectuelle pourraient aussi ne pas vouloir permettre à Alithya d'utiliser ou de continuer d'utiliser leur propriété intellectuelle, de sorte que les clients d'Alithya et Alithya elle-même pourraient ne plus pouvoir utiliser leurs produits ou services.

### **14.3.9 Risques associés aux garanties et aux engagements d'indemnisation**

Dans le cours normal de ses activités, Alithya conclut des ententes qui peuvent comporter des engagements d'indemnisation ou des garanties au profit des cocontractants dans le cadre de transactions telles que la prestation de services-conseils, le dessaisissement d'entreprises, la conclusion de contrats de location ou la constitution d'engagements financiers. Ces engagements d'indemnisation et garanties pourraient obliger Alithya à dédommager ses cocontractants des coûts ou des pertes résultant de diverses circonstances, telles que la violation de déclarations et de garanties, la contrefaçon de droits de propriété intellectuelle, les réclamations qui pourraient survenir dans le cadre de la prestation de services, ou les poursuites qui pourraient être intentées contre les cocontractants. Si Alithya est tenue de dédommager des cocontractants en raison de telles ententes et que ses assurances ne lui procurent pas la couverture requise, son entreprise, ses perspectives d'avenir, sa situation financière et son résultat d'exploitation pourraient en subir d'importants contrecoups.

#### **14.3.10 Taux d'utilisation**

Afin de maintenir et de faire croître ses revenus, Alithya doit maintenir, dans chacune de ses régions géographiques, un taux de disponibilité approprié chez ses professionnels, de sorte qu'ils soient à la fois fortement utilisés et assez disponibles pour pouvoir être affectés aux nouveaux mandats. Toutefois, pour maintenir un taux d'utilisation efficace, Alithya doit prévoir avec précision ses besoins en ressources professionnelles et gérer adéquatement les activités de recrutement, les programmes de formation professionnelle et les activités de restructuration, et les taux de départs naturels. Si Alithya échoue à cette tâche, ses taux d'utilisation pourraient diminuer, ce qui aurait une incidence défavorable sur ses revenus et sa rentabilité. De plus, Alithya pourrait juger qu'elle ne dispose pas de ressources suffisantes pour saisir les nouvelles occasions d'affaires, ce qui nuirait à sa capacité d'accroître ses revenus.

#### **14.3.11 Services à des ministères et à des organismes gouvernementaux**

Les réorientations des politiques en matière de dépenses publiques ou des priorités budgétaires des gouvernements pourraient avoir une incidence directe sur les résultats financiers d'Alithya. Plusieurs facteurs sont susceptibles de réduire l'ampleur des activités d'Alithya auprès des gouvernements, notamment :

- la réduction des contrats accordés par les gouvernements à des entreprises de services-conseils et de services en TI;
- une diminution substantielle des dépenses engagées par les gouvernements en général ou certains ministères ou organismes gouvernementaux en particulier;
- l'adoption de nouvelles lois et/ou mesures visant les sociétés qui fournissent des services aux gouvernements;
- les délais de paiement de ses factures par le gouvernement;
- la conjoncture économique et politique en général.

Ces facteurs et d'autres pourraient avoir pour effet de diminuer les revenus futurs d'Alithya en incitant les ministères et organismes gouvernementaux à diminuer leurs achats aux termes de contrats, à exercer leur droit de mettre fin à des contrats, à émettre des ordres de suspension temporaire des travaux ou à s'abstenir d'exercer leur droit de renouveler des contrats. En cas de réduction des dépenses des gouvernements ou de compressions budgétaires au sein de ces ministères ou organismes, auxquels Alithya fournit ou prévoit fournir des services, il se pourrait qu'Alithya ne puisse plus continuer d'exécuter ses services ou que ces sources limitent l'octroi de nouveaux contrats.

#### **14.3.12 Obligations fiscales**

Pour estimer ses impôts à payer, Alithya détermine, conformément aux principes comptables, les positions fiscales qui sont susceptibles d'être soutenues par les autorités fiscales applicables. Cependant, rien ne garantit que les avantages fiscaux ou les passifs d'impôt d'Alithya ne différeront pas de manière importante de ses estimations ou de ses attentes. La législation, la réglementation et les interprétations fiscales qui s'appliquent aux activités d'Alithya changent sans cesse. De plus, les avantages fiscaux et les passifs d'impôt futurs dépendent de facteurs qui sont essentiellement incertains et susceptibles de changer, notamment les résultats futurs, les taux d'imposition futurs et la répartition prévue des secteurs d'activité dans les divers territoires où Alithya exerce ses activités. De plus, les déclarations de revenus d'Alithya font continuellement l'objet de révisions par les autorités fiscales compétentes, qui déterminent le

montant réel des impôts à payer ou à recevoir, le montant de tous les avantages fiscaux ou passifs d'impôts futurs, ainsi que le montant de toute charge d'impôt qu'Alithya pourra ultimement comptabiliser, et les montants ainsi déterminés peuvent devenir définitifs et lier Alithya.

L'un ou l'autre des facteurs mentionnés ci-dessus pourrait avoir une incidence défavorable importante sur le résultat net ou sur les flux de trésorerie d'Alithya en nuisant à ses activités et à sa rentabilité, à la disponibilité des crédits d'impôt, au coût des services qu'elle fournit et à la disponibilité des déductions pour pertes d'exploitation dans le cadre du développement de son infrastructure mondiale de prestation de services.

#### **14.3.13 Cours du change**

Le risque de change est le risque que la juste valeur des actifs ou des passifs, ou les flux de trésorerie futurs fluctuent en raison des variations des cours du change. La monnaie fonctionnelle et de présentation d'Alithya est le dollar canadien. Puisqu'une part considérable des revenus, du résultat et de l'actif net d'Alithya est libellée en devises, notamment le dollar américain et l'euro, les variations des cours du change entre le dollar canadien et ces devises pourraient avoir une incidence défavorable sur sa situation financière et ses résultats d'exploitation. Ce risque est atténué en partie par une couverture naturelle de rapprochement des coûts et des revenus libellés dans la même devise.

Il est impossible de prévoir les événements futurs qui pourraient faire fluctuer considérablement le risque de variation des cours du change à l'égard de ces monnaies. Même si, à l'heure actuelle, Alithya n'a aucune politique relative au risque de change susceptible d'avoir une incidence importante sur ses résultats d'exploitation, elle demeure exposée au risque de change.

#### **14.3.14 Réclamations fondées en droit**

Dans le cours normal de ses activités, Alithya peut être menacée de poursuites ou faire l'objet de poursuites intentées par des tiers ou des clients d'Alithya. Par exemple, les solutions d'Alithya peuvent comporter des défauts qui nuisent à leur performance, ne pas répondre aux besoins de ses clients ou ne pas fonctionner suivant le niveau de service applicable. De tels problèmes pourraient assujettir Alithya à des obligations légales. Alithya fait des efforts raisonnables pour inclure dans ses contrats des dispositions limitant son exposition aux réclamations fondées en droit qui sont liées à ses services et aux applications qu'elle met au point et pour obtenir une assurance de la responsabilité civile. Toutefois, Alithya pourrait ne pas toujours être en mesure d'inclure de telles dispositions ou d'obtenir une couverture d'assurance suffisante et, lorsqu'elle réussit à le faire, il se pourrait que de telles dispositions ne la protègent pas adéquatement ou ne soient pas opposables dans certaines circonstances ou en vertu des lois de certains territoires. Assurer sa défense dans le cadre de poursuites pourrait nécessiter une attention substantielle de la part de sa direction et entraîner des frais juridiques élevés ou imposer des dommages-intérêts ou amendes et sanctions contre lesquels Alithya n'est peut-être pas entièrement assurée, ce qui pourrait nuire à sa réputation et avoir une incidence défavorable sur ses activités, sa situation financière et son résultat d'exploitation.

#### **14.3.15 Systèmes et infrastructure des TI**

Pour livrer ses services et ses solutions à ses clients, Alithya utilise des réseaux à haute vitesse, y compris des satellites, de la fibre optique et des lignes terrestres exploités par des tiers, afin d'assurer des communications fiables entre ses principaux bureaux d'exploitation, d'autres centres de livraison mondiaux et les bureaux de ses clients et des personnes qui ont un lien avec elle à l'échelle mondiale. Toute défaillance ou toute panne des systèmes ou toute interruption importante de ces communications ou des systèmes et de l'infrastructure des TI d'Alithya pourrait réduire ses activités, entraîner une perte de clients et entacher sa réputation, ce qui aurait une incidence défavorable sur les activités, le résultat d'exploitation et la situation financière d'Alithya.

#### **14.3.16 Risques associés à la sécurité et à la cybersécurité**

Dans le contexte actuel, les risques associés à la sécurité sont nombreux et en constante évolution, en particulier les risques liés à la cybersécurité émanant, entre autres, des pirates informatiques, des cyberactivistes, d'organisations parrainées par l'État, de l'espionnage industriel, de l'inconduite ou de la négligence d'un initié ou d'un employé et de l'erreur humaine ou technologique. Les menaces physiques et les cybermenaces pourraient avoir une incidence défavorable sur les activités d'Alithya et nuire à ses ventes futures ou à sa situation



financière ou à accroître ses frais. Ces menaces associées à la sécurité pour Alithya comprennent toute attaque éventuelle visant non seulement ses produits, services et systèmes, mais également ceux de ses clients, fournisseurs, partenaires et autres tiers. Alithya s'efforce de détecter et de soumettre à une enquête tous les incidents liés à la sécurité et d'empêcher qu'ils ne surviennent ou ne se répètent. Pour ce faire, elle investit sans cesse dans de l'infrastructure de sécurité, des contrôles de sécurité et de protection des données et des mesures de protection contre les menaces, dans des politiques, des procédures et des contrôles de détection et d'atténuation des menaces, ainsi que dans des programmes de sensibilisation et de formation des employés en matière de sécurité. Toutefois, en raison de la nature évolutive et de la complexité de ces menaces à la sécurité, Alithya pourrait être incapable de détecter et d'éviter l'ensemble de ces menaces. Le chef de la sécurité de l'information d'Alithya est chargé de la supervision des mesures de sécurité, de la prévention des incidents de sécurité et de la détection et de l'investigation des incidents qui sont survenus en mettant en œuvre des mesures de sécurité permettant d'assurer qu'un niveau de contrôle approprié soit en place en fonction de la nature des renseignements et des risques inhérents qui s'y rapportent. Le cadre de gestion de la sécurité d'Alithya constitue le fondement de l'approche fondée sur les risques dans le cadre de la mise au point, de l'examen et de l'amélioration continue des politiques, des procédés, des normes et des contrôles traitant de la sécurité de l'information, de la protection des données, de la sécurité physique des installations et de la continuité des affaires. De plus, bien qu'Alithya choisisse ses fournisseurs tiers avec soin et intègre des mesures de protection dans ses modalités contractuelles, elle ne contrôle pas leurs actes. Toutes atteintes à la sécurité causées par la négligence ou l'inconduite de ces tiers pourraient avoir une incidence défavorable sur la capacité d'Alithya de protéger son infrastructure des technologies de l'information et de fournir des produits et des services à ses clients et d'exercer autrement ses activités. De plus, même si Alithya détient une police d'assurance de la responsabilité civile couvrant les cyberrisques, rien ne garantit que cette protection sera suffisante, sur le plan du type ou du montant des prestations, pour couvrir les coûts, les dommages, les obligations et les pertes qui pourraient découler d'atteintes à la sécurité, de cyberattaques ou d'autres atteintes connexes. Toute menace à la sécurité susmentionnée pourrait exposer Alithya, ses clients ou autres tiers à une responsabilité éventuelle, à un litige ou à des mesures d'application de la loi ainsi qu'à la perte de confiance des clients, à la perte de clients existants ou éventuels, à la perte de contrats gouvernementaux à caractère sensible, à la détérioration de sa marque et de sa réputation, et à d'autres pertes financières.

#### **14.3.17 Risques associés aux atteintes à la sécurité ou à la communication de données à caractère sensible ou omission de se conformer aux lois et aux règlements en matière de protection des données**

Alithya dépend de réseaux et de systèmes de TI pour traiter, transmettre, héberger et stocker de manière sécuritaire des données électroniques et pour communiquer avec ses emplacements partout dans le monde et avec ses clients, ses fournisseurs et ses partenaires. Des atteintes à la sécurité, la négligence ou l'inconduite d'un employé ou une erreur humaine ou technologique pourraient interrompre ou perturber les activités d'Alithya et entraîner éventuellement la communication non autorisée de données à caractère sensible, ce qui, à son tour, pourrait mettre en péril des projets qui sont essentiels à l'exploitation des entreprises des clients d'Alithya. Le vol et/ou l'utilisation ou la communication non autorisée de renseignements confidentiels concernant Alithya ou ses clients et leurs clients ou d'autres renseignements commerciaux exclusifs par suite d'un tel incident pourraient nuire à la position concurrentielle d'Alithya et réduire le degré d'acceptation de ses services par le marché. Toute défaillance dans les réseaux ou les systèmes informatiques utilisés par Alithya ou ses clients pourrait aussi donner lieu à une réclamation en dommages-intérêts substantiels contre Alithya et nuire gravement à sa réputation, même si Alithya n'en est pas responsable.

En outre, en qualité de fournisseur de services mondial auprès de clients exerçant leurs activités dans une vaste gamme de secteurs, souvent Alithya a accès à des données à caractère sensible assujetties à divers cadres réglementaires, y compris les lois provinciales, fédérales ou étatiques du Canada ou des États-Unis régissant la protection des renseignements personnels, ainsi que le Règlement général sur la protection des données de l'Union européenne, ou doit gérer, utiliser, recueillir et stocker de telles données. Le chef de la sécurité de l'information d'Alithya veille à ce qu'elle soit conforme aux lois qui protègent le caractère confidentiel des renseignements personnels. En cas d'accès non autorisé à des renseignements personnels en la possession ou sous le contrôle d'Alithya ou de communication non autorisée de tels renseignements, ou si Alithya ne respectait pas les lois et règlements applicables en la matière, elle pourrait être exposée à des mesures d'application de la loi et à des sanctions civiles ou criminelles, ainsi qu'à des poursuites intentées par ses clients, les clients de ses clients, leurs clients ou d'autres tiers pour motif de violation des dispositions contractuelles en matière de confidentialité et de sécurité ou des dispositions des lois sur la protection des données. Les lois et les attentes relatives à la protection des données continuent d'évoluer d'une façon qui pourrait limiter l'accès, l'utilisation et la communication, par Alithya, de données à caractère sensible et pourraient obliger Alithya à accroître ses dépenses ou l'inciter à ne plus offrir certains types de services.

#### **14.3.18 Risques liés à la réputation**

La capacité d'Alithya de livrer concurrence efficacement sur le marché des services de TI dépend de sa réputation à titre de fournisseur de services et de partenaire commercial à long terme compétent et digne de confiance. La nature des activités d'Alithya l'expose au risque de perte et de destruction des renseignements de ses clients, d'accès non autorisé à ceux-ci ou d'interruption temporaire de ses services. Selon la nature des renseignements ou des services en question, ces événements peuvent nuire à la perception de la Société sur le marché. Le cas échéant, la capacité d'Alithya d'attirer de nouveaux clients et de conserver les clients existants pourrait s'en ressentir, ce qui aurait une incidence sur ses revenus et son résultat net.

#### **14.3.19 Contrôles internes et systèmes d'ordre opérationnel, financier et autre**

En raison de la croissance historique et prévue d'Alithya, ses ressources de gestion et autres sont fort recherchées et Alithya doit continuer de mettre au point et d'améliorer ses contrôles internes d'ordre opérationnel, financier et autre. Notamment, la croissance d'Alithya a soulevé et continuera de soulever des défis dans les domaines suivants :

- le recrutement, la formation et le maintien en poste, dans les services des technologies, des finances, du marketing et de direction, de membres du personnel possédant les connaissances, les compétences et l'expérience requises par son modèle d'entreprise;
- le maintien d'un degré élevé de satisfaction auprès de la clientèle;
- la mise au point et l'amélioration de son infrastructure administrative interne, surtout ses systèmes financiers, ses systèmes d'exploitation, ses systèmes de communication et ses autres systèmes internes;
- la préservation de sa culture, de ses valeurs et de son milieu entrepreneurial;
- la gestion efficace de son personnel et de ses activités ainsi que la communication efficace de ses valeurs, stratégies et objectifs principaux à ses employés à l'échelle mondiale.

En outre, l'augmentation de la taille et de l'étendue des activités d'Alithya accroît la possibilité qu'un membre de son personnel s'adonne à des activités illégales ou frauduleuses, manque à ses obligations contractuelles ou expose d'une autre manière Alithya à des risques commerciaux inacceptables, malgré les efforts qu'elle déploie pour former son personnel et maintenir des contrôles internes permettant d'empêcher de telles choses. Si Alithya ne continue pas d'élaborer et de mettre en œuvre les bons procédés et outils pour gérer son entreprise et ses activités, cela pourrait avoir une incidence défavorable sur ses activités, son résultat d'exploitation et sa situation financière.

#### **14.3.20 Risques liés aux contrôles internes**

En raison des limites qui leur sont inhérentes, y compris le contournement des contrôles ou la fraude, les contrôles internes d'Alithya ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable quant à la détection et à la prévention des inexactitudes. Si Alithya n'est pas en mesure de concevoir, de mettre en œuvre, de faire le suivi et de maintenir des contrôles internes efficaces pour l'ensemble de ses environnements d'affaires, l'efficacité de ses activités pourrait diminuer, ce qui se traduirait par une baisse des revenus et de la rentabilité, et l'exactitude de son information financière pourrait être compromise.

#### **14.3.21 Intégration des activités d'Edgewater et coûts connexes**

Des opérations stratégiques telles que le regroupement d'Alithya et d'Edgewater soulèvent de nombreuses incertitudes, créent de nombreux risques et exigent des efforts et des dépenses considérables. Ce regroupement comporte de nombreux changements, y compris l'intégration continue d'Edgewater et de son personnel à ceux d'Alithya, et la nécessité de modifier les systèmes. De telles activités d'intégration sont complexes, et Alithya pourrait rencontrer des difficultés imprévues ou engager des coûts inattendus, y compris les suivants :

- l'accapement de l'attention de la direction d'Alithya aux fins de l'intégration des activités et de l'établissement des infrastructures sociales et administratives;
- la difficulté de saisir les occasions d'affaires et de réaliser les perspectives de croissance escomptées du regroupement d'Edgewater et d'Alithya;

- la difficulté d'intégrer les activités et les systèmes;
- la difficulté d'assimiler les cultures des employés et des entreprises;
- la difficulté de conserver les clients existants et d'en attirer de nouveaux;
- la difficulté de recruter et de maintenir en poste les membres clés de son personnel.

Si l'un ou l'autre de ces facteurs compromet la capacité d'Alithya d'intégrer les activités d'Edgewater aux siennes avec succès ou en temps opportun, Alithya pourrait ne pas être en mesure de réaliser pleinement les synergies, les occasions d'affaires et les perspectives de croissance escomptées du regroupement des entreprises, et pourrait devoir consacrer à l'intégration plus de temps ou d'argent qui seraient autrement consacrés au développement ou à l'expansion de son entreprise.

Le cours des actions à droit de vote subalterne pourrait fléchir si, entre autres, l'intégration d'Alithya et d'Edgewater n'est pas couronnée de succès, prend plus de temps que prévu ou ne donne pas les avantages financiers escomptés par les analystes financiers ou les investisseurs, ou si l'incidence du regroupement d'entreprises sur les résultats financiers d'Alithya n'est pas par ailleurs conforme aux attentes des analystes financiers ou des investisseurs.

#### **14.3.22 Affectation de ressources considérables à la croissance**

Pour faire croître son entreprise à long terme, Alithya pourrait devoir s'engager à faire des investissements continus dans ses activités. Ses dépenses en immobilisations futures dépendront de nombreux facteurs, y compris bon nombre de ceux qui sont exposés ci-dessus, tels que les suivants :

- les résultats des activités d'Alithya et le rythme de croissance de ses revenus;
- la mise au point de nouvelles gammes de services;
- l'intégration réussie d'Edgewater et de son personnel à ceux d'Alithya;
- l'embauche et le maintien en poste de membres clés du personnel;
- le maintien des relations avec les clients;
- le repérage d'occasions d'acquisitions futures appropriées.

Alithya pourrait ne pas disposer de fonds suffisants pour financer de telles activités lorsque l'occasion se présentera, et elle pourrait être incapable d'accroître ses activités si elle n'a pas les capitaux nécessaires ou ne peut pas emprunter ou réunir des capitaux additionnels suivant des modalités intéressantes.

#### **14.3.23 Mise en œuvre de la stratégie de croissance par le biais d'acquisitions**

Pour croître par le biais d'acquisitions, Alithya doit repérer des cibles appropriées et évaluer correctement leur potentiel à titre d'acquisitions répondant à ses objectifs d'ordre financier et opérationnel. Rien ne garantit qu'Alithya sera en mesure de repérer des cibles appropriées et de réaliser d'autres acquisitions répondant à ses critères économiques ou que les acquisitions futures pourront être intégrées avec succès à ses activités et produiront la valeur additionnelle prévue. Si Alithya est incapable de mettre en œuvre sa stratégie, elle sera probablement incapable de maintenir son rythme de croissance historique ou prévu.

La direction doit consacrer beaucoup de temps et d'attention à l'intégration des nouvelles activités découlant de la stratégie d'acquisition d'Alithya. Le temps que les membres de la direction consacrent aux activités d'intégration peut limiter le temps qu'il leur reste pour s'acquitter de leurs fonctions habituelles, soit veiller à la croissance interne de l'entreprise, ce qui pourrait exercer une pression sur les revenus et les résultats tirés de ses activités existantes. De plus, la tâche qu'Alithya est appelée à accomplir afin d'instaurer des normes, des mécanismes de contrôle, des procédures et des politiques uniformes dans toutes les nouvelles activités en les harmonisant avec ses unités opérationnelles existantes est complexe et potentiellement accaparante. Les activités d'intégration peuvent occasionner des difficultés opérationnelles, des charges et des obligations inattendues. Si Alithya ne réussit pas à exécuter sa stratégie d'intégration en temps opportun et de manière rentable, elle aura de la difficulté à atteindre ses objectifs de croissance et de rentabilité.

#### **14.3.24 Dépendance envers certains membres clés de son personnel**

Alithya dépend de certains membres clés de son personnel, dont la perte des services pourrait avoir une incidence défavorable sur son entreprise. Alithya est d'avis que son succès dépend de l'emploi continu des membres de son équipe de haute direction et d'autres membres clés de son personnel. Une telle dépendance revêt une importance particulière pour l'entreprise d'Alithya, car les relations personnelles sont un élément crucial de l'obtention et du renouvellement des mandats des clients. Si un ou plusieurs membres de l'équipe de haute direction d'Alithya ou d'autres membres clés de son personnel n'avaient plus la capacité ou la volonté d'occuper leurs fonctions actuelles, l'entreprise d'Alithya pourrait en souffrir. En outre, d'autres sociétés cherchant à développer des compétences en affaires à l'interne pourraient engager certains membres clés du personnel d'Alithya.

#### **14.3.25 Historique de pertes**

Avant l'acquisition d'Edgewater, Alithya a inscrit des pertes nettes de 2,9 M\$ et de 7,2 M\$ pour les exercices clos les 31 mars 2017 et 2018, respectivement, et Edgewater a inscrit des pertes nettes de 2,9 M\$ US et de 29,1 M\$ US pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017, respectivement. Pour l'exercice clos le 31 mars 2019, Alithya a inscrit une perte nette consolidée de 12,5 M\$. Pour le semestre clos le 30 septembre 2019, Alithya a inscrit une perte nette consolidée de 3,9 M\$. Alithya prévoit continuer d'engager des dépenses considérables en vue d'accroître sa capacité de remporter de nouveaux contrats, d'élargir et d'améliorer ses activités existantes et de conclure d'autres acquisitions. Au fil de sa croissance, Alithya prévoit que ces dépenses continueront également de croître. Toutefois, les efforts d'Alithya visant à faire croître son entreprise pourraient être plus coûteux que prévu et Alithya pourrait être incapable de faire croître ses revenus suffisamment pour compenser la hausse de ses charges d'exploitation. En outre, Alithya pourrait subir des pertes importantes à l'avenir pour un certain nombre de raisons, notamment en raison de dépenses, de difficultés, de complications et de retards imprévus, des autres risques qui sont décrits dans les présentes et d'autres circonstances imprévues. Le montant des pertes nettes futures, le cas échéant, dépendra, en partie, de la croissance des dépenses d'Alithya et de sa capacité de générer des revenus. Si Alithya devait essuyer des pertes nettes à l'avenir ou était incapable de maintenir sa rentabilité et de générer des flux de trésorerie positifs de ses activités d'exploitation, entre autres, cela pourrait avoir une incidence défavorable sur les capitaux propres et le fonds de roulement d'Alithya.

#### **14.3.26 Goodwill**

Relativement à l'acquisition de l'entreprise américaine, Alithya a inscrit une valeur comptable au titre du goodwill et d'autres actifs incorporels. Aux termes des IFRS, Alithya doit évaluer, au moins une fois par année et peut être plus souvent, si la valeur du goodwill et des autres actifs incorporels à durée de vie indéterminée a diminué. L'amortissement des actifs incorporels tiendra compte de toute perte de valeur en cas d'indicateur de moins-value. Toute réduction de la valeur du goodwill ou d'autres actifs incorporels entraînera l'imputation d'une charge aux résultats, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur le résultat d'exploitation et les capitaux propres d'Alithya au cours des prochains exercices.

### **14.4 Risques liés aux actions à droit de vote subalterne**

#### **14.4.1 Droits de vote limités**

Les actions à droit de vote multiple d'Alithya sont similaires aux actions à droit de vote subalterne, sauf que chaque action à droit de vote multiple d'Alithya confère dix fois plus de droits de vote que chaque action à droit de vote subalterne d'Alithya. Par conséquent, les détenteurs d'actions à droit de vote multiple exercent un degré de contrôle disproportionné sur des questions soumises à l'approbation des actionnaires d'Alithya, ce qui pourrait réduire le degré d'influence des détenteurs d'actions à droit de vote subalterne d'Alithya sur des questions touchant l'entreprise et, par conséquent, Alithya pourrait prendre des mesures qu'ils ne jugent pas bénéfiques.

#### **14.4.2 Cours des actions à droit de vote subalterne**

Alithya ne peut pas prédire le cours des actions à droit de vote subalterne. Les marchés boursiers ont connu des fluctuations considérables sur le plan des cours et des volumes qui, souvent, n'avaient aucun rapport avec le résultat d'exploitation des émetteurs ou étaient disproportionnées par rapport à ceux-ci. Ces vastes facteurs liés aux marchés et aux secteurs pourraient nuire gravement au

cours des actions à droit de vote subalterne, peu importe le résultat d'exploitation d'Alithya. De plus, le cours des actions à droit de vote subalterne pourrait dépendre des évaluations et des recommandations des analystes qui couvrent l'entreprise d'Alithya et, si les résultats d'Alithya ne concordent pas avec les prévisions et les attentes des analystes, le cours des actions d'Alithya pourrait fléchir du fait que les analystes ont revu à la baisse leurs évaluations et leurs recommandations, ou fait autre chose. Dans le passé, après des périodes de volatilité sur les marchés, les sociétés ont souvent fait l'objet d'actions collectives en matière de valeurs mobilières. Si Alithya devait faire l'objet d'une telle action, elle pourrait devoir engager des coûts substantiels et sa direction pourrait devoir y consacrer beaucoup d'attention et de ressources.

#### **14.4.3 Mobilisation de capitaux additionnels**

La croissance future d'Alithya est subordonnée à l'exécution de sa stratégie d'affaires, qui, à son tour, dépend de la capacité d'Alithya de faire croître son entreprise à l'interne et par le biais d'acquisitions. Si Alithya devait financer des acquisitions ou d'autres occasions de croissance actuellement inconnues ou imprévues, elle pourrait devoir réunir des capitaux additionnels par le biais de placements d'actions publics et privés et de financements par capitaux d'emprunt, et rien ne garantit qu'Alithya pourrait obtenir un tel financement à des prix et à des conditions qu'elle juge acceptables. Alithya sera capable de réunir les fonds dont elle a besoin dans la mesure où les marchés financiers sont capables de satisfaire ses besoins de financement par capitaux propres et/ou capitaux d'emprunt en temps opportun et en fonction de taux d'intérêt et/ou de cours qui sont raisonnables compte tenu des objectifs commerciaux d'Alithya. La hausse des taux d'intérêt, la volatilité du cours des actions d'Alithya et la capacité des prêteurs actuels d'Alithya de répondre à ses besoins accrus de liquidités sont tous des facteurs qui pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les acquisitions ou les activités de croissance qu'Alithya pourrait repérer ou planifier. Si Alithya est incapable d'obtenir le financement nécessaire, elle pourrait être incapable d'atteindre ses objectifs de croissance.

Si Alithya mobilise des capitaux additionnels au moyen de la vente de titres de capitaux propres ou de titres de créance convertibles, la participation de ses actionnaires sera diluée, et les modalités afférentes aux titres ainsi émis pourraient comprendre des droits de liquidation ou d'autres droits préférentiels ayant une incidence défavorable sur les droits des actionnaires d'Alithya. Si Alithya devait contracter des dettes supplémentaires, elle aurait des paiements fixes accrus à verser et pourrait être assujettie à certaines clauses restrictives, qui, notamment, pourraient limiter sa capacité de contracter des dettes additionnelles et d'autres aspects de ses activités, ce qui aurait une incidence défavorable sur sa capacité d'exploiter son entreprise.

#### **14.4.4 Marché actif**

Si un marché actif pour la négociation des actions à droit de vote subalterne n'est pas maintenu, les détenteurs des actions à droit de vote subalterne pourraient être incapables de vendre leur placement à des conditions satisfaisantes. Toute baisse de la valeur des actions à droit de vote subalterne pourrait avoir une incidence défavorable sur leur liquidité sur le marché. Des facteurs sans rapport avec les résultats d'Alithya pourraient également avoir une incidence sur le cours et la liquidité des actions à droit de vote subalterne, notamment l'étendue de la couverture d'Alithya par les analystes, la baisse du volume de négociation et de l'intérêt du marché en général pour les actions à droit de vote subalterne, la taille du flottant d'Alithya, et toute circonstance entraînant la radiation des actions à droit de vote subalterne de la cote de la TSX ou du NASDAQ.

#### **14.4.5 Dividendes**

Alithya ne prévoit pas verser de dividendes dans un futur immédiat. Elle prévoit conserver tous ses bénéfices, le cas échéant, pour soutenir ses activités. Toute décision éventuelle de verser des dividendes sera prise par le conseil d'administration d'Alithya, à son entière discrétion, sous réserve des exigences des lois canadiennes et des statuts constitutifs d'Alithya, et dépendra de la situation financière, des résultats d'exploitation et des besoins en capitaux d'Alithya et d'autres facteurs que le conseil d'administration d'Alithya juge pertinents. Les détenteurs d'actions à droit de vote subalterne doivent, par conséquent, s'en remettre à la hausse éventuelle du cours de leurs actions pour ce qui est d'obtenir un rendement sur leur placement dans un avenir prévisible.

## 15. Évaluation par la direction de nos contrôles et procédures de communication de l'information

La Société a établi et maintient des contrôles et des procédures en matière de communication de l'information conçus de manière à fournir une assurance raisonnable que les renseignements importants qui concernent la Société sont transmis au chef de la direction et au chef de la direction financière par d'autres personnes, en particulier pendant la période au cours de laquelle sont dressés les états annuels et intermédiaires aux fins de dépôt, et que l'information devant être divulguée par la Société dans ces états annuels et intermédiaires, ou encore dans d'autres rapports déposés ou soumis par la Société conformément aux lois sur les valeurs mobilières canadiennes et américaines, est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits par ces lois et les règles y afférentes. L'efficacité de ces contrôles et procédures de communication de l'information, au sens du Règlement 52-109 adopté par les autorités canadiennes en valeurs mobilières, ainsi qu'au sens de la Rule 13a-15(e) et 15d-15(e) prise en application de la loi des États-Unis intitulée *Securities Exchange Act of 1934*, en sa version modifiée, ou de la Loi de 1934, a été évaluée sous la supervision du chef de la direction et du chef de la direction financière de la Société, qui ont également participé à l'évaluation, en date de fin du dernier exercice complété de la Société clos le 31 mars 2019. En ce qui concerne les obligations d'attestation annuelle prévues par le Règlement 52-109 dans les documents annuels et intermédiaires déposés par l'émetteur (le « Règlement 52-109 »), la Société s'appuie sur la dispense prévue au paragraphe 8.1 du Règlement 52-109, qui permet à la Société de déposer auprès des autorités canadiennes en valeurs mobilières les attestations exigées en vertu de la *Sarbanes-Oxley Act of 2002* en même temps que ces attestations doivent être déposées aux États-Unis. À la lumière de cette évaluation, le chef de la direction et le chef de la direction financière ont conclu que les contrôles et les procédures de la Société en matière de communication de l'information étaient efficaces au 31 mars 2019.

### *Modifications des contrôles internes à l'égard de l'information financière*

Aucune modification n'a été apportée aux contrôles internes à l'égard de l'information financière de la Société au cours du trimestre clos le 30 septembre 2019, qui ait pu avoir une incidence importante, ou qui aurait été raisonnablement susceptible d'avoir une incidence importante, sur les contrôles internes de la Société à l'égard de l'information financière.

### *Limites à l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information*

La direction de la Société reconnaît que les contrôles et procédures de communication de l'information, quelle que soit la qualité de leur conception et de leur fonctionnement, ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable que les objectifs de contrôle visés seront atteints, et la direction de la Société doit obligatoirement faire appel à son jugement au moment d'évaluer le rapport coût-bénéfice d'éventuels contrôles et procédures de communication de l'information. Les contrôles et procédures de communication de l'information de la Société sont conçus de manière à fournir une assurance raisonnable que les objectifs de contrôle seront atteints.