

ALTEN

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

Bruno BENOLIEL

Bonsoir. Je vous remercie tous de participer à notre conférence téléphonique qui concerne l'activité de l'année 2023.

Comme vous avez pu le lire sur le communiqué qui vient d'être diffusé, le chiffre d'affaires de l'année 2023 pour ALTEN s'est établi à 4 068,8 millions d'euros, en progression de 7,6 % par rapport à l'an passé. Il était de 3 783,1 millions d'euros. En France, l'activité a progressé de 10,2 % et de 6,4 % hors de France.

Au quatrième trimestre, le rythme de croissance a ralenti par rapport au trimestre précédent, conformément à nos anticipations. Notre chiffre d'affaires est donc en ligne avec l'estimation haute que nous avons communiquée en octobre passé, portant la croissance annuelle, à périmètre et change constants, à 9 %. En France, la croissance organique est de 10,2 % et hors de France, elle s'établit à 8,4 %.

Au quatrième trimestre, la croissance est de 3,2 %, 11,3 % en France et -0,3 hors de France. Comme nous avons cédé une activité, l'an passé, aux États-Unis et au UK, à données constantes, la croissance est supérieure, nécessairement. Elle s'établit, ce dernier trimestre, à 5,8 %. La croissance organique est de 11,3 % en France et de 3,3 % à l'international. Je précise, en outre, que ce quatrième trimestre a été pénalisé par un effet de base défavorable, avec 0,9 jour ouvré de moins qu'en 2022, à l'international. L'effet jours ouvrés a également eu une incidence sur l'activité de l'année 2023, puisqu'au total, l'année 2023 a compté 1,5 jour ouvré de moins qu'en 2022 et a donc pénalisé notre croissance organique de 0,7 % environ.

Le taux d'activité du quatrième trimestre est de 91,8 %, il était de 92,2 au dernier trimestre 2022. En 2023, le taux d'activité du Groupe s'est donc établi à 91,8 %, contre 92,6 % l'an dernier, soit un léger recul de 0,8 %. Qui est tout à fait normal puisque notre taux d'activité est revenu à son niveau normatif cette année, qui est d'environ, comme vous le savez, 92 %.

Les effectifs du Groupe, de façon cohérente avec le ralentissement de la croissance au second semestre, se sont donc presque stabilisés depuis la fin du premier semestre. Nous avons cédé CPrime, notre société aux États-Unis et au UK fin 2022 et le Groupe comptait donc 53 650 collaborateurs fin décembre l'an passé, en 2022, je veux dire. Sur les 53 650 collaborateurs, nous étions 47 240 ingénieurs. Fin juin 2023, le Groupe comptait 57 400 collaborateurs, dont 50 550 ingénieurs. Soit une croissance de 3 310 ingénieurs au premier semestre, dont 2 626 organiques. Fin décembre, nous sommes 57 000, dont 50 000 ingénieurs.

Au quatrième trimestre, le Groupe a intégré 744 ingénieurs, provenant d'acquisitions, mais a également déconsolidé, si je puis dire, 1 480 consultants en Inde, à la suite d'un transfert d'activité lié au groupe Reliance.

En Synthèse, donc, sur l'année 2023, les effectifs ingénieurs ont progressé de 2 760 ingénieurs, dont 2 743 organiques, 700 en France et 2 043 hors de France. Et les acquisitions nettes des sorties ont représenté 17 ingénieurs. Cette précision est importante puisqu'il est assez inhabituel qu'ALTEN soit amené à sortir autant de consultants, à la suite d'une opération, sur laquelle je reviendrai probablement dans le cadre des questions-réponses.

Comme je vous l'expliquais, à fin juin, le Groupe avait donc progressé de 2 626 ingénieurs, de façon organique, et il a progressé, à fin décembre, de 2 743 ingénieurs de façon organique. Donc, vous voyez que la progression organique du Groupe a fortement ralenti, conformément à la stabilisation de l'activité, dont nous parlons, depuis quelques mois, maintenant, sur le second semestre et que l'essentiel de la croissance, en ingénieurs, a été fait sur le premier semestre.

Sur les 50 000 ingénieurs que comptait le Groupe, au total, fin 2023, 11 800 sont en France et 38 200 sont en hors de France.

Concernant l'activité du Groupe, que ce soit par zone géographique ou par vertical, les analyses et commentaires n'ont pas évolué par rapport à la dernière publication d'octobre passé.

La France a réalisé une bonne performance, a même accéléré légèrement son rythme de croissance au quatrième trimestre. L'Europe du Sud et le Benelux ne ralentissent pas ou peu. À l'inverse, les autres zones géographiques ont très fortement décéléré au second semestre.

En France, malgré deux jours ouvrés de moins que l'an passé, ce qui a représenté un impact de 1 % sur la croissance organique environ l'activité a progressé de plus de 10 %. Essentiellement tirée par l'auto, l'aéro civile et la défense et sécurité.

En zone ibérique, l'activité a progressé de 14 %. Tous les secteurs sont en forte croissance, à l'exception, quand même, du secteur banques finance, qui a marqué le pas au dernier trimestre.

En Allemagne, l'activité s'est continuellement dégradée depuis la fin du premier trimestre, passant de 18 % de rythme de croissance en début d'année à -4 ce dernier trimestre. Certes, pénalisée par un jour ouvré de moins que l'an passé, d'où une croissance annuelle moyenne de 5 %.

Comme je vous l'avais expliqué lors de la conférence du mois d'octobre, c'est le secteur automobile, prépondérant en Allemagne, qui a fortement ralenti, particulièrement chez les équipementiers, où les budgets sont en baisse depuis la rentrée de septembre. La décélération s'est aussi accentuée dans l'aéronautique, passant de 26 % au Q1 à quelques pour cent au Q4. Ce qui n'est pas intervenu en France. Et les deux secteurs représentant 70 % du chiffre d'affaires, ils expliquent, pour l'essentiel, la dégradation de l'activité en Allemagne.

Au UK, l'intégration de Methods, société que nous avons acquise l'an passé et qui a été consolidée à partir du mois de juillet 2022, est donc prise en compte pour les calculs de croissance, à partir du deuxième semestre 2023. Cette société, que nous avons acquise il y a donc, maintenant, un peu plus d'un an, représente 40 % de l'activité du pays et a réalisé une faible croissance au premier trimestre et une décroissance légère au second semestre. Donc, l'intégration de Methods a eu pour effet de fortement diluer la progression organique du UK, à partir du second semestre, qui comptait également un jour ouvré de moins que l'an passé.

Sur le périmètre historique du Groupe au UK, la croissance s'est maintenue à plus de 10 %, même si les principaux secteurs, auto, aéro, notamment, ont ralenti, quand bien même ils restent dynamiques.

En Italie, la croissance se maintient toujours à 24 %, malgré un jour ouvré de moins au dernier trimestre. Tous les secteurs sont en progression, sans exception.

Au Benelux, la croissance se maintient à 15 %. Elle a accéléré en Belgique, grâce à l'auto, au ferroviaire et aux sciences de la vie. A contrario, elle a légèrement ralenti aux Pays-Bas dans l'électronique et les semi-conducteurs. Pays-Bas où, également, nous avons eu à subir un jour ouvré de moins sur Q4.

En Scandinavie, la situation est extrêmement proche de celle que nous voyons en Allemagne. L'activité a ralenti tout au long de l'année, passant de 12 % au premier trimestre à -4 au dernier trimestre. Soit une croissance moyenne de 4 % sur l'année, en raison également des secteurs auto et poids lourds et également hautes industries pour la Suède et à cause du secteur des biens d'équipement en Finlande. Donc, un parcours qui est en tout point identique, et pour les mêmes raisons, à celui de l'Allemagne.

En Europe de l'Est, nous avons aussi dû faire face à une décroissance de l'activité, même si la croissance globale est restée assez satisfaisante, à 17 % sur l'année 2023. La Pologne, qui représente 65 % de la zone, a quand même crû de 20 %, malgré un JO de moins au deuxième semestre. Et la Roumanie a crû également de 15 %, grâce à l'automobile et à l'énergie, malgré deux jours ouvrés de moins au second semestre.

En Amérique du Nord, la croissance de l'activité a continuellement ralenti, jusqu'à être flat au dernier trimestre. Aux US, ce sont les secteurs automobiles, mais essentiellement oil & gas, puis tertiaire, qui ont ralenti. Au Canada, c'est principalement le secteur banques finance qui a ralenti.

Enfin, sur la zone Asie-Pacifique, une croissance publiée est de 3 % environ, mais nulle au second semestre. Je vous rappelle qu'il faut retraiter les données publiées sur la zone Asie-Pacifique, du fort recul de l'activité à Singapour, en raison de fins de projets dans l'oil & gas. Singapour représentait 12 % de la zone APAC en 2022 et ne représente plus que 3 % de la zone APAC en 2023, en recul de 75 %. Retraitée de Singapour, la croissance de la zone APAC serait de 10 %, en données cumulées à fin d'année, une croissance qui, donc, reste satisfaisante et qui reflète la réalité de l'activité économique de cette zone pour le groupe ALTEN.

La Chine, qui représente 35 % de la zone, a été pénalisée par un fort ralentissement dans les télécoms, en décroissance assez sensible et a vu sa croissance ramenée à 5 %. A contrario, l'automobile, qui représente 30 % du CA en Chine, reste en croissance, de plus de 30 %.

L'Inde, 30 % du chiffre d'affaires de la zone APAC, est également en croissance de 12 %, grâce aux comptes auto et industrie.

Deux pays sont en croissance sensible, qui méritent d'être aujourd'hui mentionnés. Le Japon, 11 % de la zone, a ralenti au dernier trimestre, un pic de croissance de 17 %, mais a réalisé une croissance globale de 29 %, grâce au secteur tertiaire et à l'électronique. Quant à la Corée du Sud, qui continue à croître, elle représente, maintenant, 10 % de la zone et a crû de près de 25 %, grâce au compte automobile.

Si l'on analyse, maintenant, notre activité par vertical. Rien de nouveau par rapport à la publication du mois d'octobre, mais donc, en synthèse. L'automobile a progressé de 15 %. Avec une très forte progression des constructeurs auto, au global, en progression de 25 %. Avec un rythme de progression qui faiblit assez peu, à l'exception de General Motors et de Ford aux US et de Volvo Cars en Suède. Le ralentissement de l'activité est, en revanche, marqué chez les équipementiers, notamment, en Allemagne, qui n'ont finalement pas crû de l'année. L'Allemagne, où certains sont même en décroissance assez sensible.

Le ferroviaire a vu son activité progresser tout au long de l'année. La croissance moyenne est de 7 %, mais le Q4 était à plus de 10 %.

L'Aerospace reste très dynamique, surtout l'aéronautique civile, puisque l'activité spatiale est, finalement, en croissance, mais beaucoup plus faible. Alors que l'aéronautique civile croît de plus de 25 %, malgré un léger ralentissement au Q4, notamment en Allemagne et surtout, chez les équipementiers.

Les activités de défense, sécurité et naval ont progressé tout au long de l'année, mais leur rythme de croissance s'est stabilisé autour de 30 % au second semestre.

L'énergie est en recul de 8 %, en raison des activités oil & gas, qui représentent 2,2 % du chiffre d'affaires, en repli continu, puisque le repli, cette année, est de 33 % dans l'oil & gas. Nous avons dû faire face à des fins de gros projets en Afrique, aux US, dans le Golfe, ainsi qu'au retrait de la Russie au second semestre 2022. Tout cela a fortement pesé sur l'activité. Et nous ne voyons pas de raisons pour lesquelles cette activité, pour l'instant, rebondirait en 2024, puisque nous n'avons aucune information en ce sens.

Les autres sous-secteurs de l'énergie, nucléaire, équipement pour l'énergie et chimie progressent, en moyenne, de l'ordre de 10 %.

Les sciences de la vie, que ce soit la pharmacie ou les équipements médicaux, sont en croissance homogène, de l'ordre de 5 %.

Le secteur des équipements industriels, de l'électronique et des semi-conducteurs, est en croissance de 8,5 %. Avec un ralentissement, quand même, assez marqué dans le secteur électronique et semi. Il était en forte croissance au S1, il est quasiment stable au S2. Alors que celui des autres industries n'a ralenti qu'au dernier trimestre.

Les télécoms, dont la part relative décroît régulièrement au sein du Groupe, sont stables, en légère décroissance sur S2. Les opérateurs continuent à croître, alors que les équipementiers accentuent leur recul, notamment, du fait de la fin de nombreux projets dans la 5G.

Enfin, le secteur finance, et c'est d'ailleurs la même chose pour le secteur retail, services et secteur public, ces deux secteurs n'ont crû que de 3,5 % cette année. Une croissance, d'ailleurs, qui a été essentiellement réalisée au premier semestre. Dans le secteur banques finance, le ralentissement de l'activité est assez net en France. Il est même en décroissance au dernier trimestre, en France, dans le secteur de la banque. Alors que, même si l'activité a ralenti en Amérique du Nord, elle reste positive au dernier trimestre.

Quant au secteur du retail, services et secteurs publics, il a également ralenti, pour se stabiliser au second semestre.

Donc, vous voyez, finalement, que l'analyse de notre activité 2023, qu'on la considère par zone géographique ou par vertical, est finalement assez contrastée. À l'exception de l'oil & gas, qui est en recul et des télécoms qui représente 5,4 % du chiffre d'affaires et qui sont stables, finalement, tous les secteurs ont continué à progresser en 2023, même si la plupart ont fortement ralenti au second semestre, voire n'ont pas crû sur S2. À l'exception, tout de même, de l'automobile pour les constructeurs, de l'aéronautique civile et de la défense et sécurité, qui restent dynamiques et qui représentent, globalement, pour ces trois secteurs-là, à peu près 40 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Concernant la croissance externe, même si d'autres sociétés sont en process de due diligence, aujourd'hui, aucun deal n'a été finalisé depuis la dernière publication, c'est-à-dire depuis le mois

d'octobre. Nous devrions closer, normalement, quelques deals au cours du premier trimestre de cette année. Donc, au total, en 2023, ALTEN aura acquis cinq sociétés à l'international.

Pour 2024, comme nous l'avons donc anticipé, l'activité a ralenti au second semestre et le premier trimestre 2024 semble s'inscrire dans le prolongement du second semestre 2023, même s'il est évidemment trop tôt pour donner une tendance.

Comme vous le savez, nous avons, en général, une meilleure visibilité sur ce qui pourrait se passer au premier semestre au moment de la réunion analystes, qui se tient d'ici un mois, après les premiers contacts sur les démarrages de nouveaux projets chez nos clients.

On pense quand même que le rebond de l'activité devrait intervenir au second semestre, au moins dans certains secteurs, comme l'auto en Allemagne – là, nous avons des indications assez précises de la part de nos clients, qui prévoient un redémarrage de projets à l'aube de l'été.

Évidemment, l'environnement macroéconomique jouera aussi dans les conditions d'un fort redémarrage ou pas au second semestre. De ce fait, notre croissance embarquée pour 2024 est assez modeste, puisqu'elle est de 2,5 % et qu'elle tient compte d'un calendrier plus favorable. Puisque nous avons un jour ouvré de plus en France et un peu moins de deux jours ouvrés de plus hors de France.

Donc, comme à l'habitude, au mois de janvier, nous ne donnons pas de guidance à cette période-là de l'année, puisqu'il est beaucoup trop tôt. Mais nous espérons quand même réaliser une croissance satisfaisante, même si, forcément, inférieure à celle de 2023, en 2024.

Je vais vous laisser la parole. Je suppose que certains d'entre vous ont des questions et je suis donc à votre disposition pour y répondre. Basil, si vous voulez bien ouvrir la conférence ?

Basile

Oui, tout à fait. Nous avons une question de Monsieur ou Madame Boudavaravou.

Sunil BUDDHAVARAPU, Cheyne Capital

Just a few questions from me. If you could just repeat your last comment on the growth for 2024, you said it should be modest at around 2.5%; Allan Castares or Clive did just repeat that point. Second, if you could just comment on what is said on the activity improving in the second half, what is driving the confidence in that, what the visibility is, and what sectors will drive the recovery. Do you think that means that growth during the year should bottom out in Q2?

Bruno BENOLIEL, Deputy CEO

Yes, generally you are correct. Just to clarify what I said regarding the growth for 2024, as you know we always start the year with what we call embedded growth coming from the previous year's growth, so 2023. We had huge growth during H1 that slowed down a lot in H2, the growth we expect in 2024 coming from 2023, assuming that we will not do any further growth in 2024 by hiring new people and winning new projects, if the business remains stable from 1 January to 31 December, assuming the same activity rate we should normally post 2.5% growth. Of course, we regard this as the minimum and we normally always do better because we are going to win additional projects and hire additional people unless a huge crisis hits the business. However, let us say that 2.5% is the embedded growth, so I would say the floor, and then depending on how the activity is in 2024 we will have additional projects and then points of growth for that year.

Regarding our activity for 2024, to make the link with the previous question you raised, our customers in both the auto sector in Germany and France, and other areas in the banking sector, say that they will be allowed to restart additional new projects and increasing their budgets in H2 2024. This

information is quite consistent with what some of our competitors are also saying, which does not mean that it will happen because, of course, there is always a risk that in the end customers decide to postpone some additional projects. However, if the macro economy is getting better, rates decrease, etc., it makes sense that the activity will recover, though we do not know to what extent, within those two sectors where some decreased during 2023, mainly in 2023. The auto sector is still doing very well because it is one of the main drivers for Alten but we have some points and some customers, and I gave you details during the conference, where the activity dropped. It is the same story for the banking sector. We hope to know more about what is going to happen in H2 in April and we have a more positive for the second half than the first.

Sunil BUDDHAVARAPU

Thanks Bruno. Just a quick follow up on that and then one more as well. That sort of implies that growth will bottom in Q2 and I know you do not disclose the margins on this call but given the growth you saw in Q4 and your comments on the first half 2024, how should we think about the margins for next year? I know you had some costs in 2023 that will not be repeated in 2024 and maybe your [inaudible] level will also not be a headwind. Could you just talk about some of the moving parts as well as the margins in 2024?

Bruno BENOLIEL

As you say, we do not comment on the margin for the coming year during this call. We hope and it is our target for the 2024 margin to be above the 2023 margin, in any case.

Sunil BUDDHAVARAPU

Is there anything you can say about the level of price increases you able to put through and the kind of environment, and if maybe that could also contribute to the margins?

Bruno BENOLIEL

To be frank, we do not count with that. We hope we will get additional price increases in 2024 because wages will still be increasing but at a lower level than in 2023. We will not have the same price increases we had in 2022 and 2023, first because the inflation rate is slowing down and wage inflation is also lower. Also, at some customers or in some verticals, we see customers facing real cost issues. For example, just to give you a flavour of that, the auto makers in Germany are being hit today by Chinese competition everywhere, starting with the Chinese market. They are really upset about that and they are trying to find out how they can compete, by which I mean how they can lower their costs to produce and sell cars at a lower cost compared with the Chinese cars. That is just an example, but our customers in Germany have asked us to try to help them lower their costs and to provide them with additional productivity gains. We have had price increases in Germany, for example, in the past two years but I doubt that we are going to have the same ones in 2024. On the other hand, we know that wages are also going to stabilise.

Sunil BUDDHAVARAPU

Great. Thanks, Bruno.

Basile

Nous avons, maintenant, une question de Monsieur Nicolas DAVID. En attendant Nicolas David, pour lui laisser le temps de régler son problème de son, on a une autre question de Monsieur Laurent DAURE.

Laurent DAURE

Bonsoir, Bruno. J'ai pas mal de petites questions. D'abord, tu as évoqué un transfert de 1 400 consultants en Inde. Pourrais-tu nous donner un peu plus de détails ?

Bruno BENOLIEL

Bien sûr. En fait, on avait une activité en Inde, de conseil sur les infraréseaux de Reliance, qui s'est beaucoup développée et qui a représenté jusqu'à 1 500 personnes, un peu plus, puis cela a rebaisé. Il y a une consultation qui a été faite, fin octobre et au mois de novembre, par Reliance, pour remettre en jeu ce MSA et avec des objectifs de réduction de coûts drastiques. Quand je dis drastique, ce n'est pas un ou deux points, c'est vraiment drastique. Donc, on a répondu, mais on a répondu avec des niveaux de prix qui n'étaient absolument pas les niveaux de prix que Reliance attendait. Donc, ils ont dénoncé le contrat. De toute façon, il arrivait à son terme et donc, dans le respect des règles du contrat, ils ont donc dénoncé le contrat. Ils ont réinternalisé une partie des consultants. Et ils nous ont demandé de transférer à une autre société, locale, qui a repris les consultants et qui pratique, manifestement, les tarifs attendus par Reliance.

Laurent DAURE

Et cela représentait combien en chiffre d'affaires ?

Bruno BENOLIEL

Ce n'est pas grand-chose. Cela représentait 20 millions de dollars.

Laurent DAURE

D'accord. Donc, c'est un tout petit headwin pour la croissance organique, cette année.

Bruno BENOLIEL

Oui. En réalité...

Laurent DAURE

Cela s'est déjà arrêté au T4.

Bruno BENOLIEL

Cela s'est arrêté fin novembre, mais on va traiter cela comme un transfert. C'est-à-dire, en réalité, comme on l'a fait, pour CPrime, le CA 2023 va être rebasé de la sortie de cette activité.

Laurent DAURE

OK. Ensuite, tu as un peu parlé de l'environnement salarial, mais où en êtes-vous au niveau de l'attrition, sur la fin d'année ?

Bruno BENOLIEL

Elle a pas mal baissé. On est revenu sur des niveaux de 25 %.

Laurent DAURE

Sur 2024, l'idée est d'être entre 20 et 25, du coup ? Ou tu penses que tu es stabilisé ?

Bruno BENOLIEL

Je ne sais pas cela. Mais je pense que cela va rebaisser un petit peu. Cela ne redescendra pas à 20, mais cela peut passer entre 23 et 25.

Laurent DAURE

OK. Ensuite, j'ai encore deux points. Le premier, c'est sur 2024. Quand tu regardes les quelques géographies sur lesquelles tu as gardé une vraie dynamique, l'Italie, l'Espagne, la France et l'Asie si j'enlève Singapour, puisque j'imagine que Singapour, il n'y aura plus d'impact dès le début de

l'année 2024, sur ces quatre zones, quel est ton sentiment, ton degré de confiance que cela va rester des zones en surperformance ?

Bruno BENOLIEL

Écoute, la croissance pourra ralentir, ce n'est pas impossible. Je ne suis pas sûr que l'on refasse encore, pour la cinquième année consécutive, 25 % de croissance en Italie, par exemple. Donc, on aura forcément des ralentissements des taux de croissance sur ces zones géographiques. Y compris le Benelux, d'ailleurs, que tu n'as pas cité. Mais je suis assez confiant, on est assez confiant pour que la croissance reste dynamique. En tout cas, bien au-dessus de la croissance moyenne du Groupe.

Laurent DAURE

Pour toutes les zones, y compris la France ?

Bruno BENOLIEL

Oui.

Laurent DAURE

OK.

Bruno BENOLIEL

La France, il y a même eu un petit rebond au Q4.

Laurent DAURE

Et en Italie ? Parce que l'Italie, cela fait des années que les performances sont exceptionnelles. Peux-tu nous donner un peu de granularité ? J'imagine qu'il y a un top management de grande qualité. Mais vous êtes allés chercher plein de nouveaux clients ? Ou ce sont des petits clients qui ont grossi ?

Bruno BENOLIEL

Non, on a quelques clients qui se sont, effectivement, développés et qui ont grossi. Mais on s'est aussi beaucoup développé avec nos clients existants.

Laurent DAURE

Et je ne sais pas si tu as des ambitions à trois ou cinq ans sur cette zone. Pourrais-tu partager cela avec nous ?

Bruno BENOLIEL

Non, je n'ai pas de...

Laurent DAURE

Non, pas de business plan, en particulier ?

Bruno BENOLIEL

Il n'y a pas de commissariat au plan chez ALTEN.

Laurent DAURE

Et le dernier point, je sais que tu l'as évoqué lors de la première question, mais la banque, parce que l'on a quand même quelques retours en ce début d'année, sur ce vertical, en particulier en France, puisque les performances ne sont pas tops.

Bruno BENOLIEL

Je confirme.

Laurent DAURE

Voilà. Donc, quel est le risque, finalement, d'avoir une partie banking, pas flat, mais en vraie décroissance ?

Bruno BENOLIEL

On a fait de la décroissance, en France, dans la banque, au quatrième trimestre.

Laurent DAURE

Pour l'ensemble des zones géographiques ?

Bruno BENOLIEL

Pour l'ensemble des zones géographiques. En France, on a fait de la décroissance au Q4 et donc, forcément, on fera de la décroissance au S1, dans le domaine bancaire. On a beaucoup ralenti en Amérique du Nord, c'est pareil, dans la banque, mais là, cela se stabilise. A contrario, dans d'autres zones géographiques, comme l'Italie, pour ne pas la citer, ou l'Europe de l'Est, ou même en Asie, l'activité tient bien dans la banque. Donc, cela n'a pas l'air d'être une tendance mondiale.

Laurent DAURE

Donc, au global...

Bruno BENOLIEL

Et le pays le plus affecté est clairement la France.

Laurent DAURE

Oui. Et la France, dans la partie banque, grosso modo, combien est-ce ?

Bruno BENOLIEL

C'est 8 % du chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires de la banque en France, c'est 8 % du chiffre d'affaires France.

Laurent DAURE

Ah oui, donc cela reste modeste.

Bruno BENOLIEL

Alors qu'en Italie, c'est 17 %.

Laurent DAURE

Et donc, pour résumer, cela ne va pas être top, mais comme tu as des zones qui tiennent encore, on ne va pas avoir une...

Bruno BENOLIEL

Non, parce que si je prends, par exemple, pour répondre, sans anticiper sur la question, mais si je prends la France, l'aéronautique, aujourd'hui, c'est 30 % du CA et l'automobile, c'est 12. Donc, comme ce sont deux secteurs qui tiennent bien en France, si on les met en regard des 8 % de la banque, l'impact sera largement dilué. C'est pour cela que je dis que les taux de croissance de 2023 ne seront nécessairement pas réitérés en 2024 – cela fait des années que l'on dit cela pour l'Italie, mais mettons que l'on ne tiendra pas 25 % encore en Italie en 2024 – il n'en reste pas moins que, même si cela ralentit, je pense que ce sont des zones géographiques où l'on continuera à avoir une surperformance de croissance.

Laurent DAURE

OK, c'est très clair. Merci, Bruno. Bonne soirée.

Bruno BENOLIEL

Je t'en prie. Bonne soirée, Laurent.

Basile

Y a-t-il d'autres questions ?

Bruno BENOLIEL

J'ai une question que je vais vous lire puisque je l'ai reçue par poste. On me demande « quelle est la visibilité sur la bonne tenue des tendances des secteurs qui ont bien marché en France, aéro, défense, auto ? »

C'est une bonne question. Comme vous le savez tous, on a des projets qui font dix-huit mois en moyenne. Et on a, en règle générale, une bonne visibilité à trois à six mois. Donc, pour répondre à la question, l'aéro, il y a quand même des projets de long terme et on n'a aucun signe, dans l'aéro, de ralentissement d'activité. À tel point que l'on est en train de prendre un bâtiment supplémentaire à Toulouse, à la demande d'Airbus.

La défense, la France a une position dans l'industrie de la défense qui est très forte et même sans travailler pour des industries, on a MBDA, par exemple, comme client, mais ce n'est pas le principal client dans le secteur de la défense, on travaille plutôt pour des branches défense des grands comptes industriels français, il y a clairement une demande qui est forte et qui va continuer à se développer. Puisque c'est un secteur dans lequel le rythme de croissance n'a fait que progresser au cours de l'année 2023.

L'auto, on a gagné des gros projets chez les constructeurs français, récemment. Il y a des projets qui sont, d'ailleurs, transnationaux, chez Stellantis. Donc, c'est pareil, on est assez confiants. Les sujets avec l'auto seront, probablement, plus des sujets, je pense, de productivité, puisque j'ai parlé des constructeurs allemands, mais les constructeurs français ont à peu près les mêmes problématiques. Si ce n'est qu'eux, contrairement aux Allemands, ont quand même déjà beaucoup organisé leur R&D en nearshore, offshore. Alors qu'en réalité, les Allemands, eux, en sont à leurs balbutiements.

On est donc confiant pour la France, pour avoir une année 2024, qui, je pense, devra être bonne sur les trois secteurs qui ont été cités.

Basile

Je rappelle juste, pour information, pour les participants par téléphone, que vous pouvez lever la main en composant *9 et activer votre micro en composant *6. On a une question par téléphone, j'ai activé votre son, a priori, si vous faites *6, vous pourrez poser votre question.

Derric MARCON

J'ai plusieurs questions. D'abord, juste pour revenir sur la croissance embarquée de 2,5 %. Dans cette croissance embarquée, tiens-tu compte de la sortie des 1 480 Indiens sur le contrat Reliance ? Ou est-ce hors cet effet transfert d'activité ?

Bruno BENOLIEL

Non, j'en tiens compte. Mais en répondant à la question j'en tiens compte, je vais préciser comment. C'est-à-dire que je considère, comme on l'a fait pour CPrime, que notre chiffre d'affaires de référence 2023 est obéré de la sortie de cette activité. On traite cela comme une cession, en réalité. Puisqu'en réalité, c'est un transfert d'activité avec non seulement le chiffre d'affaires qui s'en va, mais également, les ingénieurs qui s'en vont. Ce n'est pas un projet perdu.

Donc, 2023 va être rebasé négativement par cette perte d'activité. Et donc, la croissance 2024 sera comparée à ce chiffre 2023 rebasé. Cela étant, cela n'a pas une incidence considérable non plus, puisque l'on parle de 20 millions.

Derric MARCON

Tout à fait. La deuxième question, je voulais juste vérifier si j'avais le bon chiffre, sur le net affairing du Q4, si l'on retire les 1 480 qui ont été transférés, cela veut dire que le net affairing est à +830. Ai-je le bon chiffre ? Et cela me paraît, finalement, assez...

Bruno BENOLIEL

Non, non.

Derric MARCON

Non ?

Bruno BENOLIEL

Non.

Derric MARCON

Moins 650, plus 1 480. Tu finis à 50 000 ingénieurs, à fin septembre, c'était 50 650, donc tu as bien -650, si ce n'est que tu as sorti 1 480 sur le contrat Reliance.

Bruno BENOLIEL

Oui, mais j'ai consolidé deux sociétés qui viennent contrebalancer, donc c'est l'explication. Il manquait deux chiffres dans l'équation, Derric. Donc, il y a bien les -1 480 en sortie et en entrée, il y a l'une des sociétés que l'on a achetées cette année, en Inde qui fait 576 consultants et une société que l'on a achetée en Pologne, en cours d'année, et que l'on a consolidée au 1^{er} octobre et qui fait 168 consultants.

Derric MARCON

Donc, 168 pour la Pologne et l'autre, c'était ?

Bruno BENOLIEL

576, c'est l'Inde. Inde et US.

Derric MARCON

Qui n'étaient pas dans les chiffres au 30 septembre.

Bruno BENOLIEL

Non.

Derric MARCON

OK. Ma troisième question, c'est sur Methods. Peux-tu nous donner un peu de couleur sur ce qu'ils sont capables de faire en 2024 ? Le fait que ce soit très secteur public donne-t-il des perspectives qui ne sont, finalement, pas très corrélées à la macro ? Mais que, finalement, le manque de croissance que l'on a eu en 2023, c'est plus un problème d'intégration, de management, je ne sais pas. Mais 2024 sera-t-elle comme 2023, selon toi, pour Methods ?

Bruno BENOLIEL

Écoute, le sujet chez Methods, ce n'est pas une boîte qui a un historique de croissance très important, ce n'est pas une boîte qui a un historique de rentabilité non plus très élevé. En sachant que, comme ils ont un nombre de freelances très important, en réalité, ce sont des indépendants, mais qui travaillent pour la société depuis des années, mais au UK, c'est assez commun, puisque c'est plus de la moitié de l'effectif, quand même, donc cela obère aussi structurellement la rentabilité, puisque la marge brute sur les extérieures est la moitié de la marge brute sur un interne. Donc, ils ont aussi une structure de marge qui est forcément plus faible.

Une fois que l'on a dit cela, on a effectivement une société qui est majoritairement secteur public et, pour l'instant, secteur public au UK, les projets mettent très longtemps à sortir. Donc, cela induit des taux d'intercontrat qui sont élevés, en tout cas, qui sont bien au-delà de nos standards. Et on peut dire cela comme ça, on n'avait pas un alignement managérial total avec la culture ALTEN.

La direction est en train de changer chez Methods. Il va y avoir un nouveau dirigeant qui va arriver, qui, normalement, devrait arriver de la concurrence, en venant d'une boîte où les taux de rentabilité sont, disons, conformes à ceux d'ALTEN, c'est-à-dire autour de 10. Et donc, on espère que cela va impulser, nécessairement, dans l'entreprise, une évolution importante, tant sur le plan commercial, d'ailleurs, que sur le plan de la gestion de toutes les poches de pertes. C'est-à-dire intercontrats, G&A, sales, etc. Mais je ne peux pas t'en dire beaucoup plus.

Derric MARCON

D'accord.

Bruno BENOLIEL

Parce que ce qui est vrai, c'est que, je vois que les cycles de décision sur les réponses aux appels d'offres sont quand même beaucoup plus longs que dans le privé, ce n'est pas un scoop.

Derric MARCON

OK. Et j'ai une autre question sur les US versus Europe. As-tu plus de visibilité, aujourd'hui ? Justement, tu mettais en évidence les endroits dans ton activité où tu avais des premiers signes de redémarrage, ou des anticipations de redémarrage avec la visibilité que te donnaient les clients. Fais-tu une différence entre Europe et US ? Aux US, aujourd'hui, vois-tu, concrètement, plus de signes de redémarrage que ce que tu vois en Europe ?

Bruno BENOLIEL

Sur le plan macro, non. Et à l'exception d'une activité dans l'auto, mais parce que c'est lié à un gros projet qui a été gagné chez ALTEN Tech US, il n'y a pas de signe particulier différenciant.

Derric MARCON

OK. Et ma dernière question, c'est sur le life science, où tu disais +5 sur l'année, si j'ai bien noté. Est-ce quelque chose que tu penses pouvoir répéter en 2024 ? Parce qu'historiquement, tu faisais plus que cela sur le life science, en croissance organique, non ?

Bruno BENOLIEL

Oui, c'est vrai.

Derric MARCON

Que s'est-il passé en 2023, où tu n'es qu'à...

Bruno BENOLIEL

Non, en réalité, le life science, cela a beaucoup grossi et les taux de croissance étaient élevés, je dirais, jusqu'à il y a deux ou trois ans. Et depuis deux ou trois ans, chez les gros donneurs d'ordres dans la pharmacie, aussi bien, d'ailleurs, sur les métiers de la CRO que sur les métiers du manufacturing, on a vu arriver des acheteurs de la grande distribution, qui ont fortement contribué à réduire les budgets. Et qui, pour certains, d'ailleurs, je pense, notamment, je cite le client, je ne sais pas si je devrais, mais chez Sanofi, ont beaucoup réduit les tarifs également.

Donc, en réalité, depuis deux ans, depuis deux ou trois ans, il y a eu un net ralentissement de la croissance sur l'activité life science, qui, de mon point de vue, est plutôt structurelle. C'est-à-dire que je ne pense pas que l'on renouera avec des taux de 15 % de croissance. Ou alors, c'est que l'on est dans une phase d'expansion économique très forte dans des comptes comme Sanofi, Novartis, Merck, etc.

Derric MARCON

Et ma dernière question, quand tu regardes ton année 2024 versus ton plan à trois ans, il est vrai que les ambitions qu'avait fixées Simon, c'était, disons, une croissance, a minima, single digit en organique, pour atteindre le plan à trois ans. Y seras-tu dès 2024 ? Ou en réalité, 2024 sera-t-elle inférieure et tu te rattraperas, ou tu comptes te rattraper sur 2025 et 2026 pour remplir les objectifs du plan à trois ans ?

Bruno BENOLIEL

Derric, honnêtement, c'est une question boule de cristal, je ne peux pas répondre à cela. Je n'en sais rien. On a fait un budget qui est, en réalité, un premier forecast pour l'année. Il est, de mon point de vue, vraiment très ambitieux. Je suis quand même plus prudent sur les réalisations de 2024. On a quand même à peu près 50-60 % du Groupe qui sont, aujourd'hui, sur une tendance séquentielle qui est flat.

Derric MARCON

Oui, tout à fait.

Basile

Si vous avez terminé, on va donc passer à la question suivante.

Derric MARCON

Oui.

Basile

Et revenir à Monsieur Nicolas DAVID.

Nicolas DAVID

Bonsoir. Désolé pour tout à l'heure, j'avais un petit problème de micro. J'ai quelques petites questions de mon côté. Juste pour revenir sur la croissance embarquée, le chiffre de 2,5 %, pour bien comprendre, parce que, quand je vois les recrutements nets organiques de l'année et la croissance que cela va impliquer sur les effectifs, je calcule, du 31 décembre au 31 décembre, une croissance plutôt de 5 % des effectifs en organique. Cela étant, je comprends bien, effectivement, qu'il y a eu beaucoup de recrutements au Q1 l'année dernière, il y a eu quasiment 2 000 recrutements. Et si vous ne recrutez pas en début d'année, je comprends bien, par contre, si je fais la moyenne de Q1 à Q1, là, il y a 2,5. Est-ce comme cela qu'il faut interpréter le 2,5 % ? Ce sont les effectifs moyens ?

Bruno BENOLIEL

Tout à fait. L'idée, c'est cela, même si le contrôle de gestion sophistiqué un peu plus le calcul, parce qu'il y a des effets de mix de prix et de géographie au 31 décembre. En réalité, le raisonnement c'est ce que tu décris. C'est-à-dire que le raisonnement consiste à dire, je me place au 31 décembre, j'ai l'effectif du 31 décembre. Je pars du principe que cet effectif va produire dans les mêmes conditions qu'en 2023, c'est-à-dire à taux d'activité équivalent. Je compare cet effectif du 31 décembre 2023, du 1^{er} janvier 2023, même, avec l'effectif moyen de l'année 2023. Cela fait un différentiel qui, en moyenne, fait 2,5 %, un peu moins même et je le projette sur l'année.

Donc, en réalité, conceptuellement, la croissance embarquée, cela consiste à dire, si je prends l'effectif de fin d'année 2023, en tenant compte des sorties, évidemment, du 31 décembre, qui, en plus, cette année, étaient assez importantes, et je ne recrute personne, c'est-à-dire que je fais une année purement flat, sans aucune croissance séquentielle, quel sera mon chiffre d'affaires.

Nicolas DAVID

OK. C'est clair. Donc, en réalité, c'est une vision annuelle, en plus. Ce n'est pas uniquement Q1. C'est sur l'année.

Bruno BENOLIEL

Non, non, c'est sur l'année, bien sûr.

Nicolas DAVID

Oui, oui. Et cela prend en compte, effectivement, les effets prix, également. Et par contre, sur les effets prix, cela prend en compte les effets prix embarqués et pas forcément de nouvelles hausses de prix.

Bruno BENOLIEL

Exact.

Nicolas DAVID

OK. Ce qui est, effectivement, une hypothèse ultra prudente, quoiqu'il arrive.

Bruno BENOLIEL

Oui, mais, attention, il y a des effets de mix sur les prix, qui ne sont pas neutres. Parce que, par exemple, l'augmentation de l'offshore a des conséquences sur l'évolution du revenu par tête. Il y a deux sujets. Il y a les hausses de prix versus les hausses de salaire. C'est un problème de pilotage et de gestion de notre business, c'est notre job de le faire correctement. Et ensuite, il y a, si l'on raisonne uniquement sur le top line, c'est-à-dire sur le chiffre d'affaires, c'est y aura-t-il des effets prix embarqués.

Mais ce n'est pas parce que l'on a, je dis n'importe quoi, 2 % de hausse de tarifs en moyenne, que ces 2 % vont se voir dans le chiffre d'affaires. Parce que cela dépend du mix d'ingénieurs que l'on aura en 2024 versus 2023. S'ils sont plus seniors, plus juniors, etc. Du mix de la géographie aussi, qui évolue dans le temps. Et aura-t-on une croissance qui se fera sur des pays high cost ou plus, proportionnellement, sur des pays low cost ?

Donc, j'attire juste ton attention sur le fait que ce n'est pas mécanique. Ce n'est pas la hausse de prix qu'il faut ajouter à la croissance organique.

Nicolas DAVID

Oui, effectivement.

Bruno BENOLIEL

Je ne sais pas si c'est clair, mon explication.

Nicolas DAVID

C'est super clair. Mais en 2023, par exemple, il y avait eu des hausses de prix nettes de tous ces effets-là, je sais que c'est très dur à analyser...

Bruno BENOLIEL

C'est impossible à dire, en réalité.

Nicolas DAVID

Oui. Et la hausse du taux d'offshore est de combien sur 2023 ? Et j'imagine qu'il y a une attente.

Bruno BENOLIEL

On a pris à peu près 1 500 personnes en offshore sur 2023.

Nicolas DAVID

En incluant le M&A ?

Bruno BENOLIEL

Oui, oui, bien sûr.

Nicolas DAVID

OK. C'est clair. Une autre question, justement, par rapport à cela, quelle est la philosophie, aujourd'hui, sur les recrutements au Q1 ? Sachant que, finalement, l'activité n'est quand même pas trop mal. Dans certaines géographies, faut-il s'attendre à des recrutements nets organiques quand même assez positifs ? Ou le mot d'ordre est-il quand même d'être prudent ?

Et par rapport aussi aux recrutements nets organiques, je calcule, à peu près, 80 au Q4. Est-ce un chiffre satisfaisant ? Ou voulais-tu faire plus ?

Bruno BENOLIEL

Non, c'est un chiffre qui est même décevant. On a rarement fait aussi peu, au Q4, sur un second semestre. On voit vraiment, quand on regarde un peu l'historique du Groupe, on est plutôt sur des niveaux de recrutement moyens de l'ordre de, a minima, 800, sur le semestre. Donc là, on voit bien que l'on a énormément recruté en 2021, 2022. En 2022, on a recruté 6 500 personnes en net, ce qui était considérable. Il y avait 3 000 recrutements en net au S2. On a encore fait 1 800 au Q1 2023. Et ensuite, on voit bien, si l'on regarde la courbe, on a fait 860 au Q2 et ensuite, 30 au Q3 et

85 au Q4. Donc, on voit bien qu'il y a eu un coup d'arrêt à la croissance extrêmement marqué, à partir de la fin du premier semestre.

Qui est la conséquence aussi de la très, très forte croissance des deux années antérieures. C'est-à-dire qu'il ne faut pas interpréter les chiffres comme étant une crise sur notre activité. Parce que même le fait d'arrêter de faire de la croissance, cela veut quand même dire que nos clients maintiennent des niveaux d'activité et des budgets d'investissement très, très élevés. Parce que l'on est bien au-dessus de la situation de fin 2019.

Nicolas DAVID

Oui, en réalité, quand tu dis que c'est décevant, c'est dans l'absolu ? Ou est-ce vraiment parce que vous vouliez recruter plus, ce qui vous aurait permis de croître plus ?

Bruno BENOLIEL

Non.

Nicolas DAVID

Ou est-ce parce que l'activité a ralenti quand même et vous gérez quand même votre activité.

Bruno BENOLIEL

C'est cela.

Nicolas DAVID

Donc, c'est cela. J'essaie de comprendre. Avez-vous été bridés par votre capacité de recrutements nets ? Ou est-ce quand même...

Bruno BENOLIEL

Non, non.

Nicolas DAVID

L'activité qui est décevante.

Bruno BENOLIEL

Non, non. On pilote un taux d'activité de l'ordre de 92 %. Donc, si l'on recrute pour mettre des gens en intercontrats, cela n'a pas de sens. Sauf si c'est juste un sas d'entrée pour rejoindre des équipes projets. Mais cela, on le fait quand on a une activité qui est extrêmement bullish, comme jusqu'en 2022, ou même jusqu'au début de l'année 2023. Là, au dernier trimestre, compte tenu... Ce n'est pas vrai sur tous les secteurs d'activité et sur toutes les géographies, à certains endroits. Parce que, quand la demande reste soutenue à 30 % de croissance, on recrute même s'il n'y a pas de projets, parce que l'on sait que, de toute façon, les projets vont arriver et on ne veut pas perdre l'opportunité de la croissance. Mais, par exemple, si l'on prend la banque en France, cela fait longtemps que l'on ne recrute plus sans projet.

Donc, en réalité, le juge de paix sur le recrutement, c'est le taux d'activité. Et cela est par agence, c'est très granulaire. Donc, si vous avez des départements, je ne sais pas, de 200 ou 300 personnes, où le taux d'activité est à 90 %, sauf à ce qu'il n'y ait pas les compétences, ce qui nécessite qu'ils recrutent à l'extérieur pour gagner des projets, sinon, ils ne recrutent pas. Donc, c'est quand même, de facto, le reflet d'un ralentissement très net de l'activité commerciale.

Nicolas DAVID

OK. C'est clair. C'est décevant par rapport au fait que l'activité n'était pas là et pas suffisante pour recruter.

Bruno BENOLIEL

C'est cela.

Nicolas DAVID

Mais pas décevant par rapport au plan, qui est que vous auriez pu capter plus d'activité si vous aviez plus recruté. OK, je comprends.

Et donc, pour le Q1, toujours par rapport au taux d'activité, il ne faut donc pas s'attendre, forcément, à une inflexion significative des recrutements nets, c'est cela ?

Bruno BENOLIEL

C'est cela.

Nicolas DAVID

OK. Et ma dernière question, je sais que ce n'est jamais trop commenté sur les marchés, mais, quand même, quand on voit les attentes du marché, combien vous avez gagné sur 2023, y a-t-il des éléments qui peuvent nous laisser penser que, par rapport à ce que l'on s'était dit post Q3, il y ait une déviation ? Ou peut-on rester sur ces attentes-là, qui étaient une marge un peu en dessous de 9,5 sur l'année ?

Bruno BENOLIEL

Non, c'est cohérent.

Nicolas DAVID

Parfait. Merci beaucoup.

Basile

On a une question par téléphone. Si vous pouvez vous annoncer avant de poser votre question, s'il vous plaît.

Emmanuel PARROT

Bonsoir, Bruno. Écoute, j'ai eu pas mal de réponses à mes questions. Peut-être trois petits points. Aurais-tu le chiffre d'affaires 2023 pro forma ? Tu as bien évoqué les 20 millions d'euros du transfert. Mais si l'on met les acquisitions de l'année sur douze mois, que cela donnerait-il sur le chiffre d'affaires 2023 ?

Mes deux autres points. Pourrais-tu un peu, peut-être, quantifier le pipe que tu as sur le M&A, comme rien n'a été fait sur le T4 ? Si tu as quelques éléments à nous donner.

Et mon dernier point, si j'ai bien compris, tu évoquais des dynamiques différentes sur l'aéro entre la France et l'Allemagne, cela est un peu plus compliqué sur l'Allemagne que sur la France. Pourrais-tu donner un peu quelques éléments sur cette tendance ?

Bruno BENOLIEL

Pour répondre à la première question sur le pro forma, c'est 4,085 milliards.

Emmanuel PARROT

OK.

Bruno BENOLIEL

Concernant la dernière question, en réalité, des projets, maintenant, souvent, chez Airbus, ils sont transnat. Donc, en réalité, cela dépend qui est leader sur le projet. Et cela dépend de la nature des projets aussi. Il se trouve qu'il y a plus de projets qui sont lancés en France que de projets qui sont lancés en Allemagne. Et donc, la conséquence est que cela tient très bien en France et qu'en Allemagne, cela a un peu ralenti. Cela étant, l'activité aéro en Allemagne reste satisfaisante. Mais il est vrai que, par rapport à la France, elle a ralenti au Q4, ce qui n'est pas le cas de la France.

Emmanuel PARROT

OK.

Bruno BENOLIEL

Et pardon, je n'ai plus ta deuxième question en tête.

Emmanuel PARROT

C'était sur le pipe M&A.

Bruno BENOLIEL

Sur le pipe M&A, on a, aujourd'hui, en due dil, une société qui est en Allemagne, qui est à la vente par un fonds d'investissement et où il y a d'autres fonds d'investissement et des stratégies qui sont aussi à l'achat, les multiples attendus sont très élevés. Je pense que l'on en saura plus d'ici le mois de février.

On a une société en Pologne, qui est en due dil. Une société, assez grosse, en Asie, qui est en due dil aussi. On est en train de regarder aussi un dossier aux US. Voilà pour l'essentiel. On a une société en Europe du Sud aussi qui est en due dil.

Sur les due dil les plus avancées, je crois avoir fait le tour. Cela en fait, quand même, quelques-unes.

Emmanuel PARROT

OK. Très bien. Merci.

Bruno BENOLIEL

On ne s'ennuie pas.

Emmanuel PARROT

Bonne soirée.

Bruno BENOLIEL

Bonsoir.

Basile

On a une dernière question de Monsieur Derric MARCON.

Derric MARCON

Oui, Bruno, excuse-moi de revenir, je voulais juste checker quelque chose avec toi, je ne sais pas, c'est une théorie, mais sur ton commentaire sur le net affairing du Q1. En réalité, quand on regarde, effectivement, le net affairing des Q3 et Q4 2023, on doit avoir, quand même, une grosse dichotomie entre les pays qui marchent encore bien ou les verticaux qui marchent encore bien et où il y a un net affairing assez fort et les secteurs où il y a un fort ralentissement, où tu descends une marche d'escalier et où, effectivement, tu as déstocké.

Parce qu'il me semble qu'au Q3, tu avais dit, quand même, que, sur octobre, tu étais à +350. Si tu finis à +85, c'est que, quand même, sur novembre et décembre, tu as beaucoup déstocké, probablement dans des secteurs qui n'allaient pas bien.

Et si l'on part du principe que c'est une marche d'escalier que tu descends et qu'à un moment, cela se stabilise, ce que tu avais l'air de dire sur certains endroits, comme la banque aux US, en réalité, sur les prochains trimestres, on va être sur des net affairing où, finalement, l'on verra bien la croissance qui est portée par les secteurs ou les pays qui marchent bien. Et moins d'effet négatif de ce que tu déstockes sur les secteurs où il y avait ce ralentissement et cette descente de marche d'escalier.

Es-tu d'accord avec cela ? Disons que je m'étonne que tu ne sois pas plus positif sur le net affairing du Q1 ou du Q2 2024, par exemple.

Bruno BENOLIEL

Sur cela, je vous dirai en février comment je vois les choses. Le chiffre de 350 sur octobre, est-ce Simon ou moi qui l'avons communiqué ?

Derric MARCON

Non, c'est toi. C'est quand tu disais, finalement, Q3, effectivement, on n'a pas fait beaucoup, je crois que c'était 30.

Bruno BENOLIEL

Oui.

Derric MARCON

Mais dès octobre, on a relancé et on est à +350.

Bruno BENOLIEL

En réalité, on a perdu des effectifs sur certaines géographies. On a baissé nos effectifs en Allemagne, par exemple. On a baissé nos effectifs en Inde aussi. Parce que la demande était moins forte. On a continué à les augmenter au Maroc. Donc, effectivement, il y a des géographiques où l'on a stabilisé les recrutements. D'autres où cela a baissé, on a laissé partir des gens, on a ajusté, de toute façon. Il n'y a qu'en France où les effectifs ont continué à croître.

En France, au Q4, on a fait, c'est quand même une performance, on a fait 180 recrutements nets, ce qui n'est pas mal par rapport à la France, si l'on compare aux effectifs. Alors qu'au global, sur l'international, entre les zones qui fonctionnaient bien et les zones qui ont moins bien fonctionné, on a fait, quand même, un déstockage – pour reprendre ton expression...

Derric MARCON

Ce n'est pas élégant, mais...

Bruno BENOLIEL

Je ne sais pas si c'est très ESR, comme expression, mais on va dire qu'on va la reprendre, au moins, elle est claire – d'à peu près 100 personnes.

Derric MARCON

Tu vois, c'est cela. Et ces déstockages, en réalité, si l'on part du principe que ce sont des marches d'escalier que tu descends, mais que ce ne sont pas des tendances sur plusieurs trimestres, à un moment, cela va arrêter de masquer la forte croissance que tu as sur les zones qui continuent à bien marcher.

Bruno BENOLIEL

Je suis d'accord. Mais toutes les zones qui sont en décroissance, pour l'instant, ou tous les verticaux qui sont en décroissance, je ne suis pas sûr que cela s'arrête sur Q1.

Derric MARCON

Tu penses que la marche d'escalier... En chiffre d'affaires, c'est sûr, puisque c'est un effet embarqué, mais je parlais en net affairings...

Bruno BENOLIEL

Oui, oui.

Derric MARCON

Je pense que ce que l'on a vu au Q4, cela peut...

Bruno BENOLIEL

Oui, j'ai bien compris. Oui, je pense que cela peut continuer sur Q1.

Derric MARCON

OK. Très clair. Désolé d'être revenu.

Bruno BENOLIEL

Non, non, c'était très clair.

Derric MARCON

Merci, Bruno.

Bruno BENOLIEL

Bonne soirée, Derric.

Basile

Nous avons une question de Monsieur DAURE.

Laurent DAURE

Oui, moi aussi, je reviens juste pour un point, je crois que c'est moi qui vais faire la voiture-balai ce soir, toujours sur ces questions d'effectifs et ton commentaire sur la reprise au S2. Puisque si l'on entend tes commentaires, qu'il faut être prudent sur les recrutements au S1, cela veut dire que tu vas rentrer, au moment de ton T3, T4, avec une croissance des effectifs quasi nulle. Donc, à partir de là, quand on modélise nos différents trimestres, ne serait-il pas plus prudent de parier plutôt sur une réaccélération, d'autant que tu rerecutes en toute fin d'année 2024, plutôt que mi-année ?

Bruno BENOLIEL

De toute façon, la mi-année, c'est l'été. Donc, en réalité, s'il y a un redémarrage dans le chiffre d'affaires, cela se verra plutôt à partir du mois de septembre. Qui, en général, est une période qui correspond, quand même, avec notre campagne de recrutement importante, puisqu'il y a pas mal de gens qui changent de boîte au cours de l'été ou il y a les débutants qui arrivent en septembre. Et on a, quand même, une réactivité assez forte aux recrutements. On est vraiment très bien organisés et très performants pour cela.

Donc, soit on a des projets dont on sait qu'ils vont démarrer à la rentrée et il faudrait staffer dès juin, juillet, pour avoir les gens prêts. Mais ce qui est sûr, c'est que, dans un contexte d'activité dans les secteurs qui ont ralenti, dans les pays qui ont ralenti, où l'on n'a pas de visibilité, aujourd'hui, je ne pense pas que l'on prendra le risque, si l'on n'a pas des messages clairs de la part des clients, d'aller faire des recrutements, ce que l'on appelle avenants dans notre jargon, pour avoir un taux d'intercontrats qui risque de déraper.

Laurent DAURE

Oui, oui, je comprends, mais si l'on essaie de, c'est ce que j'ai essayé de faire, comme tu le vois, d'avoir un peu la saisonnalité sur le chiffre d'affaires, si l'on prend tes effectifs et que l'on prend l'hypothèse que ton T1 est plus faible que ton T4, évidemment, mais encore avec une croissance, je ne sais pas, à 3 %, si tu ne recrutes pas tout au long du H1, à un moment donné, tu seras sur une activité, avant tes recrutements, à quasi 0. As-tu la capacité, en quelques semaines, d'aller récupérer une croissance qui revient, pour finir l'année à 5 % ?

Bruno BENOLIEL

Oui. Cela, oui, je ne suis pas très inquiet. On a une capacité de recrutement qui est extrêmement puissante. Donc, cela peut générer un retard d'un ou deux mois, parce qu'il faut le temps de trouver les gens, de les interviewer, qu'ils démissionnent, etc. Ce qui a été le cas, d'ailleurs, en 2021, puisqu'en réalité, on a commencé à embarquer, au sens onboarder, les gens à partir des mois de septembre, octobre, alors que la demande était repartie à partir du mois de juin. Mais il vaut mieux avoir un mois ou deux de retard dans le recrutement, plutôt que de recruter en avance pour des hypothétiques redémarrages de projets, si l'on n'a pas de consultation.

Parce qu'en réalité, le process de recrutement est lancé par les managers, à partir du moment où ils voient augmenter le nombre de consultations et le nombre d'affaires gagnées, de projets qui vont démarrer. Quand on sent que l'activité repart, là, on peut reprendre le risque d'augmenter un petit peu le taux d'intercontrats pour faire des recrutements à blanc. Mais si l'on n'a pas ce signe avant-coureur, qui provienne de l'activité commerciale, de la génération des leads et des affaires gagnés, et par ailleurs, cela dépend aussi des tailles de projet, on ne prendra pas le risque d'obérer la marge de 2024, en faisant augmenter le taux d'intercontrats de 1 ou 2 %.

Laurent DAURE

Oui, oui, cela est logique. Je comprends. Mais pour résumer, en gros, on part sur un certain niveau de croissance, on fait décélérer avec un T2 ou un T3 en point bas et en espérant que l'activité se reprenne un peu, comme tu le disais pour l'Allemagne, on finirait avec un T4 qui réaccélère. C'est un peu comme cela que tu le vois ? Je sais que tu es très...

Bruno BENOLIEL

Oui, c'est cela.

Laurent DAURE

Oui, c'est cela ?

Bruno BENOLIEL

Si, si, c'est cela. En réalité, c'est une fin de T3 et un T4 qui réaccélère, exactement.

Laurent DAURE

OK. C'est ce que j'avais en tête. Parfait. Merci beaucoup.

Bruno BENOLIEL

D'ailleurs, sans trahir de secrets, c'est un peu comme cela qu'ils ont construit leur budget.

Laurent DAURE

OK.

Basile

C'était la dernière question. On peut passer à la conclusion, Monsieur BENOLIEL.

Bruno BENOLIEL

Écoutez, puisque vous n'avez plus de questions, je vous remercie d'avoir participé à notre conférence. Cela a quand même été riche en questions. Je vous souhaite, à tous, une bonne soirée. Et je vous rappelle que notre réunion de présentation des résultats a lieu le 22 février, qu'elle se tiendra par téléconférence, à nouveau cette année, c'est-à-dire comme l'an passé, puisque l'on ne fait plus de réunion présentielle pour la SFAF, aujourd'hui. Et donc, on aura l'occasion de rééchanger à nouveau à ce moment-là. Déjà, ce sera l'occasion de communiquer sur la marge de l'année 2023, mais vous avez compris, quand même, les messages. Et peut-être, de vous donner plus d'indications sur, au moins, le premier semestre de l'année qui commence.

Bonne soirée et à bientôt.