

Transcription française audiocall Alten

Activité du 1^{er} semestre 2024

L'opérateur

Bonjour à tous et bienvenue à la conférence Alten, chiffre d'affaires du deuxième trimestre 2024. Assurez-vous de sélectionner le canal de la langue qui vous convient pour suivre la conférence. Pour ce faire, cliquez sur le bouton « Interprétation ». Nous rappelons que pour suivre le webinar dans des conditions optimales, il est souhaitable de lancer l'application Zoom ou bien depuis un navigateur web. N'hésitez pas à poser vos questions directement dans le module Q&A ou à lever la main pour avoir la parole en fin de conférence. Merci de bien décrire votre nom et 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 pourrions pas non plus vous identifier. C'est pourquoi nous vous demandons 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 *9 et activer votre micro en composant *6. 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 vous remercie tous pour votre participation à notre conférence téléphonique, qui concerne donc l'activité du premier semestre 2024. Ce semestre a marqué un palier dans la croissance du Groupe. L'activité du deuxième trimestre, à l'instar de celle du premier trimestre, s'est établie à 1 % environ. Les tendances sectorielles ou géographiques, comme nous allons le voir, sont inchangées par rapport au premier trimestre. À fin juin 2024, le chiffre d'affaires s'établit à 2 108 000 000 euros, en hausse de 2,9 % par rapport à l'an passé. En France, l'activité a progressé de 5,7 %. Hors de France, de 1,6 %. À périmètre échanges constants, l'activité ne croît que de 0,9 %. Elle est en hausse de 5,7 % en France et en recul de 1,4 % hors de France. Ce semestre a été pénalisé par 0,6 jour ouvré de moins que l'an passé, ce qui a eu un impact négatif d'environ 0,4 % sur la croissance organique. Je m'aperçois que les *slides* ne défilent pas. Je ne sais pas pourquoi. Manifestement, ils semblent être bloqués.

Au second trimestre, la croissance totale a été de 2,8 % de 5,4 % en France et de 1,6 % hors de France. À données constantes, elle est de 1 % de 5,4 % en France et négative de 1,1 % hors de France. Le taux d'activité du Groupe s'est établi à 91 % sur le deuxième

trimestre. Il était de 91,9 %, donc presque un point de plus au deuxième trimestre 2023, il y a un an. Sur le semestre, notre taux d'activité est donc de 91,2 % contre 91,8 % au premier semestre 2023, c'est-à-dire 0,6 % d'écart. Cette baisse du taux d'activité ce trimestre est la conséquence de report de projets dont le démarrage pour des questions budgétaires a été décalé au second semestre. Cela nous est arrivé à plusieurs reprises d'avoir des clients qui avaient validé des démarrages de projets pour certains de taille importante au courant du trimestre mai-juin et qui, finalement, ont décidé de reporter les projets au second semestre, essentiellement pour des questions de management et de pilotage de leur propre *cashflow*. Ce qui a eu quand même pour conséquence d'augmenter notre intercontrat légèrement.

Comme vous le savez, nous faisons un monitoring hebdomadaire du taux d'activité. Cela nous a permis de limiter la hausse de l'intercontrat, qui est resté finalement assez mesuré. Et cela a forcément eu des conséquences logiques et des répercussions sur la dynamique de recrutement. Ainsi, les effectifs du groupe ont légèrement baissé. À 58 300 collaborateurs, nous étions 58 400 fin mars et 57 000 fin décembre 2023. Nos effectifs ingénieurs, en conséquence, sont restés quasiment stables, puisqu'ils étaient de 51 390 collaborateurs à fin juin versus 51 400 fin mars et 50 000 à fin décembre. Au global, sur le premier semestre, les effectifs ingénieurs ont progressé de 1 390 personnes, dont 880 proviennent d'acquisitions réalisées fin 2023 et 510 de la croissance organique, 10 en France uniquement sur le semestre et 500 hors de France. Sur les 51 390 ingénieurs que compte le Groupe, 11 810 comptent en France et 39 580 hors de France. J'ai manifestement encore un problème avec les *slides*. Vous avez à l'écran la croissance du deuxième trimestre uniquement, mais le *slide* suivant, qui présente la croissance séquentielle Q1, Q2 et H1, est peut-être plus intéressant, puisqu'il vous montre la dynamique de croissance entre les deux trimestres. Dynamique, comme vous le voyez, qui est relativement stable entre le premier et le deuxième trimestre. À l'exception, on va le voir, de deux zones géographiques, la zone ibérique et l'Italie.

Commençons par la France. Elle a réalisé une bonne performance, malgré un jour ouvré de moins que l'année passée, soit 0,6 % d'impact sur la croissance organique, qui serait établie à 6,3 % à jours ouvrés constants. L'activité en France est restée dynamique dans l'automobile, l'aéronautique civile, défense et sécurité et énergie. A contrario, le *retail*, Télécom et Banque Finances sont en recul. Pour la Banque Finances, ils sont en recul assez sensibles. En zone ibérique, vous voyez que la croissance a rebondi à 9,5 % à peu près au second trimestre, portant la croissance semestrielle à 7,5 %. Tous les secteurs sont en croissance, à l'exception du secteur Banque Finances, lui aussi en recul, mais en très léger recul.

En Italie, la croissance a continué à ralentir, mais elle est restée élevée, car d'environ 10 % au deuxième trimestre, elle est de 11 % sur l'intégralité du semestre. Tous les secteurs significatifs ont ralenti, mais restent en croissance forte, à l'exception du secteur Banque Finances, en léger recul. En Allemagne, l'activité a continué à s'effriter ce trimestre. Vous voyez, -8 au Q1, -9,3 au Q2, portant le recul semestriel à près de 9 %. La situation en Allemagne est inchangée. Le secteur auto, qui représente à peu près la moitié du chiffre d'affaires, est en recul de 15 %. Au sein de ce secteur, le sous-secteur des constructeurs est toujours en croissance, mais les équipementiers ont accentué leur repli, qui est maintenant supérieur à 45 %. Dans l'aéronautique, en revanche, l'activité s'est redressée au deuxième trimestre. L'aéronautique représente 20 % du chiffre d'affaires allemand et qui progresse désormais de 6 % par rapport à l'an passé. En revanche, les secteurs tertiaires et électroniques, à peu près 10 % du CA allemand, ont accentué leur recul.

Au UK, il y a un recul d'activité assez significatif, puisque même si le recul a diminué, si je puis m'exprimer ainsi, au deuxième trimestre, nous faisons face à un recul de 12 % environ sur le premier semestre, particulièrement dû au secteur aéronautique civil, 17 % du chiffre d'affaires, mais surtout au secteur public, 45 % du chiffre d'affaires au UK, du fait de l'acquisition de méthodes il y a deux ans, un secteur public qui est fortement impacté par la baisse voire le gel à certains endroits des budgets publics. A contrario, l'automobile, 15 % du CA et la défense et sécurité sont toujours en forte croissance.

Au Benelux, une croissance de l'ordre de 2 %, tous les secteurs significatifs sont en croissance à l'exception de l'électronique et semi-conducteurs aux Pays-Bas, en recul de 10 %. On le verra, c'est général sur ce secteur d'activité, toutes géographies confondues. En Scandinavie, une activité qui a continué à se détériorer en raison du recul des secteurs des machines-outils en Finlande et du tertiaire en Finlande et Suède. En Europe de l'Est, le ralentissement a atteint 6 % ce semestre. La Pologne, deux tiers du chiffre d'affaires de l'Europe de l'Est est en croissance, alors qu'en Roumanie, on fait face à un recul de 10 % de l'activité en raison des secteurs autos, tertiaires et Banques Finances. Vous voyez que sur l'Europe, hors France, notre activité est assez contrastée, puisque certains pays sont en croissance assez forte, à l'exception du Benelux qui est stable. En revanche, il y a d'autres pays qui sont en décroissance assez notable, ce qui donne une activité en léger recul de 1,8 % à périmètres constants sur le premier semestre.

En Amérique du Nord, l'activité a commencé à se redresser au second trimestre, même si elle reste globalement en léger recul sur le semestre. Aux US, qui représentent 75 % de la zone, tous les secteurs significatifs sont à nouveau en croissance, à l'exception des *life sciences*. Au Canada, 20 % de la zone, l'activité est également à nouveau en croissance. Même le secteur Banques Finances, qui avait marqué le pas au premier trimestre et en fin d'année dernière. Au Mexique, 5 % de la zone, je le mentionne maintenant, l'activité se développe. Elle est en forte croissance, de l'ordre de 30 % sur les comptes auto et Banques Finances.

La zone Asie-Pacifique est encore impactée marginalement, il est vrai, par les arrêts des gros projets l'an passé à Singapour. Et hors Singapour, la croissance de la zone ne serait pas de 1,3 %, mais elle serait en revanche de 4 %. La Chine, 33 % de la zone Asie-Pacifique a crû de 10 % grâce à l'auto, mais toujours pénalisée par les Télécoms. L'Inde, 30 % de la zone a crû de 13 % grâce aux comptes auto et industrie. Le Japon, 20 % de la zone, qui avait ralenti est maintenant en décroissance de 10 % en raison du secteur tertiaire. La Corée, 10 % de la zone, est également en légère décroissance de 2 % uniquement en raison du secteur des semi-conducteurs, qui est en recul de 10 %.

Si l'on analyse maintenant l'activité par secteur d'activité, on va essayer de passer sur le *slide* correspondant, vous voyez une répartition de notre chiffre d'affaires qui est très stable par rapport au trimestre précédent. L'automobile, qui représente 18,5 % du chiffre d'affaires, a progressé de 5 % au global. Tous les constructeurs automobiles sont en forte progression ou en progression. Au global, 15 % de croissance par rapport à l'an passé, à l'exception de deux, Ford aux US et Hyundai en Corée. Même Volvo Cars en Suède a recommencé à générer de la croissance. A contrario, chez les équipementiers, le recul de l'activité n'est pas tant, puisqu'on est à -20 au global, mais l'activité chez les équipementiers est fortement impactée par le recul en Allemagne. Le ferroviaire, 2,7 % du chiffre d'affaires, continue à croître de 6 %. L'*aerospace*, 15,6 % du chiffre d'affaires reste dynamique, croissance de 10 %, croissance qui s'est même renforcée au deuxième trimestre, même en Allemagne. Néanmoins, nous prévoyons un ralentissement à partir de la rentrée en raison des annonces d'Airbus, plus sur la partie conception et projets que sur le *manufacturing* et *engineering*.

Les activités de défense, sécurité navale, qui représentent maintenant 7,5 % du chiffre d'affaires, progressent de 18 %. L'énergie croît de 2 %, grâce au nucléaire. L'*Oil and Gas* est en repli de 2 %, alors que le nucléaire est en progression de 9 %. Les sciences de la vie, 8 % du chiffre d'affaires, sont stables. Le secteur des équipements médicaux est en croissance sensible. Le secteur de la pharmacie est en légère décroissance au global du fait de quelques comptes uniquement. Le secteur des équipements industriels et de l'électronique et semi-conducteur est en recul moyen de 3 %, en raison d'un recul de 10 %, comme je vous l'ai indiqué, du secteur électronique et semi-conducteur en difficulté dans toutes les géographies.

Les Télécoms sont en décroissance de 5 %, aussi bien chez les opérateurs que chez les équipementiers. Le secteur Banques Finances est en recul de l'ordre de 10 % cette année, recul qui est beaucoup plus marqué en France que dans les autres géographies. Au Canada, l'activité Banques Finances a recommencé à accroître légèrement, comme je vous

l'ai indiqué. Et dans l'Europe du Sud, le recul est assez faible, de l'ordre de 2 %, 3 %, alors qu'il est supérieur, à 12 % en France. Quant au secteur *retail*, services et secteur public, il est en recul de l'ordre de 6 %, principalement à cause de la baisse des budgets dans le secteur public et dans le secteur des services. Vous voyez donc que ce premier semestre dans son ensemble, est à l'image du premier trimestre, en demi-teinte. La poursuite du ralentissement de l'activité était attendue, mais la macroéconomie ne s'est pas améliorée. La croissance de l'activité, qu'elle soit sectorielle ou géographique, est donc hétérogène.

Concernant le MNA, après avoir annoncé une première acquisition au Vietnam au premier trimestre, Alten a donc finalisé une acquisition en Pologne, société spécialisée dans les services IT, qui a réalisé un chiffre d'affaires de 18 millions d'euros l'an passé et qui compte 250 consultants. Ces sociétés que nous avons acquises devraient être consolidées à compter du troisième trimestre 2024. Comme vous le savez également, Alten a finalisé le processus d'acquisition de WorldGrid, c'est-à-dire que nous avons signé un document qui nous a permis de rentrer en négociation exclusive, négociations qui sont en réalité terminées. Cette société, WorldGrid, est présente dans l'énergie et les *utilities*, notamment dans le domaine nucléaire. Et la finalisation du processus d'acquisition est forcément soumise aux autorisations habituelles, notamment celles de la concurrence. Nous pensons que le *closing* devra intervenir d'ici la fin de l'année. Pour mémoire, WorldGrid, c'est 170 millions d'euros de chiffre d'affaires et à peu près 1 000 consultants répartis entre la France, l'Espagne et l'Allemagne. La majeure partie des consultants étant en France, puisque sur les 1 000, il y en a 650 en France.

Concernant nos perspectives pour 2024 maintenant, comme anticipé, le premier semestre sera inscrit dans la continuité du premier trimestre. Néanmoins, aucun rebond de l'activité n'a été constaté et les reports de projets, pour certains importants, ont été subis, même dans l'auto ou l'aéro, chez plusieurs grands clients, pour des raisons de management du *free cashflow*. Pour autant, la croissance de l'activité est restée satisfaisante dans plusieurs géographies et verticaux. Et l'intercontrat, même s'il est légèrement supérieur à son niveau normatif, est totalement maîtrisé. À l'exception des États-Unis, où l'on perçoit des signaux positifs, il n'y a finalement pas de signe tangible d'une amélioration prévisible au H2. A contrario même, les annonces qui ont été faites par Airbus, notamment, laissent apercevoir des difficultés à la rentrée. La situation politique en France peut également engendrer de l'attente de la part des clients français, même si à date, nous ne pouvons pas dire que certains clients ont décidé d'annuler ou de reporter des projets pour cette raison.

De fait, nous pensons donc raisonnable de revoir à nouveau notre objectif de croissance organique et de cibler dorénavant une croissance organique qui serait comprise entre 1,1 et 1,4 % sur l'ensemble de l'année, soit une croissance inférieure à celle que nous projetions, même dans une hypothèse *worst case*. Notre rentabilité opérationnelle d'activité sera donc impactée négativement cette année par un intercontrat légèrement supérieur à son niveau normatif et par un ratio de couverture des SGNA qui sera donc inférieur à celui des années passées, malgré des mesures de réduction de coûts que nous avons prises. Conséquence, notre prévision de marge opérationnelle pour 2024, s'il n'y a pas d'autres événements qui se produisent au second semestre, est comprise entre 8,7 et 8,9 %.

Vous verrez, du fait d'un calendrier qui marque une saisonnalité assez forte entre S1 et S2, puisqu'il y a un différentiel de trois jours ouvrés entre le premier semestre et le second semestre, la marge opérationnelle d'activité sera donc impactée par cette saisonnalité entre le premier et le deuxième semestre, ce qui ne remet pas en cause notre prévision de marge opérationnelle pour l'année que je viens de vous communiquer. Je vais ouvrir la conférence et vous laisser poser les questions, comme à l'habitude, de manière à ce que, le cas échéant, je puisse y répondre. Monsieur l'opérateur, pourriez-vous avoir la gentillesse d'ouvrir la conférence aux séances de questions-réponses ?

Questions-Réponses

L'opérateur

Oui. La conférence est ouverte. Nous avons des mains levées. Première question de Monsieur BUDDHAVARAPU. Je vous ouvre le micro. Votre micro est tout ouvert.

Aditya BUDDHAVARAPU

Bonjour à tous et à toutes. Merci de m'avoir cédé la parole. La question est la suivante. S'agissant des consignes partagées à 1,1 à 1,4 à croissance organique, pouvez-vous peut-être partager les hypothèses s'agissant des demandes potentielles de la part d'Airbus en France et l'impact potentiel de la déclaration qui a été faite au sein des autres régions liées à cette incertitude politique ? Deuxième question maintenant. C'est plutôt un commentaire. Vous avez parlé de différents projets qui ont été reportés. Pensez-vous que les projets seront repris en 2025 ? Est-ce qu'on peut peut-être s'attendre à ce que ces projets reprennent en 2025 ? 8,7, 8,9 pour la marge opérationnelle, est-ce que cela est lié au coût ? Quel sera l'impact sur les coûts ? Est-ce que vous pouvez partager davantage d'informations là-dessus ? Merci.

Bruno BENOLIEL

Je ne sais pas si j'ai compris la dernière question.

ADITYA BUDDHAVARAPU

La dernière question, c'était pour la marge opérationnelle, donc entre 8,7 et 8,9. Pouvez-vous partager les hypothèses, s'agissant des économies que vous pensez faire ?

Bruno BENOLIEL

C'est assez difficile d'apporter des éléments de réponse aux différentes questions posées s'agissant des hypothèses que nous avons utilisées. Pourquoi ? Parce que c'est une analyse ascendante, très détaillée, client par client, et pour les différentes régions que nous couvrons. C'est ce qui a engendré les chiffres que nous avons partagés. Je me réfère maintenant à nos prévisions pour les différents clients. Nous avons pris en compte, pas forcément une réduction, mais une augmentation ralentie chez Airbus, donc 2 à 4, parce que nous savons, nous nous attendons à ce que certains projets ne soient pas remplacés une fois achevés, des projets de la même taille ou de la même importance. Nous pensons également que cette activité de fabrication ou de production, est normalement à l'abri, parce que c'est un enjeu clé pour Airbus plutôt que d'autres projets liés à la recherche et développement, à la conception, et ainsi de suite. Ce sont ces projets qui seront reportés à mon avis.

Nous avons fait des réductions s'agissant de ces hypothèses pour le troisième et quatrième trimestre et sur la base des résultats de ce premier semestre. Nous nous attendons à ce que cette prudence porte ses fruits, afin de pouvoir anticiper de quoi demain sera fait. Mais à ce moment-là, nous n'avons pas de communication officielle de la part d'Airbus, s'agissant de la suppression de 100 ou 200 consultants en ce qui concerne notre activité avec eux. Normalement, le processus est le suivant. Nous allons recevoir des offres ou des appels d'offres. Nous postulons. S'il y a moins d'appels d'offres, il y aura moins d'offres à soumettre. Par conséquent, à la fin de chaque projet, les projets ne seront peut-être pas remplacés par d'autres projets. Cela engendrerait une croissance au ralenti.

Si je me réfère maintenant à la question relative à la marge opérationnelle, ces chiffres partagés ont été calculés sur différentes analyses concernant les différentes géographies. En prenant en compte bien entendu l'augmentation de revenus, nous avons fait quelques réductions (inaudible 0:26:40.4) du premier trimestre, parce que nous savons que l'année 2024 allait être un peu compliquée, comme cela a été mentionné d'ailleurs pendant l'appel précédent. Mais en toute franchise, nous ne nous attendons pas à ce que la croissance organique soit aussi faible en 2024. Si nous perdons 100 millions de revenus, il s'agit d'entre

25 et 30 millions d'EBIT, en supposant que nous pouvons faire des économies quelque part. Cela est dû à notre (inaudible 0:27:34.8).

Même si nous savons que la référence sera beaucoup plus élevée que l'année dernière, nous ne nous attendons pas à ce que ce chiffre soit beaucoup plus élevé pour la rentabilité. Vous savez que c'est un chiffre important, parce que quand on perd un point de taux d'activité, si l'on a un point de référence ou un changement, c'est un changement de 70 points d'EBIT. Nous avons regardé les points pour toute l'année 2024 et nous pensons être plus à 91 qu'à 92 %. Nous avons également pris des hypothèses s'agissant des revenus que vous connaissez, donc entre 1,1 et 1,4. Et nous avons regardé les bases et les résultats pour le deuxième semestre, et c'est entre 8,7 et 8,9, comme je l'ai évoqué.

Aditya BUDDHAVARAPU

Avez-vous pris cette décision ? Et quelle sera la valeur ajoutée ? Je crois que ce que vous avez payé pour cette acquisition est un peu plus élevé que ce que vous avez payé auparavant.

Bruno BENOLIEL

Oui, alors le multiple est beaucoup plus élevé que d'autres acquisitions dans le passé. On ne peut pas divulguer le multiple payé cette fois-ci. On peut vous dire le prix payé, donc de 170 millions d'euros. Cette entreprise se socialise dans des activités nucléaires, comme vous le savez. En France, nous recommandons les logiciels utilisés pour la gestion des usines clé sur le marché et nous nous attendons à ce que cette activité croisse à l'avenir. Nous avons d'autres projets qui vont voir le jour à l'avenir, comme vous le savez, et EDF va également lancer des usines. Nous savons qu'EDF est également impliqué dans différents marchés. EDF est un client important pour Alten et c'est donc un client stratégique que nous devons développer. Nous avons accepté de payer un multiple plus élevé que d'habitude pour cette raison et parce que nous pensons (...) sur l'avenir.

Aditya BUDDHAVARAPU

Merci beaucoup d'avoir répondu à la question, Bruno.

L'opérateur

Merci beaucoup. Nous avons maintenant une question de Monsieur Emmanuel PARRAUD par téléphone. Je vous ouvre le micro.

Emmanuel PARRAUD

Oui, bonsoir Bruno. Tu m'entends bien ?

Bruno BENOLIEL

Très bien.

Emmanuel PARRAUD

OK. J'avais donc quelques petites questions. La première était sur la politique de recrutement. Déjà sur le T2, le *net staff hiring* à périmètres comparables, si tu pouvais nous le donner. Est-ce que c'est bien -10 ou il y a d'autres éléments à prendre en considération ? Et peut-être un commentaire sur comment vous comptez piloter le recrutement sur le trimestre en cours, surtout sur septembre qui a été un peu le point clé. Ma deuxième question était sur l'acquisition de WorldGrid. Est-ce que c'est possible d'avoir une idée de la rentabilité de la société ? Parce que je ne sais pas trop d'éléments par rapport à ça. Ma troisième question était sur les prix. Est-ce que, compte tenu de l'évolution du contexte, tu vois des concurrents ou des clients qui commencent à être plus agressifs sur les prix ou on reste sur des choses encore raisonnables ? Voilà, c'était mes trois points.

Bruno BENOLIEL

Effectivement, Emmanuel, on a fait -10 au Q2 cette année. En fait, on a fait -140 en France et +130 à l'international. À l'international, les +130, on les a faits dans les pays d'Europe du Sud et sur les géographies *offshore*. A contrario, on a perdu des effectifs en Europe du Nord, essentiellement en Allemagne et en Suède. En fait, comme il y a des projets qui ont été décalés, ils n'ont pas été annulés, mais ils ont été décalés au second semestre. Donc, quand il s'agit de projets de taille significative, on ne peut pas conserver des ingénieurs en intercontrat pendant trois mois ou quatre mois, dépendamment du fait que l'on n'a jamais la certitude absolue qu'il vont être relancés à la date dite. Donc, on a fait un pilotage extrêmement serré du recrutement. D'ailleurs, cela se traduit dans les chiffres, parce qu'on n'a pas recruté, pour être clair, sur le deuxième trimestre au total, pour monitorer un intercontrat qui reste acceptable et assez proche des ratios normatifs.

On a une politique de recrutement qui est extrêmement prudente nécessairement. On va, en septembre, forcément faire rentrer, comme chaque année, un certain nombre d'ingénieurs débutants, mais en essayant de limiter au maximum le pic d'intercontrats de septembre-octobre comme conséquence. Évidemment, le *turnover* a ralenti. On est légèrement au-dessous, on est aux alentours de 25 % aujourd'hui, donc on est revenu sur des niveaux de *turnover* normaux. Les salaires se calment. Ils baissent même dans certains pays. Par exemple, en Allemagne, aujourd'hui, on recrute moins cher qu'on recrutait il y a un an. Tout cela est assez logique en termes de dynamique de marché.

Quant aux incidences sur les prix, oui, il y a ça et là, chez certains clients, des concurrents qui font du *dumping* sur les prix, notamment sur des projets en *work package*. Comme les tailles de projets sont de plus en plus importantes, quand il y a des gros projets qui s'arrêtent, vous avez des gens qui peuvent avoir 100 ou 50 ou 100 personnes en intercontrat d'un coup et qui préfèrent probablement faire une croix sur la marge plutôt que d'assumer l'intercontrat. Je dis ça et là à certains endroits, chez certains clients et certains concurrents. On n'est pas confronté à un *dumping* généralisé sur les tarifs, ni à des demandes de baisse de tarifs des clients. En revanche, la demande pour l'*offshore* s'accélère chez nos clients.

En France, le phénomène n'est pas nouveau, mais dans d'autres géographies qui étaient peu demandeuses d'*offshore*, comme l'Allemagne, par exemple, ou la Scandinavie, l'*offshore* répond vraiment à une équation économique assez forte. Donc, on voit nos activités *offshore* qui vont continuer à se développer. Je pense qu'on devrait d'ici peut-être 3 ou 5 ans avoir doublé nos effectifs *offshore*. Ce ne sera jamais l'IT, c'est-à-dire qu'on n'arrivera pas sur des ratios de 50/50, mais aujourd'hui, l'*offshore*, en termes d'effectifs, c'est 13 %. Quand je dis *offshore*, c'est *offshore* et *near-shore*, 13 % du Groupe, on pourrait monter entre 20 % et 25 % à horizon 3-5 ans.

Sur WorldGrid, si je ne communique pas le multiple, je ne peux pas communiquer la rentabilité, parce que connaissant le prix, cela reste une équation à une inconnue, donc ce n'est pas très compliqué à reconstituer, et on s'est engagé à ne pas communiquer cette information. Le multiple est supérieur à ce que l'on fait habituellement, et en plus, la rentabilité de WorldGrid est assez théorique, parce que c'est une société qui était intégralement pilotée par Atos et intégrée dans les différents centres de services partagés d'Atos. En fait, la rentabilité de la société sera ce que l'on décidera d'y mettre en termes de structure et d'organisation. Sa marge brute est cohérente avec la marge brute du Groupe Alten, c'est ce que je peux vous dire.

Emmanuel PARRAUD

Alors, dit autrement, est-ce que c'est un business qui peut faire du 10 % de rentabilité ? C'est quelque chose que vous visez ?

Bruno BENOLIEL

Pour cela, il va falloir attendre d'en savoir un peu plus sur la société, parce qu'en réalité, les informations qui ont été fournies en *due-deal* ne permettent pas de répondre clairement à la question aujourd'hui. Elle est présentée comme ayant une rentabilité bien supérieure à 10 % par le vendeur. Nous considérons, comme souvent d'ailleurs, que quand on fait des acquisitions, les *process* qui sont structurés, tout le monde sait très bien que les rentabilités présentées par les vendeurs ne sont jamais les rentabilités économiques des sociétés. Et c'est pour cela que je dis que le multiple implicite est forcément supérieur à ce qu'on paye d'habitude, parce que nous, notre hypothèse, c'est que la rentabilité réelle est de quelques points inférieures à celle qui est affichée. Mais, encore une fois, comme ce n'est pas une boîte qui fonctionne en *stand alone*, cela va dépendre aussi de notre capacité à améliorer la marge brute et surtout de la structure de coûts que l'on mettra dessus.

Emmanuel PARRAUD

OK, ça marche. Merci Bruno.

L'opérateur

Merci beaucoup. Nous avons maintenant une question de Monsieur Laurent DOR. Je vous ouvre le micro.

Laurent DOR

Merci. Bonsoir Bruno.

Bruno BENOLIEL

Bonsoir, Laurent.

Laurent DOR

J'avais trois questions. Premier point, si tu pouvais revenir un peu plus en détail sur le compte Airbus, sur l'ensemble de l'exercice. Déjà, si tu peux nous rappeler à peu près la taille que cela fait. Puis, si j'ai bien compris, contrairement aux boîtes de service, tu t'attends à une croissance du chiffre d'affaires. Si tu pouvais nous donner un peu le mix de ce que vous faites chez Airbus, entre la partie qui est vraiment dans la chaîne de production et le reste, pour expliquer peut-être un peu mieux la différence de performances avec d'autres acteurs du secteur ? Ça, c'est le premier point. Le deuxième point, c'est la belle performance en France, qui a l'air bien supérieur au marché, la résilience de cette performance sur les trimestres à venir. Le troisième point, c'est sur les coûts. Je ne parle pas du taux d'utilisation, vraiment des coûts de structure. Si on prenait l'hypothèse, j'espère que ce ne sera pas le cas, mais qu'il n'y ait pas de croissance en 2025, ce que j'aimerais essayer de sentir, c'est ta capacité d'ajuster ces coûts de structure de combien de millions d'euros tu peux être capable d'ajuster pour voir si, en faisant un rattrapage sur tes coûts, l'année prochaine, en l'absence de croissance, le niveau de marge que tu pourrais éventuellement générer. Je ne sais pas si tu vois ce que j'essaie de faire.

Bruno BENOLIEL

Très bien. Je vois très bien le cahier d'exercice. Alors Airbus, pour répondre à la première question, la partie aéronautique pure, donc Airbus Wings, représente aujourd'hui 6,7 % de notre chiffre d'affaires. Le *split* exact, je ne peux pas le communiquer, mais on y fait majoritairement de la conception et de la R et D. Il y a une part qui est aujourd'hui importante en *manuf engineering*, qui est significative aujourd'hui au sein du Groupe, et on y fait aussi pas mal de *data science*. Le compte Airbus cette année, je pense qu'il va continuer à progresser probablement encore de l'ordre de 10 %, peut-être un peu moins avec le second semestre par rapport à l'an passé.

Au premier semestre, on n'était pas très loin d'une progression de 10 %. Si on tient compte d'un ralentissement sur le second semestre du fait des annonces qui ont été faites, on sera peut-être un petit peu en dessous, mais pas très loin. Il n'y aura pas de décroissance sur le compte Airbus. Il y aura peut-être un ralentissement de la croissance quand il y aura des renouvellements de projets au quatrième trimestre. Parce que pour l'instant, quand on fait l'analyse de notre portefeuille de projets embarqués sur Airbus, ce qui est sûr, c'est qu'il n'y aura pas de décroissance par rapport au portefeuille à date. Il y aura même encore une croissance, compte tenu des nouveaux projets qui démarrent là, sur le troisième trimestre. S'il doit y avoir une inflexion de la courbe, elle n'interviendra pas avant le 1^{er} octobre. Je ne sais pas si cela répond à ta question. Ensuite, la deuxième question, c'était sur les coûts de structure.

Laurent DOR

Le marché français, la France d'abord.

Bruno BENOLIEL

Le marché français, en fait, les comptes qui tirent l'activité en France sont les comptes aéronautiques. Il y a Alstom avec le ferroviaire. Il y a toute l'activité sécurité défense qui, en France, est importante et qui croît de 15 à 20 %. Il y a l'auto qui reste dynamique, parce que notre portefeuille dans l'auto en France est essentiellement tourné vers les constructeurs, contrairement à l'Allemagne, où la part des équipementiers fait à peu près la moitié. En France, c'est beaucoup plus faible. En plus, dans les équipementiers français, certains sont en croissance et d'autres, je pense à Forvia, par exemple, sont en décroissance. Donc, l'auto en France est moins impactée par la baisse de l'activité chez les équipementiers qu'elle ne l'est sur d'autres géographies.

La croissance se fait quand même beaucoup avec le recours à l'*offshore* et au near-shore. Il y a beaucoup de projets qui sont gagnés, mais finalement, la part de l'*offshore* dans le projet d'ensemble devient prépondérante. C'est une tendance de l'auto depuis assez longtemps. Mais comme c'est la France qui facture, le client final dans le chiffre d'affaires, c'est que l'activité est intégralement prise en compte dans le chiffre d'affaires France. Il y aura un ralentissement. Les 5-7 ne seront pas forcément 5-7 au second semestre, mais l'activité en France, pour l'instant, tient, malgré une décroissance assez forte dans le secteur bancaire.

Laurent DOR

Ton S2, en termes de répartition géographique de l'activité, ne va pas être très différent de ce qu'on a vu sur le premier semestre en résumé ?

Bruno BENOLIEL

En résumé, je pense que la France va se maintenir aux alentours de 5. Et l'international, ça dépendra de ce que fera l'international. Mais on devrait être, en France, sur une fourchette entre 4,5 et 5,5 sur l'année.

Laurent DOR

OK. Et sur les coûts ?

Bruno BENOLIEL

Sur les coûts, c'est un exercice qu'on n'a pas fait, mais qu'il faut qu'on fasse, parce que ça va dépendre de notre atterrissage fin 2024. Effectivement, on a réduit notre base de coûts sur le premier semestre. Il faut que l'on continue à réduire sur 2025. Mais ce qui est sûr, c'est que, exprimée en euros, la base de coûts 2025 sera inférieure à la base de coûts 2024, puisqu'on est en train de prendre des mesures de réduction, d'efficacité, etc. Les budgets

vont être gelés ou devront être revus en baisse. Si l'on dit qu'on fait le même chiffre d'affaires, la réponse est que la marche ne peut pas être pire.

Laurent DOR

OK, et juste une dernière clarification. L'effet calendrier marge à H1 versus H2, je crois qu'en général, c'est à peu près deux gros points de différence. Là on part plutôt sur trois points cette année ?

Bruno BENOLIEL

Non. Vous verrez au premier semestre qu'on sera un peu au-dessus de 8. Et en fait, il y a deux jours par rapport à l'an dernier. Par rapport à l'an dernier, on a fait -1 JO sur S1 et +2, c'est ce que je voulais dire, il y aura +2 JO sur S2, ce qui fait grosso modo +100 sur l'année. Par voie de conséquence, on sera un peu au-dessus de 8 au premier semestre et je l'espère qu'on ne sera pas très loin, on foncera entre 9,5 et forcément 10 au second semestre. Donc, il y aura un effet de balancier, mais il ne sera pas de l'ordre de trois points.

Laurent DOR

Parfait. Merci pour tout. Passe de bonnes vacances.

Bruno BENOLIEL

Je t'en prie. Merci, Laurent.

L'opérateur

Merci. Une question de Monsieur Nicolas DAVID, je vous ouvre le micro.

Nicolas DAVID

Oui, c'est pour revenir sur le dernier commentaire sur les marges S1 et S2, parce que moi, si je vois que vous serez déjà au-dessus de 8 au S1 et pas loin de 10 au S2, cela me fait forcément une marge annuelle à 9, voire déjà au-dessus potentiellement.

Bruno BENOLIEL

Non, il y a les vacances au second semestre. C'est un truc qu'on oublie peut-être parfois, mais quand les gens ne travaillent pas, cela ne rapporte rien. Donc, les vacances ont une incidence sur la formation de la marge. Les congés payés sont provisionnés, évidemment, et donc il y a une reprise. Il n'y a pas de coût marginal, si je puis dire, parce qu'on paye des CP sur les CP, mais on ne génère pas de marge pendant ce temps-là.

Nicolas DAVID

Du coup, cela se voit normalement. C'est-à-dire que la pondération du chiffre d'affaires au S2 n'est pas forcément...

Bruno BENOLIEL

C'est-à-dire qu'on a deux jours ouvrés de plus, c'est vrai sur le calendrier, c'est indéniable. Il y a deux jours ouvrés de plus par rapport à l'an passé, où il y avait aussi des vacances. Mais en réalité, en nombre de jours travaillés, du fait des vacances, on a un nombre de jours travaillés au S2 qui, en général, est inférieur au nombre de jours travaillés au S1, parce qu'il y a plus de CP pris au S2 qu'au S1. Peut-être que je t'ai interrompu.

Nicolas DAVID

Donc, si vous voyez déjà au-dessus de 8 au S1 et pas loin de 10 au S2...

Bruno BENOLIEL

Ça dépend, si c'est 9,5, voilà, et si c'est pas loin de 10, voilà. D'où les 8,7 à 8,9.

Nicolas DAVID

Effectivement. Je comprends bien le haut de fourchette. C'est le bas de fourchette que je trouvais un peu bas en réalité par rapport à ce commentaire-là, mais je comprends maintenant la séquence en regardant un peu les pondérations. C'était tout pour moi, c'était pour clarifier ce point-là.

Bruno BENOLIEL

OK.

L'opérateur

Merci beaucoup. Nous avons une nouvelle question. Monsieur Derric MARCON. Je vous ouvre le micro.

Derric MARCON

Bonsoir Bruno. J'espère que tu vas bien.

Bruno BENOLIEL

Bonsoir, Derric.

Derric MARCON

Super. J'avais juste une question pour toi. C'est sur l'environnement concurrentiel. Tu disais que dans l'auto, la difficulté, c'est chez les équipementiers. On a vu quelques contrats chez ZF ou des choses similaires qui ont été signées. Forvia, je crois qu'on a signé aussi un gros avec des *pure players offshore* de *l'engineering* auto, genre les KPIT, les (inaudible 0:51:49.8), etc. Est-ce que ce sont des contrats sur lesquels tu *pitchais* ? Est-ce que c'est complètement en dehors de ton *scope* ? Est-ce que tu peux nous faire un petit point sur ce paysage concurrentiel ? Et est-ce que les *deals* qu'ils gagnent auraient pu être des *deals* sur lesquels tu te positionnais ?

Bruno BENOLIEL

Je ne sais pas en détail ce qu'ils ont gagné comme *deal*. Ce qui est sûr, c'est qu'ils prennent des *deals* de taille plus importante sur du *soft* en *fixed price*. Et sur les gros *deals* de *soft* en *fixed price*, on n'est pas forcément compétitif. C'est vrai, KPIT, c'est une boîte indienne qui s'est spécialisée sur le *soft* embarqué dans l'automobile. C'est quasiment l'essentiel de leur activité. C'est une très bonne société, d'ailleurs. Ils acceptent de prendre ce genre de risques. Ce sont des projets qui, effectivement, t'as raison, ils vont chercher directement chez les clients autos et qu'ils font réaliser intégralement en Inde.

Derric MARCON

Pour toi, la marche à monter entre le *work package* où tu gères une grosse part du projet et le *fixed price*... parce qu'on est quand même sur des technos qui sont assez stables autour de la DAS, des trucs comme ça, l'*infotainment*. Qu'est-ce qui fait qu'aujourd'hui, tu ne vas pas sur ce genre de *deal* ?

Bruno BENOLIEL

On répond, parce qu'on a quand même beaucoup de projets sur ces sujets-là, mais s'ils ont gagné les projets, c'est qu'ils devaient forcément être moins chers.

Derric MARCON

Tu disais que tu ne fais pas de *fixed price*.

Bruno BENOLIEL

Oui, on ne fait pas de gros *fixed prices* sur du *soft* embarqué pour l'instant. On en fait un peu, parce que ce sont des projets qui sont quand même relativement risqués. Ce n'est d'ailleurs pas propre à l'automobile.

Derric MARCON

D'accord. Et ma deuxième question est sur le taux d'utilisation. Tu vois le 91 % du Q2, est-ce un point bas ou penses-tu que sur Q3, Q4, tu vas rester sur ces niveaux ?

Bruno BENOLIEL

Sur Q3, Q4, j'ai pris comme hypothèse, pour être clair, de stabilisation du taux d'activité aux alentours de 91 %, pour l'instant.

Derric MARCON

Parce que dans l'histoire d'Alten, tu as évidemment été plus bas à certaines périodes, mais 91 %, cela t'éloigne quand même de ton normatif.

Bruno BENOLIEL

Qui est 92 %, c'est sûr.

Derric MARCON

Donc, on peut imaginer que tes *business managers* aujourd'hui ont quand même un *focus* assez fort, à défaut de trouver beaucoup de nouveaux projets, sur l'optimisation du taux d'utilisation, non ?

Bruno BENOLIEL

Les deux sont nécessairement liés. Qu'est-ce qu'on anticipe pour le second semestre ? Les projets qui sont reportés maintenant arrivent de façon assez régulière. Cela génère une augmentation conjoncturelle du taux d'intercontrat qui se lisse avec le pilotage des entrées et sorties dans le temps, ce qui fait qu'il n'y a pas eu de pic d'intercontrats à des niveaux très élevés. Étant entendu qu'à certains endroits, si on a pu avoir, comme en Allemagne, un pic d'intercontrats à 10-11 %, on a mis un peu moins de mois à résorber. C'est une chose. Après, ce qu'on applique comme hypothèse sur le S2, c'est que dans un environnement macroéconomique qui est quand même plutôt morose avec l'Europe qui patine, il n'y a que les États-Unis qui vont vouloir se redresser la tête, on va voir ce que cela va donner après, sur le plan politique. L'Asie où finalement la Chine, ça marche, mais ça marche moins bien que ça a marché. Le Japon et la Corée, on voit bien que l'économie aussi patine un petit peu.

L'hypothèse que l'on a faite, c'est que la taille moyenne des projets allait probablement se réduire un peu au second semestre. En général, c'est ce qui se passe quand les clients veulent faire des économies. C'est-à-dire qu'un projet de 30 personnes qui s'arrête, ils vont relancer un *bid* pour un projet de 20 ou 25 personnes. En fait, ils sont un peu contraints, quitte à décaler des projets dans le temps. Ça veut dire que structurellement, quand on a plus de gens qui reviennent de projets que de gens qui repartent en projets, on a toujours aussi un surcroît d'intercontrats conjoncturels qui s'étalent sur deux semaines, trois semaines, et qu'on pousse régulièrement. On a préféré prendre des hypothèses un peu plus conservatrices, même si ce n'est pas non plus une situation de crise. Mais à l'instar de ce qu'on a vu sur Q2, plutôt que d'imaginer qu'on allait faire, compte tenu du contexte de *business* actuel, faire remonter notre intercontrat sur un normatif de 92 %, sachant en plus

que, comme l'a souligné Emmanuel, il y a le recrutement de septembre-octobre, où là, on a quand même nécessité de faire rentrer des jeunes, parce qu'il faut bien qu'on pense à la gestion de nos projets pour l'année prochaine. On ne peut pas se couper du recrutement des jeunes recrues, puisque c'est à ce moment-là qu'on les recrute dans l'année. Même si on est un peu plus prudent, il y aura forcément, sur septembre-octobre, peut-être une pointe d'intercontrats de ce fait-là.

Derric MARCON

Je pense que c'est un comportement de *business manager* qui, en fin de Q2, a réagi et a réduit les vannes en termes de recrutement, mais qui, pour le H2, prend encore plus la mesure des difficultés et réduit encore plus les recrutements pour optimiser son taux d'utilisation, avec le jeu des départs naturels.

Bruno BENOLIEL

Aujourd'hui, si on prend le Q2, si on raisonne Groupe, on a fait zéro. Donc, ça veut bien dire que les gens monitorent. Mais c'est le phénomène que je te décris de décalage de projets et d'arrêt de projets, parce que les projets, quand ils sont finis, ils sont terminés, et de démarrer de nouveaux projets avec des périodes pendant lesquelles ça génère un petit pic d'intercontrats, c'est du *day-to-day*.

Derric MARCON

OK. C'est bon pour moi, merci Bruno.

Bruno BENOLIEL

Maintenant, si on fait 92, ce sera mieux.

Derric MARCON

Oui, parce qu'on a vu des SSEE avec des *net staff hiring* beaucoup plus négatifs que -10 et être capable, en sacrifiant un peu l'aspect volume *net staff hiring*, d'avoir des taux d'utilisation optimisés. On l'a vu chez les Indiens aussi, avec des fortes remontées de taux d'utilisation, alors qu'il y a des *net staff hiring* qui sont très négatifs.

Bruno BENOLIEL

On verra les taux en octobre, on en reparlera.

Derric MARCON

Ça marche. Merci beaucoup, Bruno. Bonne soirée.

Bruno BENOLIEL

Je t'en prie. Bonne soirée, Derric.

L'opérateur

Merci. Nous n'avons plus de mains levées. N'hésitez pas, si vous avez encore des questions.

Bruno BENOLIEL

Écoutez, si vous n'avez plus de questions, je vous remercie encore d'avoir participé à cette conférence avant les vacances. Je vous souhaite à tous de bonnes vacances. Puis, je vous donne rendez-vous à la rentrée. Notre réunion de présentation des résultats a lieu le 20 septembre et j'aurai le plaisir de vous retrouver à ce moment-là. Bonnes vacances et à bientôt.

INDEX

Nous vous indiquons que nous n'avons pu nous assurer de l'exactitude des éléments suivants :

Emmanuel PARRAUD, 6, 8

Monsieur Emmanuel PARRAUD, 6