# ALTEN Présentation du chiffre d’affaires du 1er trimestre 2024 webconférence

## 

## Sommaire

Présentation 2

Bruno BENOLIEL 2

Directeur Général Adjoint en charge des finances, des Systèmes d’Information et du Juridique 2

Questions-Réponses 5

L’animateur

Bonjour à tous. Bienvenue à la webconférence ALTEN, chiffre d’affaires T1 2024.

Assurez-vous de sélectionner le canal de la langue qui vous convient pour suivre la conférence. Pour ce faire, sélectionnez « Plus d’actions » dans vos contrôles de réunion, puis choisissez « Interprétation de la langue ». Nous rappelons que pour suivre le webinaire dans des conditions optimales, il est souhaitable de le lancer via l’application Teams.

N’hésitez pas à lever la main pour avoir la parole en fin de conférence et poser votre question. Merci de bien écrire votre nom ou prénom dans l’espace prévu à cet effet afin de vous identifier.

Pour les personnes qui rejoindraient la conférence par audio en composant les numéros téléphoniques internationaux, nous vous informons que cette option ne permet pas de choisir son canal d’écoute. Vous assisterez donc automatiquement à l’audio d’origine sans possibilité de suivre les slides. Nous ne pourrons pas non plus vous identifier. C’est pourquoi nous vous demanderons d’annoncer votre nom avant de poser votre question.

Si toutefois vous souhaitez participer au Q&A, vous pouvez lever la main en composant le \*5. Merci pour votre attention.

Nous laissons maintenant la parole à Monsieur BENOLIEL.

## Présentation

### Bruno BENOLIEL

#### Directeur Général Adjoint en charge des finances, des Systèmes d’Information et du Juridique

Bonsoir. Je suis désolé pour ce petit retard dû à des problèmes techniques qui, j’espère, sont résolus. J’espère que vous m’entendez. Si ce n’était pas le cas, merci de prévenir le conférencier pour que le message puisse m’être transmis.

Je vous remercie tous de vous être joints à notre conférence téléphonique qui concerne l’activité du premier trimestre 2024.

Le chiffre d’affaires du Groupe ALTEN s’est donc établi à 1,067 milliard d’euros ce trimestre, en hausse de 3,1 % par rapport à l’année passée, qui était de 1,0354 milliard d’euros. Notre activité a donc progressé de 6 % en France et de 1,6 % hors de France. À données constantes, périmètre-échange, l’activité n’a cru que de 0,8 %. Elle est en hausse de 6 % en France et en recul de 1,7 % hors de France. À noter que ce trimestre a été pénalisé par 0,9 jour ouvré de moins que l’an passé, ce qui a eu un impact d’environ 1,2 % sur la croissance du Groupe, ce qui veut dire que notre croissance organique et économique aurait donc été de 2 % à nombre de jours ouvrés constants.

Le taux d’activité du premier trimestre s’est établi à 91,5 %. Il était de 91,7 % au premier trimestre l’an passé. Il est donc légèrement plus faible que les années passées en raison de tensions sur l’activité dans des pays ou dans des secteurs où l’activité est à la peine.

Comme vous le voyez, le ralentissement de l’activité que nous avions constaté sur la deuxième partie de l’année 2023 s’est non seulement poursuivi, mais même accentué ce trimestre, particulièrement à certains endroits et nous allons y revenir. La tendance semble se confirmer au second trimestre.

Les effectifs du Groupe ont néanmoins crû, croissance réalisée en mars, après un volume de départ plus important qu’à l’habitude fin 2023. Le Groupe comptait 57 000 collaborateurs fin 2023, dont 50 000 ingénieurs. Fin mars, nous sommes 58 400, dont 51 400 ingénieurs. Les effectifs ingénieurs ont donc progressé de 1 400 personnes, 880 proviennent d’acquisitions réalisées fin 2023 et 520 de la croissance organique : 150 en France et 370 hors de France.

Sur les 51 400 ingénieurs que compte le Groupe aujourd’hui, 11 950 sont en France et 39 450 hors de France. Il faudrait projeter le slide qui concerne le chiffre d’affaires par pays. Merci.

La France  si on regarde l’activité du Groupe par zone géographique - a encore réalisé ce trimestre une bonne performance, malgré un jour ouvré de moins que l’an passé. Un impact en France de 1,3 % sur la croissance, qui se serait donc établi à 7,3 % à JO constants.

En France, l’activité reste satisfaisante, voire dynamique dans l’automobile, l’aéronautique civile, la défense et sécurité et l’énergie. *A contrario*, les activités *retail* et banque-finance sont en net recul.

En zone ibérique : Espagne 84 %, Portugal 16 %, l’activité a progressé de 5,5 %, pénalisée également par un jour ouvré de moins. Tous les secteurs sont quand même en croissance, à l’exception du secteur banque-finance, qui est également en recul.

En Italie, après plusieurs années de croissance à 25 %, la croissance a ralenti à 14 % ce trimestre. Tous les secteurs ont marqué un ralentissement et restent quand même en croissance forte, puisqu’on est au-dessus de 10 % en moyenne pour tous les secteurs d’activité, à l’exception du secteur banque-finance qui, pourtant, l’an passé, s’était bien comporté et qui a également marqué un coup d’arrêt ce trimestre en Italie, de même pour l’activité télécom qui s’est stabilisée.

En Allemagne, comme vous le voyez, l’activité qui avait commencé à se détériorer depuis la fin du premier trimestre 2023, et qui s’était dégradée au second semestre, s’est encore dégradée un peu plus au premier trimestre de cette année, pénalisée, il est vrai, par 1,5 jour ouvré de moins que l’an passé. Donc, à JO constants, le recul n’aura été que de 6,2 % au lieu des 8 % publiés.

Plusieurs secteurs en Allemagne, qui représentent au total les deux tiers de l’activité, sont en recul, dont principalement le secteur auto qui en représente la moitié. Au sein du secteur auto, la situation est assez contrastée, puisque les constructeurs, à l’exception d’un, sont tous en croissance et ce sont les équipementiers - ce que je vous avais déjà commenté lors de la précédente publication - qui ont accentué leur repli, qui est de l’ordre de 45 % par rapport à 2023. On a aussi noté, en Allemagne, une décélération dans l’aéronautique qui représente 20 % du chiffre d’affaires allemand où l’activité est stable néanmoins par rapport à l’an passé.

Au UK, qui est également pénalisé par un jour ouvré de moins, le recul de l’activité s’est accentué dans les secteurs de l’aéronautique civile, principalement chez un équipementier, et dans le secteur public où opère la société Methods, ce que nous avions acheté il y a deux ans. *A contrario*, l’automobile, 15 % du CA, est toujours en forte croissance puisque, au UK, nous sommes chez les constructeurs.

Au Benelux, un jour ouvré de moins également. La croissance marque le pas à 2,3 %. En Belgique, la croissance reste satisfaisante. Aux Pays-Bas, l’activité est en recul de 10 % en raison d’un fort recul du nombre de projets. C’est pareil, ce qui n’était absolument pas attendu dans le secteur des semi-conducteurs.

En Scandinavie, un jour ouvré de moins également. Comme en Allemagne, l’activité a continué à se détériorer depuis la mi-2023, notamment dans le secteur auto et poids lourds. Le secteur des machines-outils en Finlande a également été touché par un ralentissement assez fort de l’activité ce semestre.

En Europe de l’Est, un jour ouvré de moins de la même façon. Le ralentissement s’est accentué ce trimestre. L’activité est néanmoins stable, voire en légère croissance en Pologne. La Roumanie recule de 10 % en raison des secteurs auto et banque-finance.

En Amérique du Nord, comme vous le voyez, l’activité a continué à ralentir. Les comptes auto, *life science*, *telco* et énergie sont en recul aux États-Unis. Au Canada, c’est le secteur banque-finance qui est en baisse. Le Mexique, qui ne représente que 4 % de la zone Amérique du Nord, s’est développé et est en croissance sur les comptes auto et banque finance, paradoxalement.

En zone Asie-Pacifique, la croissance est satisfaisante puisqu’elle est de 4 %. La Chine, qui représente un tiers de la zone, a vu sa croissance accélérer et repartir à la hausse, puisqu’on est en croissance de 11 % grâce au secteur auto.

L’Inde, qui représente 30 % de la zone, a également accéléré sa croissance, puisque nous sommes à 17 % de croissance grâce aux comptes tertiaire et industrie.

Le Japon, qui représente maintenant 20 % de la zone, a ralenti et est *flat* à périmètre constant.

Quant à la Corée, qui représente 10 % de la zone, le ralentissement s’est également fait sentir puisqu’elle croît de 5 %, alors que la croissance avait été très forte en 2023.

Au total, sur le groupe, une croissance d’ensemble de 0,8 % avec quelques pays, comme vous le voyez, notamment UK, Allemagne et Scandinavie, qui enregistrent des taux de décroissance qu’on n’avait pas vus depuis 2020.

Quand on regarde maintenant l’activité par secteur d’activité, par vertical (le slide avec le camembert), l’automobile représente 18,5 % du chiffre d’affaires et progresse au global de 5 %, essentiellement grâce aux constructeurs, puisque les constructeurs sont toujours en progression assez sensible de plus de 10 %, à l’exception de Ford aux États-Unis et de Volvo Trucks en Suède. *A contrario*, le recul de l’activité est marqué chez les équipementiers, qui sont en recul de 10 %, tous équipementiers confondus, évidemment, notamment les équipementiers allemands.

Le ferroviaire, qui avait commencé à croître l’an passé, a accentué sa croissance, puisque maintenant, on y réalise une performance de 7 % de progression par rapport à l’an passé. L’*aerospace*, 15 % du chiffre d’affaires d’ALTEN, reste toujours très dynamique, en croissance de 18 % malgré un ralentissement en Allemagne et au UK.

Défense navale et sécurité, c’est pareil : forte progression de l’activité de près de 20 %. Cela représente désormais 7,3 % du chiffre d’affaires.

L’énergie est stable : 7,4 % du CRA. Les activités *oil and gas*, qui ne représentent maintenant plus que 2 % du chiffre d’affaires, sont encore en repli de 10 %. *A contrario*, les autres secteurs, nucléaire, équipements pour l’énergie, progressent de 6 %.

Les sciences de la vie, un secteur qui représente 8 % de notre chiffre d’affaires, sont en recul du fait des comptes industriels essentiellement, alors que le secteur des équipements médicaux est en croissance. Le secteur des équipements industriels - on est là surtout dans le domaine des industries du BTP ou des biens d’équipements intermédiaires et d’électroniques, et semis - est globalement stable.

En fait, le secteur des autres industries croît de 4 %, alors que le secteur des semi-conducteurs en particulier est en recul sensible sur quasiment toutes les géographies, puisque le recul approche les 10 %.

Les télécoms sont en décroissance de 4 %, aussi bien chez les opérateurs que chez les équipementiers.

Quant au secteur finance qui représente 8,5 % du chiffre d’affaires, il est en recul global au niveau du groupe de 10 %. Ce sont les banques françaises, certaines institutions canadiennes et quelques banques d’Europe du Sud, mais dans une moindre mesure qui sont concernées par la contraction des budgets d’investissement.

Quant au secteur du *retail*, services publics et services, il est également en retrait de 6 %.

Comme vous le voyez, ce premier trimestre est en demi-teinte. La poursuite du ralentissement de l’activité était attendue, mais la macroéconomie, notamment en Europe, s’est avérée plus difficile qu’anticipée. La performance du groupe est contrastée, tant sur le plan géographique que sectoriel. Pour être honnête, il n’y a aujourd’hui pas de signaux d’amélioration visible pour le second trimestre, à l’exception des USA où les messages du terrain sont positifs.

L’activité M&A, toujours active, n’a pas permis de clôturer plusieurs *deals* ce trimestre, car certains ont été abandonnés, soit pour des questions de prix, soit suite aux *new* *deals* qui se sont avérées non satisfaisants.

Nous avons quand même acquis une société, plus exactement un groupe de sociétés, qui a une présence au Vietnam, qui joue le rôle d’ODC, et une présence commerciale assez forte au Japon. Une société spécialisée dans les métiers de la *BI*, de la *data science* et du *software development*. Une société qui a réalisé un chiffre d’affaires de 20 millions d’euros en 2023, qui compte 950 consultants et qui a un débit de l’ordre de 10 %.

Le premier semestre 2024, qui commence quand même à être bien entamé, s’inscrira dans la tendance du premier trimestre. Le rebond de l’activité, attendu pour le second semestre, ne se matérialise pour l’instant pas par des faits tangibles, comme une augmentation des appels d’offres par exemple, en tout cas dans les secteurs qui sont le plus en recul.

Pour autant, après un premier trimestre en forme de cuvette, l’activité devrait continuer à croître à un rythme qu’il est difficile d’anticiper précisément. C’est pour cela que dans le contexte actuel, on anticipe pour cette année une croissance organique de l’ordre de 3 %. On révisera évidemment, lors de la prochaine publication, en fonction du déroulé de l’année.

Je vous laisse la parole. Si vous souhaitez poser des questions, merci d’en faire part. Le conférencier pourra organiser la séance de questions/réponses. Je suis à votre disposition.

## Questions-Réponses

L’animateur

On a une première question de Monsieur MARCON.

Derric MARCON

Bonjour, Bruno.

Bruno BENOLIEL

Bonjour, Derric.

Derric MARCON

Bravo pour être passé à Teams. Je suis plutôt fan.

Deux questions. La première, c’est ton +3 % sur l’année : est-ce que c’est un peu le même exercice théorique que tu fais en début d’année, c’est-à-dire que c’est une croissance embarquée sans prendre en compte de *net staff hiring* positif sur les trimestres à venir ? Ou c’est vraiment ce que tu penses pouvoir faire à l’heure actuelle avec tes prévisions de *net staff hiring* sur les prochains trimestres ? C’est ma première question.

Ma deuxième question, c’est sur l’automobile aujourd’hui : quel est ton degré de visibilité sur les prochains trimestres ?

Bruno BENOLIEL

Pour répondre à la première question, effectivement, en début d’année, on donne la croissance embarquée, puisqu’on a une visibilité qui est nulle en réalité sur la dynamique de croissance. C’est compliqué de faire une projection, même une fourchette. On le fait, évidemment, mais communiquer, ce serait prématuré.

Là, on a fait un exercice qui a consisté à regarder la situation de façon la plus objective possible à date. Et donc, on a demandé à chaque périmètre de faire une évaluation de ce qui leur paraissait raisonnable, ce qui a été revu en détail, d’imaginer comme croissance sur la fin du premier semestre, d’une part, et sur le deuxième semestre, tenant compte de la tendance du premier semestre, et en imaginant un second semestre moins flamboyant que ce qu’on avait comme perspective à la fin de l’année dernière ou encore en début d’année, puisqu’on se rend compte que pas mal de clients décalent des projets. Les projets ne sont pas annulés, mais ils sont décalés dans le temps, indépendamment des clients qui, eux, ont réduit considérablement – je pense à la banque-finance - leur budget d’investissement. Ce qui veut dire que même dans le secteur aéronautique ou automobile, des consultations ont été faites, mais des projets qui auraient dû démarrer maintenant vont démarrer en septembre, et donc, par voie de conséquence, par un jeu de taquets, on a une activité qui va riper.

Donc, 3 %, ce n’est pas de l’embarqué, c’est ce qui nous paraît aujourd’hui le plus probable à date, tenant compte des hypothèses d’intercontrats, de projets à venir, etc. On verra au mois de juillet, puisque c’est le prochain rendez-vous, si on confirme ce chiffre, ou on l’améliore un peu, on le détériore en fonction de ce qui se sera passé dans l’intervalle.

Pour être honnête, c’est assez décevant, parce qu’on n’anticipait quand même pas un ralentissement d’activité qui allait se poursuivre aussi longtemps. Probablement que 2024, en termes d’activité, sera une année blanche, au sens on n’enregistrera pas de rebond. Aux États-Unis, on a des échos qui sont quand même plus positifs, notamment dans le secteur automobile, sur le terrain. Pour l’instant, cela ne se matérialise pas encore par une remontée du niveau des consultations, mais il est probable que le redémarrage de l’activité, après ce passage à blanc de 2024, commencera par les États-Unis.

Sur l’auto, on a une visibilité qui est comme sur les autres secteurs, en fait. C’est-à-dire qu’on est sur des consultations à deux ou trois mois. Les constructeurs chez lesquels ça va bien, ça continue à bien aller. On voit quand même une accélération de la demande pour le *nearshore* ou l’*offshore*. D’ailleurs, une partie importante de la croissance en France a été réalisée avec un recours au *nearshore* dans l’auto. Il y a une augmentation de la demande pour le *nearshore* en Allemagne, puisque les constructeurs allemands sont dans une équation économique qui est compliquée. En revanche, on ne voit pas le bout du tunnel pour les équipementiers. Quand on écoute nos managers allemands, ils sont totalement déprimés et il n’y a pas de message positif qui arrive de ce côté-là.

Derric MARCON

Juste sur ton premier point, Bruno, est-ce que tu peux essayer de faire le lien entre le 2,5 de croissance embarquée que tu avais annoncé en début d’année et le +3 que tu vois aujourd’hui, comme scénario le plus positif ? Avec les recrutements du Q1, parce que dans ton +2,5, tu avais zéro *net staff hiring* sur le Q1 ?

Bruno BENOLIEL

Oui, on a recruté, mais on a un intercontrat qui est remonté à certains endroits, notamment dans les pays *high cost*, qui enregistrent d’ailleurs des taux de décroissance avec un coût plus important. Donc en fait on a fait de la décroissance au premier trimestre qu’on n’a pas complètement comblée fin mars. On n’est pas loin du trait, mais voilà… C’est pour cela que je parlais de premier trimestre en forme de cuvette, parce qu’en fait, on a embarqué une décroissance pour l’année, si je puis dire, du fait de la décroissance du S1, et ensuite, maintenant, c’est en train de remonter, ce qui explique effectivement le 3 % de croissance organique qui, *de facto*, intègre une croissance sur le S2, mais une croissance qu’on leur a demandé d’afficher de façon très mesurée, quitte à ce qu’on ait des bonnes nouvelles au S2.

Mais on ne voit pas venir… Aujourd’hui, on est quand même fin avril, en général c’est la période… À partir de mi-avril, on commence à recevoir quelques consultations pour le second semestre et là, le rythme des consultations et des *bids*, à l’exception de l’Asie où les choses se passent plutôt pas mal, il est identique au rythme de nos consultations du premier trimestre.

Derric MARCON

C’est clair, merci beaucoup.

Bruno BENOLIEL

Après, il y a un effet de balance, Derric, aussi, parce que vous avez noté, il y a un jour ouvré de moins sur S1 et il va y en avoir deux de plus sur S2. Au total on fera un jour de plus sur l’année, donc S1 va être pénalisé par le calendrier et S2 va être avantagé par le calendrier.

Derric MARCON

C’est clair, merci beaucoup, Bruno.

L’animateur

On a maintenant une question de Monsieur ou Madame Aditya.

Aditya BUDDHAVARAPU

*(passage en anglais)*

Hi Bruno, this is Aditya from Bank of America. Thanks for taking my question. Just going back to the comments you made in the release, you talk about a potential recovery from September or October. Can you talk about what is driving that? Is it comments you are seeing from the customers or anything specific in terms of the end markets, which will drive that improvement?

And then could you also just talk about, in general, what you are seeing in terms of pricing this year?

And then finally, how should you think about the margin expansion in 2024? I know you are not going to talk about or disclose those numbers until July, but how should you think about that, given the weaker than expected upline development?

Bruno BENOLIEL

*(passage en anglais)*

So, regarding the outlook for H2, we are relying on the information that the people on the ground got from the customers. But what we see is that we don’t have an increasing number of bids that we receive, and we also know that some customers say that they will launch more new projects in H2 than in H1, knowing that they have postponed a lot of projects in H1 to H2. So everyone is expecting an increasing number of consultations and bids, and therefore projects in H2.

But that said, we were expecting more volume in H2 than today, because the same customers say that they don’t have the same budget and the budget they were expecting. This is the reason why we have reduced our expectations on H2. We think that there will be a balance between H1 and H2 and that we will get, in any case, an incremental activity in H2, but which will not be that high compared to H1, especially if we consider what we were expecting at the time when we released our 2023 numbers.

Now, regarding the price effect, we had some price increase again in 2024, not that high if we compare with what we got in 2022 and 2023, obviously. We have, through the work package activities, many customers today were asking us to help them to achieve productivity gains, especially within the auto sector, but also aero sector. So we are trying to package more and more projects and that is in relation with what I was explaining during the conference. We are increasing the number of projects which are delivered, at least partly delivered, through our *Odyssee* in Morocco, Romania and India in order to get to be on the market with a lower average price for our customers.

So the situation regarding margins, even if this is not a conference for what we do not release our margins a quarter per quarter, we always give some guidance when we know to the market. In February, we said that we were expecting the operating margin still to be below 10%, and I was talking about 9.6% to 9.7%, but due to the decline in our sales expectations, our assumption today is that the EBIT margin will be probably quite similar to what it has been in 2023, we will see, because the revenue curve will be key regarding the margin for 2024.

Also, and this is important to notice, there will be again in 2024 an effect between H1 and H2, because there is a seasonality effect which disappeared over the past two years, but we will have one this year, meaning that we will probably be slightly above 8 in H1 and slightly above 10 in H2, but I do not know to which extent today.

Aditya BUDDHAVARAPU

*(passage en anglais)*

OK, thank you, Bruno, that really helps.

L’animateur

We do not have any other questions yet, do not hesitate to raise your hand.

We have a question from Mr. Laurent DAURE.

Laurent DAURE

Hello, can you hear me?

Bruno BENOLIEL

Yes, I do hear you.

Laurent DAURE

Sur le premier trimestre, apparemment tu n’as aucun signal d’amélioration, et pourtant, vous avez, en organique, fait des recrutements relativement satisfaisants. Y a-t-il un risque sur ton taux d’utilisation du coût ? J’ai d’autres questions après, mais je te laisse déjà répondre.

Bruno BENOLIEL

Normalement, non. Les recrutements ont été réalisés dans les zones géographiques ou les secteurs d’activités où il y a de la demande. En fait, on a un effet de mix entre des départs sur certains secteurs et des recrutements sur d’autres, et on a aussi recruté, pour faire face à la demande sur les ODC donc on a aussi pas mal de recrutements réalisés en Asie… En Inde, en l’occurrence et au Maroc.

Mais si on prend l’évolution de nos effectifs, la France, du fait de la croissance, il y a évidemment 150 personnes en plus, même si la croissance est plus forte, une partie de cette croissance a été réalisée avec de l’ODC donc on retrouve, en complément des 150 personnes qu’on a recrutées en France, des centaines de personnes recrutées au Maroc et en Inde pour y faire face. *A contrario*, sur les pays comme l’Allemagne, la Scandinavie, le UK, on est en décroissance d’effectifs, ce n’est pas un scoop. Donc, je ne pense pas qu’il y ait de risque sur un intercontrat. En tout cas, l’intercontrat est monitoré à la semaine et on est sur des niveaux d’intercontrat un peu hauts dans la banque, mais on est sur un niveau d’intercontrat très proche de la norme du Groupe.

Laurent DAURE

Du coup, pour le T2, tu as donné des guidelines de prudence de recrutement aux équipes ?

Bruno BENOLIEL

Bien sûr.

Laurent DAURE

Donc on s’attend à un T2 beaucoup plus *soft*, *a priori*, en addition de *(inaudible 31:20)*.

Bruno BENOLIEL

Oui, de toute façon les recrutements sont… En début d’année, il y a eu beaucoup de recrutements, même « à blanc », c’est-à-dire « sans projet identifié », parce qu’il fallait compenser les départs. Et parce qu’on anticipait aussi une activité dont on pensait qu’elle s’affermir, comme c’est habituellement le cas au mois de mars, mais en fait ça n’a pas été le cas, ce qui explique un taux d’activité moyen de 91,5, qui est un taux d’activité moyen sur le Groupe, mais qui est plus important… Aujourd’hui, on est à peine au trait, c’est-à-dire à peine aux 90 %, par exemple, en Allemafen au UK, etc. Donc le recrutement est bloqué en revanche.

Laurent DAURE

OK. Avec mon deuxième point, j’aimerais revenir sur septembre : je me souviens, il y a quelques trimestres, des clients avaient décalé, notamment en Allemagne, des démarrages de contrat, en disant : « on repartira sur septembre 2024 ». Est-ce que ces clients sont officiellement revenus en disant : « Finalement, dès à présent, on peut vous dire que ça va être décalé à nouveau, parce qu’on n’a pas les budgets ? »

Bruno BENOLIEL

C’est le cas, par exemple en Allemagne, chez les équipementiers.

Laurent DAURE

Et ailleurs?

Bruno BENOLIEL

C’est le cas, dans une moindre mesure, mais c’est aussi le cas en Suède.

Ailleurs, on n’a pas d’indications de projets qui étaient décalés qui seront encore décalés. On a juste des indications de décalage de projets. Mais la Suède et l’Allemagne, c’est vraiment compliqué.

Laurent DAURE

OK, donc pour revenir à la question de Derric, quand tu fais ta *guidance*, en gros, tu prends un impact jour ouvré et tu as pris l’hypothèse que finalement, on était sur des tendances qui allaient rester relativement similaires à celles actuelles tout au long de l’année, pour faire simple ?

Bruno BENOLIEL

Oui, en projetant quand même, à certains endroits – parce que c’est un exercice qu’on a fait *bottom-up*, qui sera revu toute façon au mois de juin, parce qu’il y a quand même un certain nombre d’incertitudes. Par exemple, il y a des gros projets pour lesquels on est à *bider*. Ça peut avoir une incidence, parce que quand ce sont des projets de 50 ou 100 personnes, il faut prendre des hypothèses, des coefficients de succès ou pas. On verra si ça va se débloquer ou pas. Mais on a pris des hypothèses, comme je le disais, vraiment objectives, sur les perspectives Q2 et sur les perspectives H2 pour l’instant.

Les seules zones où on n’a pas revu nos hypothèses de croissance, parce que pour l’instant, on est au trait, ce sont les US, où ce qu’on voit aujourd’hui, les -3, on les avait largement anticipés. On pensait même que ce serait un peu moins. Et l’Asie qui, pour l’instant, suit sa courbe de développement.

Laurent DAURE

OK.

Et une dernière question : tu parlais rapidement des acquisitions avec un certain nombre de dossiers qui ont été abandonnés, ça veut dire que ton *pipe* s’est contracté, de M&A ? Ou est-ce que tu as rentré finalement à des nouvelles affaires potentielles ?

Bruno BENOLIEL

Il s’est un peu contracté. Il y a un dossier qu’on n’a pas fait qui était aux États-Unis. Il y a un dossier qu’on n’a pas fait pour des questions de prix qui étaient en Allemagne, qui est un dossier d’une société qui ne faisait pas loin de 200 millions d’euros de chiffre d’affaires quand même. Pour l’Allemagne, un gros dossier, mais qui est parti à un prix stratosphérique.

Il y a des dossiers qu’on n’a pas faits, là en Europe, pour des questions de qualité de l’actif, après avoir fait des *new deals*. Aujourd’hui, on a beaucoup bossé, mais finalement pour un résultat qui est une seule acquisition qu’on a finalisée d’ailleurs hier au Vietnam.

Il y a un dossier qui va être annoncé, je pense d’ici fin Q2, qui est normalement encore de finalisation, qui est un dossier en Pologne.

Et après, on a d’autres dossiers dans le *pipe*, mais ce sont des dossiers qui sont en début de process, c’est-à-dire qu’on en est à la signature de la lettre d’intention ou au démarrage des *new deals*.

Donc hormis le dossier polonais qui, si tout va bien, sera signé courant mai, je n’aurai pas d’autres annonces d’acquisition sur Q2.

Laurent DAURE

Merci beaucoup, Bruno.

L’animateur

On n’a plus de questions pour le moment. Peut-être qu’on peut attendre un petit peu ou une petite minute pour voir si on a une question.

J’ai à nouveau une question de Monsieur MARCON.

Derric MARCON

Bruno, excuse-moi de revenir, mais tu sais bien qu’on aime bien jouer à ce jeu, mais quand tu regardes… Finalement, la croissance que tu projettes aujourd’hui, on a bien compris qu’au Q3, il y avait un effet jour assez fort qui allait porter la performance du S2. Mais quand tu regardes ta projection pour Q4 en l’état, ça veut dire que si tu as peu de *net staff hiring* qui viennent entre-temps compenser la baisse du Q1 sur les *high cost* *countries*, tu ne vas pas être à beaucoup plus que ce que tu as montré au Q1. C’est-à-dire que tu vas faire un *exit rate* de croissance qui sera proche de 1 %. Est-ce que c’est ce que tu vois ou il y a d’autres hypothèses et *moving parts* qu’il faut prendre ?

Et le deuxième point, ce qui est étonnant, c’est qu’on a entendu certaines sociétés de services informatiques parler de massification chez certains clients et d’un effet bénéfique pour elles de la réduction des panels. On ne peut pas tirer forcément le trait sur ta performance du Q1 et dire que ça ne se passe pas chez toi, mais en tout cas, on ne le voit pas forcément dans les chiffres que tu affiches au Q1. Est-ce que tu es en marche par rapport aux autres de ce point de vue là ? Ou est-ce que tu en bénéficies, mais tu as tellement de *headwind* de l’autre côté que finalement, ça ne se voit pas ?

Bruno BENOLIEL

Qu’il y ait des effets de massification, notamment en s’appuyant sur *l’offshore* ou le *nearshore*, c’est vrai. D’ailleurs, par exemple, au Maroc, on a fait 250 personnes de plus ce trimestre. On a les mêmes effets sur des projets qui vont être gérés en Inde et notamment sur des gros projets sur lesquels on est en train de *bider* au UK. Pareil, on a gagné un très gros projet en Allemagne qui est en phase de *ramp-up*. D’ailleurs, à ce propos, les gros projets qui sont en phase de *ramp-up*, la politique financière que j’applique consiste à prendre les coûts même pendant le *ramp-up*, c’est-à-dire à détériorer la marge tout de suite… Mais contrairement à d’autres sociétés, on ne va pas les immobiliser pour linéariser le coût sur la durée des projets. Parce qu’en fait, ce sont des projets dont on ne sait pas exactement quelle sera la marge finale sur ce type de projet, parce que ce sont des projets pluriannuels qui peuvent durer deux ou trois ans.

Finalement, la marge en fin de projet dépendra de la capacité de massification, de la courbe d’expérience des gens qui sont *onboardés* et de leur capacité à dégager une marge plus ou moins élevée à mesure que le projet se déroule. Donc la réponse est oui. On a des projets comme ça. Effectivement, les clients demandent de plus en plus de massification.

Maintenant, ça ne révolutionne pas l’activité de la société. Il n’y en a pas tant que ça et le temps d’y répondre, parce que là, pour le coup, les process de réponse sont plus longs, et le temps que les projets se mettent en route, et surtout qu’ils commencent à délivrer du revenu, ça prend plus de temps que sur des projets de cinq, dix, quinze personnes, où les cycles de décision peuvent être entre un et deux mois et les projets démarrent immédiatement.

Peut-être qu’il y a des sociétés - je ne sais pas lesquelles - qui en bénéficient déjà et réussissent à générer du revenu sur ces projets. Ce n’est pas un phénomène nouveau, c’est un phénomène qui est enclenché depuis assez longtemps, qui, c’est vrai, a tendance à s’accélérer et nécessairement, ça profite aux plus gros, puisque ce sont les plus gros qui ont les organisations techniques et de *delivery*, qui permettent de faire face et de répondre.

Après, il y a des projets en massification auxquels on ne répond pas, parce que des projets à marge brute de 18 à 20 %, ça n’a pas de sens. Ou alors, il faut être organisé complètement différemment.

Des projets à 18 à 20 % de marge brute, des sociétés indiennes peuvent les prendre, si tant tes qu’elles sont consultées ou qu’elles peuvent répondre aux besoins, parce que leurs coûts de *front office* sont en Inde, même les coûts de *back office* d’ailleurs. Mais en tout cas, le *front office* commercial et technique est pour l’essentiel en Inde.

Des sociétés comme ALTEN et les concurrents européens, tout le *front office* est en Europe. Donc, répondre à des projets, même si ce sont des gros volumes avec 20 % de marge brute espérés sur un projet de deux ans, c’est un risque que nous, on ne prend pas en tout cas.

Je ne sais pas si d’autres le prennent, mais on répond sur des gros projets, mais avec des taux de marge brute plus élevés.

Derric MARCON

C’est clair. Et sur ton *exit rate,* en termes de croissance organique ?

Bruno BENOLIEL

C’est là que je ne suis pas sûr d’avoir suivi, parce que j’ai des hypothèses de croissance organique au S2 qui sont forcément plus élevées, du fait d’une croissance quand même attendue, même si plus faibles qu’espérées en effectif. Pourquoi parles-tu d’un *exit rate,* si j’ai bien compris, de 1 % ? À moins que j’aie raté quelque chose ?

Derric MARCON

Je pensais que… mais peut-être que le 3 % je l’associe trop à… Le fameux exercice de croissance embarquée que tu fais avec *zero net staff hiring* sur les prochains trimestres. En fait, ça veut dire que, quand même, ton taux de croissance, au fur et à mesure que tu ne recrutes pas ou que tu n’affiches pas de *net staff hiring* positif tous les trimestres, il s’étiole. Donc même si, au Q3, tu as l’effet jours ouvrés, au Q4, quand tu vas comparer 2024 au Q1 2024, si tu n’as toujours pas recruté sur les trois prochains trimestres, ça risque d’être moins bon que ce que tu as affiché au Q1 ?

Bruno BENOLIEL

Non, il est quand même prévu qu’on recrute et qu’on fasse croître le nombre de projets sur Q3 et Q4.

En fait, ce qui se passe, c’est que le S1 sera probablement, en termes de publications, assez proche du Q1. On verra ce que ça donne, mais il ne va pas être flamboyant puisqu’en fait, comme on a décru au Q1, il va falloir compenser déjà la décroissance du Q1 au Q2.

Ensuite, la croissance s’opérera sur Q3 et Q4, où l’on a effectivement une hypothèse de progression du chiffre d’affaires, malgré les vacances du mois d’août, qui est associée à une croissance du nombre de projets, mais qu’on a considérée de façon beaucoup plus mesurée. Beaucoup plus mesurée, même.

Derric MARCON

OK, c’est clair. Merci beaucoup.

L’animateur

Pour le moment, nous n’avons pas d’autres questions.

On a quelqu’un qui lève la main, mais dont nous n’avons pas le nom. Merci de vous présenter, s’il vous plaît.

Il faut activer votre micro. Je pense que la personne n’arrive pas à activer son micro. Ça y est, on vous entend.

Nicolas DAVID

Vous m’entendez ?

L’animateur

Oui.

Nicolas DAVID

D’accord. Je ne savais pas qu’il fallait faire \*5 puis \*6. Désolé. C’est Nicolas DAVID chez ODDO BHF. Bonsoir, Bruno.

Je voulais juste rebondir sur la dernière remarque que j’ai faite sur le fait que vous ayez décru au Q1. Comment il faut comprendre ça ? Parce qu’en économique, vous êtes quand même sur une croissance de 2 %. Vous avez fait des recrutements nets positifs. Pourquoi est-ce que du coup… J’ai du mal à comprendre cette remarque de dire que vous avez décru au Q1 et qu’il faut compenser ça ?

Bruno BENOLIEL

Parce qu’en fait, on a eu plus de départs qu’habituellement en fin d’année, trois. Ensuite, on a continué à avoir une décroissance en projet en effectif sur janvier et février. Et en mars, l’activité a recommencé à progresser. C’est là où s’est fait l’essentiel des recrutements pour compenser. On en a fait à partir de mi-février. Mais le point d’arrivée, c’est le point d’arrivée de fin mars. Mais en réalité, si on prend l’effectif moyen du Q1, il est plus faible que l’effectif moyen du Q4 l’an passé.

D’ailleurs, quand je parle d’effectif moyen, je parle d’effectif moyen au sens large, c’est-à-dire y compris les sous-traitants, en nombre de projets globaux.

En fait, si on considère que Q4 l’an dernier, c’est le niveau zéro, on a été en dessous pendant quasiment tout le premier trimestre. Parce qu’en fait, on a subi la décroissance au UK et en Allemagne de façon assez marquée tout au long du mois de janvier et de février. Habituellement, on a des départs en fin d’année. Il y a quelques projets qui redémarrent courant janvier, mais en général, c’est plutôt début février. Et le schéma classique, c’est que mi-février, on a compensé les départs de fin décembre et on recommence à croître à partir de ce moment-là.

Là, ça ne s’est pas passé comme ça, en tout cas de façon macro au niveau du Groupe, parce qu’évidemment, ça n’a pas été le cas partout. Ça n’a pas été le cas en France, par exemple, ni en Asie, ni ailleurs. Mais globalement, on a beaucoup décru dans certains secteurs ou dans certaines géographies. Et donc, ça a été compensé par des recrutements ou des augmentations de projets qui se sont fait à un rythme beaucoup plus mesuré que le rythme de décroissance de janvier/février dans les secteurs où ça a vraiment été tendu. Notamment en Allemagne, où la situation macroéconomique n’est pas bonne, mais la situation sur le terrain n’est pas bonne non plus.

D’ailleurs, ce qui est assez surprenant, c’est que quand on regarde l’aéronautique qui continue à croître de façon assez soutenue au global pour le Groupe, on a quand même fortement décru chez un équipementier – là, c’est en train de repartir à la hausse – parce que les projets qui sont arrêtés et qui devaient être relancés n’ont pas été relancés, donc ils vont être sur Q2 et peut-être sur Q3. Du coup, quand les projets s’arrêtent, ils ne sont pas remplacés par des nouveaux projets, ce qui entraîne une baisse nette de l’activité. Donc on a vraiment un effet de timing qui a été très marqué sur le Q1.

Nicolas DAVID

OK, je comprends. Mais comme vous avez un peu rattrapé le coup en fin de trimestre, à moins que ce soit des gens… que le *bench* ait beaucoup augmenté, j’ai du mal à voir comment le Q2 pourrait être très en dessous de la croissance économique du Q1 ?

Bruno BENOLIEL

Oui, parce que comme on a décru au Q1 et qu’on raisonne en effectif… Mais quand on perd des dizaines, voire au global 200 ou 300 ingénieurs sur des pays *high cost* et qu’en fait, la croissance se fait sur… il y a un effet de mix qui est très important.

Nicolas DAVID

D’ailleurs, quand tu parlais des 370 recrutements nets à l’international, j’imagine qu’une majorité est d’unir shore/offshore, y compris pour la France, ce qui permet de comprendre pourquoi, sur la France, il y a 200 personnes ?

Bruno BENOLIEL

Voilà, c’est ça, exactement. Sur la France, malgré les 6 % de croissance, il n’y a que 150 recrutements. Le complément s’est fait au Maroc et en Inde, et un peu en Roumanie. Après, quand on regarde l’Europe, elles sont très transparentes. En Allemagne, on est à -80. En Scandinavie, on est à -70. Au UK, on est à -70. Quand on additionne… Tout ça, c’est du chiffre d’affaires *high cost,* en Eastern Europe dans une moindre mesure. Après, on a le Maroc qui est à +200, l’Inde qui est à +150. Donc en fait, on perd à un endroit où le chiffre d’affaires par tête est élevé. Et en fait, on compense par des recrutements - si tant est qu’on puisse appeler ça « compensé », parce que les projets ne se compensent pas entre eux - mais sur des pays un peu plus *low cost*.

Après, il y a des pays où, quand on voit la croissance en Italie et en Espagne - évidemment, le chiffre d’affaires par tête en Espagne est moins élevé qu’il ne l’est en Franc, et en Italie, c’est la même chose - mais là, c’est pareil, on est sur des croissances de 130 ou 150 ingénieurs.

Nicolas DAVID

OK. Je comprends mieux, effectivement. Dans les 370 recrutements nets organiques du Q1 international, il y en a quasiment 90 % qui sont du *low cost ?*

Bruno BENOLIEL

Je vais te donner les chiffres : on a perdu sur… on en a gagné aussi sur des pays qui ne sont pas… On ne peut pas appeler l’Italie et l’Espagne des pays *low cost*, mais c’est vrai que…

Nicolas DAVID

C’est clair du coup. Merci beaucoup.

L’animateur

On attend une autre question. N’hésitez pas à lever la main.

Je pense qu’on n’aura pas d’autres questions. A *priori*, personne ne lève la main pour l’instant.

Bruno BENOLIEL

Si nous n’avons pas d’autres questions, je vous remercie d’avoir participé à notre conférence téléphonique.

Je crois que la prochaine est fixée au 25 juillet, si ma mémoire est bonne. Je crois que c’est la veille de l’ouverture des JO. On pourra parler de façon plus précise de l’activité du premier semestre dans son ensemble.

J’espère qu’on aura un peu plus d’indications à vous fournir et une meilleure perception de ce que sera le second semestre. Et je vous donnerai, comme à l’habitude, une vision plus précise sur l’évolution des marges.

Je vous souhaite une bonne soirée et à bientôt.