



ALTEN

Conférence téléphonique sur le chiffre d'affaires du premier trimestre 2023

Une intervenante

Bienvenue à la conférence ALTEN, sur le chiffre d'affaires du premier trimestre 2023. Je laisse la parole à Monsieur BENOLIEL. Monsieur, c'est à vous.

Bruno BENOLIEL

Merci. Bonsoir à tous. Merci de vous joindre à la conférence téléphonique d'ALTEN qui concerne l'activité de notre premier trimestre 2023. Je suppose que vous avez dû tous recevoir le communiqué que j'ai moi-même reçu par mail. Je pense que la diffusion a été correctement faite.

Comme vous avez pu le voir, la croissance de l'activité s'est maintenue à un rythme assez soutenu, malgré deux années consécutives de forte croissance ; une croissance restée vigoureuse, toujours un peu plus à l'international qu'en France, mais la performance d'ensemble est largement satisfaisante.

Notre chiffre d'affaires s'établit à 1 035,4 millions d'euros, en hausse de près de 16 % par rapport à l'an passé ; il était de 894,6 millions d'euros. Notre activité progresse en France de 12,2 % et hors de France de 17,5 %. À périmètre et change constant, l'activité a progressé de 14,4 %, soit 12,2 % en France et 15,5 % hors de France.

Je vous rappelle que comme nous avons cédé une société aux États-Unis et en Europe l'an passé, la croissance du Groupe — forcément, la croissance en euros courants — est donc nécessairement plus faible que ce qu'elle aurait été si on avait conservé cette société. C'est une lapalissade, mais je préférerai le préciser. D'où effectivement, le fait qu'il y ait une différence relativement faible entre la croissance du Groupe à périmètre courant et la croissance du Groupe à périmètre et change constant.

Nos acquisitions ont contribué cette fois-ci encore à 30 % de la croissance totale. L'impact du change qui était défavorable ce trimestre est négligeable. Le taux d'activité d'ALTEN est resté satisfaisant. Il a été de 91,7 % au premier trimestre ; il est similaire à celui des premiers trimestres des années 2018 et 2019 pré-Covid. Vous vous en rappelez, mais l'an passé, nous avons, en 2022, des taux d'activité qui étaient au-dessus du normatif et particulièrement au premier trimestre, nous avons eu un taux d'activité de 92,5 %.



Nos effectifs ingénieurs ont progressé de 2 258 personnes, dont 1 762 de façon organique, 450 en France et 1 312 hors de France. Les acquisitions ont représenté 496 ingénieurs.

Si l'on tient compte de la cession de CPrime, fin 2022, il faut repartir sur les chiffres suivants.

Le Groupe comptait au 1^{er} janvier, au matin, 53 650 collaborateurs, dont 47 240 ingénieurs. Nous sommes fin mars 56 300, dont 49 500 ingénieurs répartis comme suit, 11 550 en France et 37 950 hors de France.

Un petit tour de nos activités au travers du monde.

En France, malgré un effet de base défavorable, l'activité a rebondi au premier trimestre à 12,2 %. Pour mémoire, le S2 l'an passé était à 10 %. Ce rebond est principalement dû à l'accélération de la reprise constatée, au deuxième semestre l'an passé, dans l'automobile, qui est en croissance maintenant de 30 % en France. La défense et sécurité progresse sensiblement, de l'ordre de 20 % et l'aéronautique civile continue sur sa lancée, avec une dynamique qui est restée forte puisqu'on est en croissance d'à peu près 35 %.

En Europe hors de France, l'activité, globalement, reste en forte croissance, bien supérieure à 10 %, à l'exception de la Suisse, qui représente une contribution extrêmement faible au chiffre d'affaires, et de la zone APAC.

En zone ibérique, la croissance de l'activité, dont le rythme n'a pas ralenti en début d'année, est de l'ordre de 20 % ; tous les secteurs sont en croissance.

En Allemagne, la croissance est tirée par l'aéronautique, qui a rebondi plus tard qu'en France courant 2022 et qui est en croissance sensible, de l'ordre de 30 %. L'automobile est en croissance forte aussi, mais a ralenti en rythme de croissance, au premier trimestre. L'énergie, ce qui représente à peu près 5 ou 6 % du chiffre d'affaires allemand est en croissance aussi de 60 %.

L'Allemagne a toujours réalisé une bonne performance de croissance organique. A retenir que l'aéronautique continue sur sa lancée, alors qu'il y a une légère décélération du taux de croissance en automobile.

Au UK, une croissance toujours soutenue, mais qui a également décéléré ce trimestre à 17 %, principalement du fait de l'aéronautique civile, cette fois-ci, qui représente 30 % du chiffre d'affaires au UK. C'est essentiellement le fait d'un équipementier.

En Italie, une croissance qui se maintient toujours à plus de 25 %, et ce depuis plus de 36 mois. Tous les secteurs sont en croissance en Italie, assez sensible, notamment le domaine financier, l'automobile, la défense et sécurité, les télécoms.

Au Benelux, la croissance est de 18 %. Elle s'est également accélérée ce trimestre.

Les Pays-Bas, qui avaient une dynamique de croissance très forte les deux années passées, ont continué à progresser de plus de 20 % grâce aux comptes autos et semi-conducteurs, et électroniques.

La Belgique, qui avait un taux de croissance plus faible, bien plus faible même, a également accéléré à plus de 15 % ce trimestre grâce à la reprise des comptes, notamment dans la pharmacie.



En Scandinavie, la croissance, qui avait rebondi un peu plus tardivement également au troisième trimestre 2022, est restée soutenue à plus de 12 % grâce au secteur auto et poids lourds.

En Europe de l'Est, une croissance toujours soutenue, à 35 %, à peu près égale à celle du dernier trimestre de l'an passé. La Pologne a crû de plus de 40 % — c'est 65 % de la zone — et la Roumanie a crû de près de 30 %, toujours grâce à l'auto et au tertiaire.

Si l'on quitte l'Europe maintenant, que l'on part en Amérique du Nord, les États-Unis, qui représentent aujourd'hui forcément une contribution plus faible au chiffre d'affaires que l'an passé, 75 % de la zone aujourd'hui contre 82 l'année dernière. La croissance a ralenti à 7 %, évidemment, à périmètre et change constants, en tenant compte de la sortie du CPrime.

Les États-Unis ont ralenti pour une raison assez simple. C'est que nous avons fait face à des fins de projets importantes dans le secteur oil & gas — vous ne verrez pas qu'aux États-Unis — ce qui fait que l'oil & gas est en recul de plus de 20 % en Amérique du Nord.

A contrario, tous les autres secteurs, notamment automobiles, services, aéronautiques, sciences de la vie, qui représentent à eux tous, à peu près 70 % du chiffre d'affaires nord-américain, sont en hausse assez sensible.

Au Canada, qui représente un peu plus de 20 % de la zone, la croissance a accéléré à 18 % grâce au secteur aérospatial et bancaire. Une performance en Amérique du Nord qui est apparemment décevante, mais qui, en fait, est relativement sensiblement opérée par les problèmes de l'oil & gas.

En zone Asie-Pacifique, une croissance qui atteint 5,6 %, mais comme vous vous en rappelez peut-être, qui a ralenti à partir du dernier trimestre 2022. Je crois que c'est la Chine, qui a ralenti à 7,5 % du fait des télécoms qui sont en très faible croissance, alors qu'ils représentent à peu près 30 % de notre activité en Chine.

L'Inde s'est bien comportée, 30 % de la zone croît de 18 %. Je parle des activités locales, bien sûr.

Quant au Japon et à la Corée, qui représentent chacun un peu plus de 10 % de la zone, leur croissance respective est de 20 et 40 %.

Comme vous le voyez, une croissance qui reste assez soutenue dans la quasi-totalité des zones géographiques, qui a ralenti à certains endroits et qui a progressé dans d'autres, mais globalement une croissance qui est restée satisfaisante et soutenue ce premier trimestre.

Les secteurs de l'activité, logiquement, sont tous en croissance, même si les rythmes de progression diffèrent.

L'automobile continue à progresser de 22 %. Tous les constructeurs sont en forte progression, y compris les constructeurs français, qui ont fortement progressé depuis le deuxième semestre 2022. La croissance a, en revanche, ralenti chez les équipementiers.

Le ferroviaire, qui était stable l'an passé, du fait de l'intégration de Bombardier chez Alstom, a recommencé à croître cette année de plus de 10 %.

L'Aerospace est en croissance de plus de 30 %.



Les activités défense, sécurité et naval, mais surtout défense et sécurité, qui représentent 6 % du chiffre d'affaires, ont accéléré leur progression à plus de 23 %. C'est, sans surprise, un secteur qui, à l'avenir, va continuer à croître, je pense, assez fort.

L'énergie, 7,6 % du CA est en recul de 4 %, en raison des activités oil & gas qui sont en fort repli. Cette activité, l'oil & gas, qui a représenté jusqu'à 9 % du chiffre d'affaires d'ALTEN, ne représente aujourd'hui plus que 2,3 % de notre activité contre 3,9 encore l'an passé, et est en recul au global de l'ordre de 30 %.

Pourquoi ? Nous avons un certain nombre de grands projets pluriannuels dont beaucoup se sont arrêtés aussi bien en Afrique, d'où la décroissance sur la ligne *others* ; aux US, nous venons d'en parler ; et dans le Golfe. Le tout est couronné par le retrait de la Russie l'an passé, puisque nous avons arrêté nos activités à la fin du premier semestre et par là-même, comme l'essentiel de nos activités en Russie était en lien avec les activités oil & gas, cela nous a conduits à nous couper de l'ordre d'une vingtaine de millions d'euros de chiffre d'affaires, entre l'an passé et cette année. Par voie de conséquence, cette activité régresse de façon très sensible. Est-ce qu'elle redémarrera ? Pour l'instant, pour être honnête, nous n'avons pas de signe tangible. La société qui est positionnée sur ces métiers est en train de se repositionner sur d'autres activités. Elle a un fort savoir-faire dans le déploiement d'équipes aux quatre coins du monde.

Les autres secteurs de l'énergie : nucléaire, équipement pour l'énergie et chimie progressent de 12 %.

Les sciences de la vie sont en croissance de l'ordre de 6 %, tant dans le secteur des équipements que de la pharmacie.

Le secteur des liens d'équipements industriels intermédiaires et d'électroniques et semi-conducteurs, qui représentent près de 10 % du chiffre d'affaires, est en croissance de 15 %.

Les télécoms sont également en légère croissance au niveau du Groupe à 3,5 %, aussi bien chez les opérateurs que chez les équipementiers.

Le secteur finance, à peu près 9,5 %, du chiffre d'affaires a crû de 9 %. Sa croissance est plus faible que ce qu'elle a été l'an passé. On assiste à une décélération dans ce secteur d'activité, mais qui est hétérogène puisque c'est essentiellement du fait de la réduction des budgets en France. *A contrario*, c'est un secteur qui a continué à progresser assez sensiblement en Europe du Sud et au Canada, notamment.

Le secteur du retail, services et secteurs publics est toujours en croissance, supérieur à 10 %.

Vous voyez que, finalement, à l'exception de l'*oil & gas*, qui représente maintenant un peu moins de 2,5 % du chiffre d'affaires, tous les secteurs d'activité du Groupe sont restés en croissance assez sensible ce trimestre.

Côté croissance externe, ALTEN a acquis une petite société, au début de l'année, dans les activités de *software testing* en Amérique du Nord. Chiffre d'affaires de 18 millions d'euros. 185 consultants.

Nous avons un certain nombre d'autres dossiers, évidemment en *due dil'*.



On avait un dossier important dont je vous avais parlé probablement lors du dernier call, une société de plusieurs milliers de personnes qui étaient réparties entre l'Inde et les États-Unis. Nous étions deux finalistes et nous avons finalement décidé de ne pas poursuivre sur ce dossier, après les *due dil'*, pour des raisons qui tenaient à un risque fiscal que l'on a jugé majeur sur cette société.

Nous avons aujourd'hui évidemment, comme à l'habitude, d'autres sociétés — certaines en Europe, d'autres aux États-Unis — dans lesquelles nous avons entamé, soit des processus de discussion, soit des processus *due dil'* en cours. J'espère que nous devrions annoncer encore quelques acquisitions d'ici la fin de ce trimestre en cours, le deuxième trimestre.

Pour ce qui concerne maintenant 2023, évidemment, il est trop tôt pour vous donner une indication précise sur la croissance de cette année.

Le premier trimestre n'a pas marqué de rupture dans la tendance constatée en 2022. Évidemment, notre croissance ralentit en rythme, et ralentira nécessairement en rythme, car les taux de croissance organique enregistrés en 2021 et 2022, comme je vous l'avais indiqué, ne seront pas réitérés. Globalement, on peut dire que l'activité reste bien orientée. Aussi, on s'attend à réaliser une croissance organique satisfaisante, c'est-à-dire à deux chiffres, en 2023, même si elle sera nécessairement inférieure à celle de l'an passé.

Je vous préciserai nos perspectives quand on y verra un peu plus clair, lors de la conférence du mois de juillet prochain.

Madame, j'en ai fini avec les commentaires sur l'activité du premier trimestre. Si vous pouviez ouvrir, s'il vous plaît, la conférence pour que les participants puissent poser des questions.

Une intervenante

Mesdames et Messieurs, si vous souhaitez poser une question, veuillez composer le 50 dièse sur votre clavier téléphonique. Merci de bien préciser votre nom avant de poser votre question. Vous avez une première question.

Derric MARCON

Deux petites questions. Sur les activités de l'acquisition que tu fais aux US et au Canada, le testing, c'est quelque chose de nouveau pour toi. Ça représente une pratique de combien si tu ajoutes cette société ? Est-ce que c'est comparable au *move* qu'avait fait Expleo en rachetant une boîte en Allemagne qui, il me semble, faisait déjà du *software testing* ? C'est pour servir quels verticaux clients ? C'est ma première question.

Ma deuxième question, c'est sur la note (*inaudible 0 :17 :40*) du Q2. Je sais que tu as donné l'effectif au 1^{er} janvier 2023 et l'effectif au 31 mars. Est-ce que tu peux nous le faire en mode *quarter to quarter*, du 1^{er} janvier 2023 au 31 mars entre France et international, sur l'organique, s'il te plaît ?

Bruno BENOLIEL

Sur le premier trimestre, on a fait 1 762 de croissance en effectif dont 450 en France et le reste hors de France, c'est-à-dire 1 312.

Derric MARCON

C'est 100 % organique, 450 France, 1 312 international.



Bruno BENOLIEL

Oui, et le reste 496, c'est l'intégration des acquisitions.

Il faut rebaser les chiffres au 1^{er} janvier, du fait de la sortie de CPrime. Si cela peut aider, après la cession de CPrime, fin 22, on était 53 650 au total, dont 47 240 ingénieurs et consultants.

Pour répondre à la première question, oui, on fait un peu de software testing. On en fait dans un peu tous les domaines — dans le domaine de la banque, du tertiaire et des services — et on en fait aussi d'ailleurs dans l'industrie. C'est une activité qui fait partie des métiers. Nous n'avons pas une *practice* très développée sur le *software testing* et ce n'est pas un manque majeur. On en a quelques-uns en France, on en a quelques-uns en Allemagne, on en a quelques-uns en Espagne, en Italie, etc. Je ne saurais pas dire exactement combien on en a au total, même si ce n'est pas le gros de nos activités dans le domaine tertiaire, mais ça vient renforcer en fait nos activités IT au Canada et aux Etats-Unis, où il y a une demande qui est assez forte sur ces activités-là. Ce sont d'ailleurs des activités sur lesquelles on assiste à une augmentation de la demande, de façon régulière, depuis plusieurs années. Maintenant, ça reste une petite unité.

Derric MARCON

Tu dirais que c'est plus banque tertiaire services ou plus industrie ?

Bruno BENOLIEL

C'est plus banque tertiaire services, en tout cas chez nous. On en a aussi dans l'industrie.

Derric MARCON

Ma dernière question, c'est un petit *follow-up* sur l'état de la demande clients ou les signaux que tu peux recevoir en ce début de Q2. Est-ce que tu vois des *early indicators* sur une poursuite de la tendance Q1 sur Q2 ou des poches de faiblesse qui n'étaient pas visibles au Q1 et qui pourraient ressortir au Q2 ? Comment vois-tu les choses pour Q2 ?

Le corollaire de cette question, c'est : est-ce que tu continues à appuyer sur le *net affairing*, encore sur le Q1, est de très bonne qualité ou est-ce que tu prends un peu plus de prudence ou tu fais passer des messages prudents des business managers pour ne pas trop embarquer de people à l'approche du H2 ?

Bruno BENOLIEL

Comme le recrutement est monitoré en lien avec l'intercontrat, on n'a pas fait passer pour l'instant de message de ralentissement du recrutement, pour autant, évidemment que cela ne fasse pas exploser les taux d'intercontrat.

Le recrutement assez fort du Q1 est à mettre en regard aussi d'un taux d'activité qui est un peu plus faible que celui de l'an passé, mais qui est le taux normatif du Groupe sur un Q1. Il n'y a pas de *warning* particulier. Pas de ralentissement, ça ne veut pas dire que l'on refera 1 800 au Q2, mais il n'y a pas de message contraignant sur le recrutement qui est passé pour l'instant chez nous, parce que les taux d'activité se tiennent très correctement.

Après, en termes de ralentissement d'activité, au travers du call, je vous les ai notés. Il y a l'auto qui ralentit en Allemagne, mais c'est normal parce qu'ils ont fait une croissance extraordinaire en 21 ou 22. Il y a l'aéro qui ralentit un peu au UK ; la banque qui a beaucoup ralenti en France. Les télécoms,



c'est ce que c'est. L'oil & gas, je vous ai commenté. On va dire qu'il n'y a pas de comportement généralisé, ni sur un secteur en particulier, ni sur un pays en particulier tous secteurs confondus. L'activité reste vraiment bien orientée.

Derric MARCON

Sur la Chine, tu ne l'as pas mentionnée comme un signal faible sur le Q1. C'est parce que tu l'attendais ?

Bruno BENOLIEL

Ce n'était pas prévu. Il y avait des gros projets, notamment pour Ericsson, qui étaient en cours, qui se sont arrêtés, qui étaient liés à des projets 5G, essentiellement d'ailleurs dans la société que nous avons rachetée l'an passé, (*inaudible 0 :23 :29*). C'est là où il y a eu beaucoup d'arrêts au sens où les projets s'arrêtant et le volume de projets nouveaux étant moins dimensionné, nous avons un effet de ciseaux sur l'activité Telco en Chine.

C'était prévu, oui. Enfin, on savait que les projets allaient s'arrêter. Finalement, les principaux investissements ont déjà été faits. On s'attendait à ce que, j'allais dire, le portefeuille de nouveaux projets soit évidemment plus faible que le portefeuille de projets qui étaient censés se terminer — qui se sont terminés d'ailleurs — peut-être pas dans ces proportions-là, en revanche.

Derric MARCON

C'est conjoncturel lié à la remise en marche, plus lente que prévu, de l'innovation du CAPEX en Chine ou c'est lié à la technologie et à la vision ?

Bruno BENOLIEL

Je pense que c'est lié au fait que les investissements dans la 5G, notamment pour tout ce qui est équipement ou gros équipement, il y en a d'autres à faire, mais je pense que l'essentiel a été fait. Je pense que c'est durablement le niveau d'activité dans les Telco en Chine.

Je pense que, par rapport l'an passé, il va baisser. Il risque de se maintenir au niveau où il est aujourd'hui.

Après, on verra ce que l'avenir donne. Ce qui est clair, c'est que quand on discute avec des gens qui sont dans les Telco — parce qu'on discute aussi avec des sociétés qu'on voit en *due dil'* et qui sont positionnées dans le secteur de Telco — les échos sont à peu près homogènes, sur le fait que les gros investissements 5G sont faits maintenant et que derrière, le volume d'activité en Telco — en tout cas pour les équipementiers, puisque les opérateurs, c'est un autre sujet — que ce soit chez Ericsson, Nokia ou d'autres, va baisser. Chez Huawei, on est présent en Chine, mais assez peu.

Derric MARCON

Merci beaucoup.

Nicolas DAVID

Bonjour Bruno. C'est Nicolas David de chez ODDO.

D'abord, je voudrais revenir sur les recrutements nets du Q1, qui sont quand même très forts. Est-ce que c'est vraiment là où vous pensiez être, ou vous vouliez être ? Avez-vous été surpris, peut-



être par une baisse de l'attrition, qui fait que les recrutements nets ont été supérieurs — qui n'est pas un problème du coup, parce que c'est quand même de l'activité — et finalement, ça permet de capter la croissance ? Est-ce vraiment piloté parfaitement comme vous vouliez ?

Cela m'amène aussi la question qui est adjacente. Comment l'attrition a-t-elle évolué ? Est-ce que cela a d'ores et déjà baissé ?

Bruno BENOLIEL

L'attrition a baissé un peu. Cela reste élevé, mais elle a baissé un peu. Les tensions sur les salaires sont toujours présentes. On sent que le contexte de marché s'est amélioré, en tout cas vu du côté de l'entreprise, mais il ne s'est pas retourné, loin s'en faut.

En termes, maintenant, de recrutement net pour ALTEN, comme la pression a baissé, nécessairement notre effort de recrutement a été probablement un peu plus payant au sens où cela nous a permis de générer, évidemment, en net, plus d'ingénieurs que ce qu'on aurait imaginé. On est légèrement au-dessus de ce que l'on imaginait sur le Q1.

On n'a jamais pensé que l'activité allait s'effondrer début 2023.

Ça fait écho à la question qu'avait posée Derric juste avant. On n'a pas, et toujours aujourd'hui, on ne fait pas passer de messages restrictifs sur le recrutement. Encore une fois, comme de toute façon, le recrutement est géré en temps réel par le *sourcing* ingé, qui est vraiment sur le terrain, à côté des business managers...

En réalité, nos business managers pilotent deux choses. Ils pilotent d'abord leur taux d'intercontrat, c'est le juge de paix. Si on peut avoir les gens en intercontrat... On peut faire des choix, il y a certains profils, on va prendre le risque de recruter évidemment parce qu'on sait qu'il y a des besoins sur le marché. Ils pilotent quand même un taux d'intercontrat parce que cela influe sur leur taux de marge, donc sur leur com. En fonction de ce taux d'intercontrat, le recrutement vient soit remplir la baignoire qui se vide — c'était au début de l'année dernière parce qu'il y avait un taux de *turnover* très élevé — soit, ou d'ailleurs, et/ou faire face à l'augmentation de la demande client pour des nouveaux projets qui démarrent.

En fait, le recrutement s'ajuste en permanence en fonction des besoins.

Nicolas DAVID

C'est clair. Sur l'activité Auto France, ça se passe plutôt bien. Vous aviez, par le passé, un peu de problèmes sur les *pricings* avec les clients qui ne vous donnaient pas envie de forcément beaucoup bosser avec eux. Est-ce que cela veut dire que finalement, avec l'inflation, ils ont été un petit peu plus intelligents et compréhensifs en termes de *pricing*, ce qui vous permet d'aller dans cette activité-là avec des marges brutes intéressantes ou malgré tout, cela reste quand même un secteur où vous avez une bonne croissance, mais ce sont des marges brutes qui ne sont pas idéales, voire plutôt basses ?

Bruno BENOLIEL

De façon générale, et surtout en France, les marges hautes dans le secteur automobile sont plus basses que la moyenne. C'est une constante depuis la crise de 2008-2009.



L'année dernière, en 2022, l'activité est repartie aussi chez les constructeurs français. Cela ne se voyait pas trop dans les effectifs et cela ne se voyait pas, non plus, beaucoup dans le chiffre d'affaires. On était en train de remonter la pente du Covid et la plupart des projets — pas la totalité, mais je dirais bien 60 à 70 % des projets — qui ont démarré dans l'auto en France, l'an passé, l'ont été en mode ODC, c'est-à-dire *offshore*, d'où une explosion de nos effectifs au Maroc pour des projets qui permettaient d'être en grande partie *outsourcés*.

À partir du troisième trimestre 2022 — je ne vais pas trop rentrer dans les textes parce que je ne peux pas non plus tout dire, cela concerne le client —, mais il y a un certain nombre de projets qui ont été lancés, qui requéraient une ingénierie locale, de proximité. Par voie de conséquence, cela s'est fait avec des ingénieurs français. Et là, sur le premier trimestre, le Maroc a continué à croître, de toute façon ; nous n'avons pas arrêté d'*outsourcer*, cela continue à croître, mais la plupart des projets ont été staffés ici, en France.

Question tarifs, il y a eu des augmentations de tarifs. Chez l'un des deux, on a réussi à obtenir des augmentations de tarifs ; chez l'autre, c'est au cas le cas. En fait, il faut bien comprendre que comme de plus en plus, notamment dans l'automobile et l'aéronautique, les projets sont vendus en mode *Work package*. On a des *pricing* par catégorie d'ingénieurs, niveau de compétences, d'expérience. En France, on a en plus la pertinence de la formation qui joue parce que les groupes écoles ont une incidence sur le *pricing*, ce qui n'est pas le cas à l'international. Normalement, c'est une grille qui permet de construire les prix, soit en *timing material*, soit éventuellement de s'appuyer sur ces grilles pour construire des offres en *work package*.

Dans les faits, quand on est en *work package* — pour vous expliquer comment ça fonctionne — un client va nous faire une expression de besoins, on va proposer une équipe, je passe une dizaine de personnes ou un peu plus, avec éventuellement un peu de Maroc ou d'Inde ou autre chose. On va s'appuyer sur les grilles de tarifs pour monter notre *pricing* d'ensemble et ce que l'on va proposer aux clients, c'est un prix pour une prestation donnée, au mois ou au Work Summit, peu importe. En fait, on ne rentre pas dans la construction du prix au ligne à ligne, personne par personne, etc.

Quand on est en concurrence avec d'autres — ce qui arrive systématiquement, les autres proposent un prix aussi — pour gagner le projet, il faut deux choses : il faut avoir l'offre qui répond évidemment techniquement le mieux à la demande du client, mais il faut aussi avoir une offre qui est compétitive sur le plan du tarif. Quand on a des concurrents dont certains s'amusent encore à baisser les prix ou à accéder à des demandes de clients, il faut jouer avec ça.

En réalité, on n'est pas sur une logique de *B to C* où on peut monter les prix à l'unité parce qu'en fait, ça ne se passe plus comme ça, sur une grosse partie du business. Ensuite, à nous d'être assez intelligents pour construire une offre qui, économiquement, tienne la route et qui soit recevable par le client. Si demain matin, nous appliquons 10 % de hausse de tarif sur un *work package* par rapport à l'an passé, nous sommes à peu près sûrs que nous avons un concurrent qui n'appliquera pas de hausse de prix ou appliquera une hausse de prix de 2 ou 3 % maximum.

On fait passer des hausses de prix en réévaluant nos offres, mais ce n'est pas aussi mécanique qu'une *track liste* que l'on appliquerait dans le cadre d'une révision de grille tarifaire.

Je ne sais pas si je suis clair.



Nicolas DAVID

C'est clair. Au final, il n'y a pas d'impact majeur à attendre sur la marge brute Groupe. Vous arrivez à dealer avec ça.

Bruno BENOLIEL

Il n'y a pas d'impact majeur à attendre, si ce n'est que la marge brute Groupe, on verra à la fin de l'année comment ça va se passer. Il va y avoir des ajustements tarifs tout au long de l'année, parce qu'il y a des négociations encore sur des hausses de prix un peu partout. Et puis on va voir aussi comment l'évolution des salaires va se comporter.

L'année dernière, on a eu un pincement sur la marge du fait du ciseau prix salaire, mais je ne sais pas ce qui va devenir en 2023.

Ce qui est sûr, c'est que le marché de l'emploi respire mieux quand même. Il y a toujours, évidemment, des revendications salariales, mais par rapport à l'an dernier, je trouve que cela se tasse.

Nicolas DAVID

Une précision par rapport au commentaire sur Outlook. On a parlé de croissance à deux chiffres. Est-ce que c'est en organique ou en publié qu'on a une croissance à deux chiffres ?

Bruno BENOLIEL

C'est un organique. En publié, forcément, mais ensuite, je ne peux pas anticiper nos acquisitions à venir.

Quand je vous donne des indications sur, au mieux de ce que l'on voit aujourd'hui, évidemment, c'est toujours en organique.

Nicolas DAVID

Ok, c'est clair. Merci beaucoup. Félicitations pour ce très bon trimestre.

Emmanuel PARROT

Bonsoir Bruno. J'avais deux petits points qui n'ont pas été adressés sur le M & A, compte tenu de l'évolution de la macro. Est-ce que tu vois un flux vendeur un peu plus intense ? Est-ce que tu vois un peu plus de dossiers arriver, peut-être en corollaire, une pression sur les prix qui serait un peu moindre ?

Mon deuxième point, par curiosité sur le *oil & gas*, suite aux livraisons des contrats, les ingénieurs qui arrivent en fin de projet restent dans le secteur énergie ou peuvent être déployés sur d'autres secteurs ? Si oui, lesquels ?

Bruno BENOLIEL

Concernant le M&A, non seulement il n'y a pas plus de flux vendeurs que par le passé, enfin que l'an dernier ou l'année d'avant, mais les prix, pour l'instant, résistent plutôt bien. Par exemple, le deal que l'on n'a finalement pas fait sur la société qui était assez grosse et qui était franchement intéressante de par son positionnement, avec une particularité d'être indo-américaine, modèle qui représente à peu près 45 à 50 % de la R & D aux États-Unis externalisé, a été acquise par l'autre



finaliste sur le dossier, qui a accepté de payer *cash* le prix que nous acceptions de payer, mais *earn-out* compris, c'est-à-dire sous réserve évidemment de l'atteinte d'objectifs ambitieux et en assumant l'intégralité d'un risque fiscal qui se chiffrait en dizaines de millions d'euros. On est resté un peu interloqués, mais c'est une réalité de marché.

On voit passer des dossiers où les VDD, c'est-à-dire les *vendors due diligence*, sont faites sur des EBITDA retraités — Tout le monde sait ce que cela veut dire quand il est retraité — et les *vendors* ont des prétentions de l'ordre de 15 fois l'EBIT. Quand vous voyez à quel prix a été vendu ce camion, ça vous donne une idée un peu du marché.

Aujourd'hui, il y a un paradoxe, c'est que le marché du non coté vaut plus cher que le marché du côté. Alors même que les conditions de crédit se raréfient, que les fonds de pli ont moins accès au crédit, etc. pour l'instant, cela n'a pas non plus d'incidence sur les tarifs. On peut dire que côté M&A, pour l'instant, c'est *as usual*, cela n'a pas changé par rapport aux deux années passées.

Concernant l'*oil & gas*, la plupart des ingénieurs qui sont employés sur ces activités-là, il y en a assez peu en France parce qu'il y a assez peu d'activités *oil & gas* en France, ce n'est pas un scoop. Ils sont pour l'essentiel à l'international et ils sont sur l'équivalent de contrats de chantier. Ce qui fait qu'en fait, quand les projets s'arrêtent, soit on a un autre projet à leur confier, soit le contrat s'arrête aussi. En fait, ça ne génère pas d'intercontrat.

Emmanuel PARROT

Merci Bruno.

Laurent DAURE

Bonjour Bruno, c'est Laurent. J'avais plusieurs points que je voulais voir avec toi.

Premier point, je sais que c'est plus difficile à suivre avec les *work packages*. Est-ce que la question de prix, négo prix, est terminée pour 23 ? Est-ce que tu as une idée du (*inaudible 0 :40 :35*) que ça représenterait sur le chiffre d'affaires ?

Bruno BENOLIEL

Elle n'est pas complètement terminée. Elle est terminée chez certains clients et sur les activités de *Time and Materials*.

Objectivement, je ne peux pas dire, compte tenu de tous les effets de mix, ce que cela représente en termes d'incidence chiffre d'affaires.

Aujourd'hui, ce qu'on mesure, c'est le ratio prix salaire. C'est la seule façon de savoir si nous sommes cohérents entre les prix et le coût des ressources. Savoir quelle est la part des augmentations de tarifs qui a une incidence sur le chiffre d'affaires, ne serait-ce que du fait de l'évolution du mix offre et du mix RH, c'est très compliqué. Indépendamment du fait que quand on regarde l'évolution des prix de vente, ils ont tendance facilement à stagner parce qu'avec le développement de l'*offshore*, on a forcément un prix moyen qui baisse. Par ailleurs, on a aussi le coût de la ressource en face qui est évidemment moins cher quand on est au Maroc ou en Inde.

Franchement, c'est impossible de répondre à la question.



Laurent DAURE

Ensuite, je voulais revenir sur le point, il y a quelques mois, en entrant dans 23, tu nous disais : « Si les effectifs se stabilisent, et sans compter l'effet prix, il y a 7 points de croissance embarquée. » si ma mémoire est bonne. Aujourd'hui, il y a les effectifs du T1 qui se rajoutent, 2 ou 3 %. Est-ce qu'en plus, on a, par rapport à il y a trois mois, un léger effet prix positif ? C'est-à-dire en indice solide embarqué, même si les effectifs T2, T3, T4 ne bougeaient pas en moyenne.

Bruno BENOLIEL

Il faut regarder l'évolution des contributions de chaque pays au chiffre d'affaires. Là, par exemple, on a perdu une partie des US avec des prix de vente moyens qui étaient extrêmement élevés.

Après, dans la croissance organique, comme on le retire, tu me diras, on repasse tout. On a quand même des effets mix géographiques qui font qu'on a une progression du chiffre d'affaires, aujourd'hui, qui est plutôt entravée par l'effet prix. Non pas du fait que les prix n'augmentent pas suffisamment, mais du fait que cette progression du chiffre d'affaires s'opère beaucoup, avec une augmentation des effectifs ODC, offshore ; beaucoup sur l'Europe du Sud qui, quand même Espagne, Italie, Portugal, ont des taux de croissance qui sont très forts.

La partie Asie Pacifique, on est à 8 %. Proportionnellement, cela devrait baisser en contribution parce que c'est le contraire, les prix de vente sont plutôt plus bas.

Les pays qui sont des pays où les prix de vente sont élevés, il n'y en a pas tant que ça. C'est US, Canada où là, on a vu que la croissance globale sur la zone aujourd'hui est de 7 %, donc inférieure à la croissance du groupe ; Allemagne où on est en moyenne, si on doit faire un ratio, à 110 cas par personne et Benelux où on est à peu près à 100 cas par personne. La Suisse est marginale.

Toutes les autres zones géographiques sont plutôt au niveau de la moyenne du Groupe ou en dessous de la moyenne du Groupe. Ça aussi, ça a une incidence sur l'évolution du chiffre d'affaires.

Laurent DAURE

Quand tu as refait ton budget, avec ton confort pour faire 10 (inaudible 0 :44 :47) une autre façon de poser ma question, c'est : quelles sont tes hypothèses ? Est-ce que tu as pris l'hypothèse que tu avais encore un peu de recrutement au T2 et, par prudence, tu as (inaudible 0 :44 :55) au T4?

Bruno BENOLIEL

Bien sûr. On a pris des hypothèses de croissance tout au long de l'année, sur les effectifs. On n'a pas considéré qu'on allait s'arrêter.

On a pris les hypothèses de croissance sur les effectifs. On a pris aussi une hypothèse de baisse du taux d'activité par rapport à l'an passé ; baisse du taux d'activité qui peut représenter jusqu'à un point de chiffre d'affaires.

Laurent DAURE

C'est clair.

Après, j'avais une question sur le M&A. Aujourd'hui, avec l'acquisition que tu as faite, je pense que tu vas avoir un effet SCOP quasi neutre, peut-être légèrement négatif. Est-ce que tu as encore dans



ton *pipe* M&A, des *deals* de taille un peu significative ou est-ce qu'on est revenu sur des *deals* à 10 ou 20 millions d'euros en chiffre d'affaires ?

Bruno BENOLIEL

Pour l'instant, tous les *deals* en *due dil'* sont sur des *deals* de cette taille-là. Là, on a un autre *deal* plus important qui est, pour l'instant, en négo — c'est-à-dire que l'on n'a pas commencé les *due dil'* parce que l'on n'a pas signé de lettre d'intention — qui est sur une taille plus importante.

Effectivement, en ce moment, côté M&A, on est plutôt sur du Bolton que sur des grosses acquisitions.

Laurent DAURE

A priori, l'impact M&A sur l'année, le temps que tu closes, etc. il va être très faible.

Bruno BENOLIEL

Ça va compenser CPrime à peu près.

Laurent DAURE

C'est presque compensé.

Bruno BENOLIEL

Oui, on n'est pas très loin.

C'est pour cela que j'ai fait un petit aparté sur l'écart entre le courant et le constant. Effectivement, on a quand même pas mal de nouvelles acquisitions, elles ont à peu près compensé la sortie de CPrime.

Laurent DAURE

A priori, peut-être que tu auras 1 point, 2 points, in fine, à la fin de l'année sur le M&A, mais ça ne va pas être une année aussi fournie que les années précédentes. On est d'accord ?

Bruno BENOLIEL

Oui, c'est sûr, on ne fera pas 150 000 euros de chiffre d'affaires...

Laurent DAURE

Dernier point. En fait, j'ai été vraiment surpris sur ta croissance secteur finance. Il me semblait que vous aviez eu, il y a quelques semaines, un discours plutôt de stabilité alors que c'est en hausse — en France, je parle au global Groupe — 9 %. D'où est venue la bonne surprise sur ce vertical, finalement ?

Bruno BENOLIEL

En réalité, ce n'est pas un vertical qui va mal. En France, il y a une activité qui est à zéro, on va dire zéro plus, mais il y a d'autres géographies, notamment l'Europe du Sud et le Canada, où cela a bien marché. C'est pour cela qu'il faut regarder le secteur dans son ensemble. C'est pour ça que tout à l'heure, je disais qu'il n'y avait pas vraiment de *warning* sectoriel ni même géographique. Il y a des secteurs plus ou moins dynamiques selon les géographies.



Laurent DAURE

Et sur ce secteur, ce qui marche bien en termes de prestataires, c'est quoi aujourd'hui ?

Bruno BENOLIEL

C'est de l'assistance à maîtrise d'ouvrage, c'est du dev, c'est de la migration cloud, c'est de la cyber.

Quand je dis du dev, c'est du digital en fait. C'est tout ce qui est autour des digitalisations de processus internes dans le secteur bancaire.

Laurent DAURE

Parfait. Félicitations pour ce très bon début d'année. Merci Bruno.

Grégory RAMIREZ

Bonsoir Bruno. Je voulais revenir un peu sur la croissance anticipée. Tu parles de croissance organique à deux chiffres pour cette année. Je crois qu'il y a quand même, cette année, un effet jour légèrement négatif sur l'année. Est-ce que tu pourrais juste rappeler l'impact des jours sur la croissance des différents trimestres. Je suspecte qu'au T1, il y a eu un effet légèrement positif, si je me souviens bien ; je crois qu'il y avait un jour en plus. Je crois que sur le S2, il y a un jour en moins par trimestre. C'est ça ?

Bruno BENOLIEL

Cela dépend. Je vais vous dire exactement.

Il y a la France et le Groupe. La France, par rapport à l'an passé, fait moins de jours ouvrés. On était à 253, on passe à 251 avec moins un sur le S1 et moins un sur le S2.

Au niveau Groupe, on est au global à moins un jour ouvré. Evidemment, les jours ne valent pas la même chose selon qu'on est en Chine, en Inde ou aux États-Unis. Je ne vais pas vous donner le détail par pays ou par géographie au sein des pays, parce que vous avez des pays, vous n'avez pas le même nombre de jours ouvrés selon les États ou selon les *länder*.

On est à l'international à 248 jours, cette année et l'année dernière, on était à 249. Au global, nous allons perdre un peu plus d'un jour, mais pas deux jours. Ensuite, si on raisonne, on va dire, sur un périmètre européen, un jour ouvré, c'est à peu près 1 % de chiffre d'affaires. Évidemment, après, il faut pondérer des géographies et de l'offre parce que ce n'est plus aussi mécanique que ça, mais globalement, ça marche quand même assez bien, c'est 0,6 point d'EBIT à peu près, 0,6 à 0,7 selon la structure de l'entreprise. Plutôt 0,7 que 0,6 d'ailleurs.

Voilà les règles.

Grégory RAMIREZ

Merci.

Derric MARCON

Désolé de revenir dans la queue des questions. J'en ai deux très rapides.



La première, c'est sur l'impact d'échanges. Au Q4, c'était très positif, au Q1 c'est négatif. C'est lié au fait que tu as moins d'exposition euro-dollar que tu n'en avais avant à cause de la sortie de CPrime ? Tu as un impact négatif côté roupies indiennes, monnaie chinoise et autres ?

Bruno BENOLIEL

C'est exactement cela.

Derric MARCON

Dans les points listés où il y a eu des ralentissements visibles sur le Q1, tu as effectivement cité France secteur bancaire, mais de l'autre côté, quand on faisait le panorama de la France, on avait plutôt l'impression que les secteurs, certains tiraient vraiment très fort — tu mentionnais auto, défense, aéro — et on voit des recrutements, plus 450. Il a fallu que je remonte assez loin pour trouver autant de recrutements sur un premier trimestre. La question, c'est : est-ce que tu penses que la France, qui a déjà accéléré, Q1 2023, sa croissance organique versus, Q4 2022, peut continuer à accélérer sur les prochains trimestres malgré les séjours négatifs ?

Bruno BENOLIEL

« Accélère » c'est-à-dire avoir un Q2 au-dessus de 12 % en France ?

Derric MARCON

Oui.

Bruno BENOLIEL

Non. Sûr que non.

Derric MARCON

Tu décélères un peu par l'effet jour... Ça marche.

Merci beaucoup.

Bruno BENOLIEL

Si vous n'avez plus de questions, je vous souhaite...

Une intervenante

Excusez-moi.

Bruno BENOLIEL

Peut-être une nouvelle question.

Une intervenante

Oui, vous avez une question en anglais.

Bruno BENOLIEL

Très bien.



Une intervenante

Mais ce ne sera pas moi qui pose la question, ce sont vos interprètes.

Bruno BENOLIEL

La personne peut la poser en anglais directement, tout le monde comprend.

Louis

Merci de répondre à ma question. Simplement, deux questions rapides dans vos remarques.

Vous anticipez une croissance plus lente cette année. Comment le paysage a-t-il changé ?

D'après ce que j'ai compris, dans le cadre des pourparlers avec le client, y aura-t-il un cycle de décision qui sera plus lent ? En fait, quels sont les facteurs qui auront une influence sur les prix ?

Je ne suis pas sûr si cela a été mentionné, le taux d'utilisation pour le premier trimestre. Qu'en est-il de ce taux d'utilisation ? Merci beaucoup.

Bruno BENOLIEL

Le taux d'utilisation pour le premier trimestre est de 91,7 %. J'ai indiqué qu'il était revenu à son niveau normatif pré-Covid. C'est ce que l'on avait à peu près en Q1 2018 et Q1 2019.

Pour répondre à la question sur la croissance, elle sera forcément plus faible en taux, pour deux raisons. La première, c'est que comme nous avons fait beaucoup de croissance les années passées, il y a nécessairement en valeur relative, une décélération du taux de croissance. La seconde raison, c'est que nos clients, en termes d'augmentation de leur budget R&D...

En fait, la croissance est liée pour nous à deux facteurs. Le premier, c'est l'évolution des budgets R&D. Et le second facteur, c'est le taux d'externalisation de cette recherche et développement. Le taux d'externalisation augmente régulièrement, mais de façon toute douce ; il augmente tout doucement. Il n'y a pas d'augmentation sensible d'une année sur l'autre du taux d'externalisation. Cela ne peut pas être un élément qui viendra compenser l'effet volume.

Le second, ce sont les budgets. Si l'on tient compte du fait que nos clients ont augmenté leur budget de R&D de l'ordre de 15 à 20 % les deux dernières années — évidemment, il y a eu un effet de rattrapage Covid qu'il faut prendre en compte et qui a rendu les croissances des deux dernières années totalement atypiques, sur deux années consécutives, au regard de la taille du Groupe, aujourd'hui — une fois que l'on met de côté l'effet rattrapage, nos clients ont beaucoup investi, maintenant pour qu'ils continuent à investir plus et qu'ils augmentent à nouveau leur budget de recherche et développement, il faut que leur top line grossisse. A un moment donné, les clients sont tenus par la *top line* aussi, même s'il y a des enjeux importants dans toutes les industries.

S'ils maintiennent leur niveau d'investissement au niveau où ils étaient déjà en 2022, ou qu'ils augmentent faiblement, ça veut dire qu'il va y avoir un taux de croissance qui va baisser, mais cela veut dire que dans l'intervalle, ils auront énormément augmenté les budgets de R&D.

D'ailleurs, c'est un phénomène que l'on commence à voir chez certains clients. J'ai cité l'automobile allemande, qui est un bon exemple, qui a fait augmenter ses budgets de façon considérable sur les



années 2021, 2022, qui continue à les augmenter encore par rapport à 2022, cette année, mais qui va moins les augmenter, nécessairement, qu'ils n'ont été augmentés les deux années précédentes.

Il faut s'attendre à une décélération du taux de croissance. Il est trop tôt pour dire combien on fera en 2023 puisqu'on est au mois d'avril. Ce qui est sûr, nous l'avons déjà annoncé l'an dernier, c'est qu'on aura un taux de croissance qui sera nécessairement plus faible que le taux de l'année dernière.

Un intervenant

Bruno, excuse-moi, mais tu n'as pas précisé la date de consolidation de l'acquisition que tu as annoncée ce soir.

Bruno BENOLIEL

Au mieux, ce sera le 1^{er} juillet. Je dis bien « au mieux ».

Un intervenant

Ça marche. Merci beaucoup.

Une intervenante

Toutes les questions ont maintenant été traitées. Il n'y a plus d'autres questions.

Bruno BENOLIEL

Puisqu'il n'y a plus d'autres questions, je vous remercie déjà pour votre assiduité à nos conférences. Je vous souhaite une très bonne soirée et je vous dis au prochain *call* qui se tiendra le 27 juillet ; ce sera donc sur l'activité du premier semestre. On verra si le Q2 tient les promesses du Q1. Même si on s'attend — on vient de le commenter sur la France, en particulier — à une décélération du taux. A notre avis, ça devrait être un bon trimestre.

Écoutez, bonne soirée et à très bientôt.