

# Transcription française audiocall Alten Résultats du 3<sup>ème</sup> trimestre 2024

## Présentation

---

### **Bruno BENOLIEL**

Bonsoir. Je vous remercie pour votre participation à notre conférence téléphonique qui concerne l'activité du Groupe Alten à la fin du 3<sup>ème</sup> trimestre 2024. Je vais essayer d'être assez concis, puisqu'Assystem commence sa conférence d'ici une heure. Nous avons essayé de nous coordonner pour vous permettre d'assister aux deux conférences.

Vous avez dû recevoir le communiqué de presse que Cécile a diffusé en fin de journée. J'imagine que vous avez déjà pris connaissance des chiffres. Comme vous avez pu le remarquer, loin de marquer un rebond dans l'activité, ce 3<sup>ème</sup> trimestre a accentué l'érosion de la croissance au-delà de ce qui avait été anticipé par nos clients. Certains, qui avaient déjà communiqué sur des reports de projets avant l'été, à quelques jours du démarrage de projets pourtant confirmés courant septembre et en octobre, ont dû annuler d'autres démarrages, en particulier dans le monde de l'aéronautique et de l'automobile.

A fin septembre 2024, notre chiffre d'affaires s'établit à 3 116,7 millions d'euros, en hausse de 2,6 % par rapport à l'an passé. En France, l'activité a progressé de 5,8 % et de 1,2 % hors de France. A données constantes, l'activité ne croît que de 0,6 %. Elle croît de 5,8 % en France et recule de 1,8 % hors de France.

Sur neuf mois, l'activité a bénéficié de 0,6 jour ouvré de plus que l'année passée, ce qui a donc eu un impact totalement marginal sur la croissance organique cumulée.

Au 3<sup>ème</sup> trimestre, la croissance totale a été de 2 %, soit 5,9 % en France et 0,2 % hors de France. Et à données constantes, la croissance est de 0,1 %, soit 5,9 % en France et moins 2,6 % hors de France.

Comme vous le savez, le taux d'activité est un peu à la peine cette année. Les reports de projets entraînent mécaniquement une augmentation de l'inter-contrat. Notre taux d'activité s'est donc établi à 91 % sur le 3<sup>ème</sup> trimestre, alors qu'il était de 91,7 % l'année dernière. Et fin septembre, il est de 91,1 % contre 91,8 % fin septembre 2023.

La hausse de l'inter-contrat reste contenue malgré des reports de projets à répétition, mais cela a nécessairement des conséquences sur la dynamique de recrutement. Les effectifs du groupe ont donc légèrement baissé puisque nous sommes 58 000 collaborateurs, alors que nous étions 58 300 fin juin et 57 000 fin décembre 2023.

Les effectifs d'ingénieurs ont diminué à 51 220 collaborateurs, alors qu'ils étaient 51 390 fin juin et 50 000 fin décembre 2023. Au total, sur l'année, nos effectifs d'ingénieurs ont donc progressé de 1 220 personnes, dont 894 proviennent d'acquisitions et 376 de la croissance organique, avec une légère décroissance en France de 50 ingénieurs et une progression de 326 ingénieurs hors de France. Pour résumer, sur les 51 220 ingénieurs que compte le groupe, 11 750 sont en France et 39 470 à l'international.

Maintenant, si l'on examine l'activité par zone géographique, la conférence d'analyse du mois de septembre vous a déjà donné les principales tendances. Elles sont en réalité exactement les mêmes que celles que nous avons commentées il y a un mois.

La France a réalisé, ce trimestre, une performance qui reste satisfaisante, mais avec deux jours ouvrés de plus que l'an passé, soit une croissance qui se serait établie à 2,9 % à jours ouvrés constants. La France continue donc à croître, mais comme vous le remarquez, le taux de croissance ralentit.

L'activité en France a crû *year on year* dans l'automobile, l'aéronautique civile, la défense, les *life sciences* et l'énergie. Les activités de télécoms et de BFA sont toujours en recul, mais l'activité a ralenti ce trimestre à la fois dans l'automobile et l'aéronautique.

En zone ibérique, la croissance de l'activité s'est stabilisée à 9,5 %, portant la croissance *year on year* à plus de 8 %. Tous les secteurs sont en croissance, à l'exception des secteurs finance et *life sciences*, en léger recul.

En Italie, la croissance continue à ralentir, mais reste satisfaisante, puisqu'elle est de 8 % sur le Q3. Tous les secteurs significatifs ont ralenti, mais restent en croissance, à l'exception du secteur banque-finance, qui revient presque à l'équilibre.

En Allemagne, le recul de l'activité atteint près de 16 % au Q3, portant le recul *year on year* à plus de 11 %. Le secteur automobile, qui représente à peu près la moitié du chiffre d'affaires, est en recul de 16 %. Les constructeurs, les deux tiers du chiffre d'affaires allemand, sont toujours en croissance, mais les équipementiers ont accentué le repli à plus de 45 %. Quant à l'activité aéronautique, qui s'était redressée au second trimestre, elle progresse très peu au 3<sup>ème</sup> trimestre.

Au Royaume-Uni, le recul de l'activité est d'environ 12 %. C'est principalement dû au secteur aéronautique civil et au secteur public, représentant près de la moitié du chiffre d'affaires. Le secteur public a été impacté par le gel de budgets à plusieurs endroits, et nous attendons un redémarrage courant 2025, mais rien n'est acquis. L'automobile et l'aéronautique ont également ralenti.

Au Benelux, l'activité est stable, avec un très léger recul en Q3, principalement en raison des *life sciences* en Belgique. Quant à l'activité des semi-conducteurs aux Pays-Bas, elle est repassée en croissance au 3<sup>ème</sup> trimestre.

En Scandinavie, le recul de l'activité se stabilise à 10 %. Les secteurs des machines-outils en Finlande et du tertiaire en Finlande et Suède sont les plus impactés.

En Europe de l'Est, le ralentissement est de 5,4 %. Il est moindre au Q3 qu'il ne l'était au 1<sup>er</sup> semestre, puisqu'il n'est que de 4 %. La Pologne, qui représente les deux tiers du chiffre d'affaires de l'Europe de l'Est, est en croissance, alors qu'en Roumanie, l'activité a accentué son recul à près de 15 % au Q3 en raison des secteurs automobile et tertiaire.

En Amérique du Nord, l'activité avait commencé à se redresser au 2<sup>ème</sup> trimestre, même si au Q3, comme vous le voyez, l'activité est à peu près stable. Cela ne veut pas dire que l'activité ne redémarre pas aux États-Unis. Elle a été principalement impactée chez nous par des reports de projets, tant chez Stellantis que chez Blue Origin.

Au Canada, l'activité croît. C'est aux États-Unis que l'activité a fléchi légèrement pour les raisons que je viens de vous expliquer. Au Canada, elle croît même de 7 %, même dans le secteur finance, qui était en recul au 1<sup>er</sup> semestre. Au Mexique, la croissance est toujours forte, puisqu'elle est de 30 % sur les comptes automobile et banque-finance.

En zone Asie-Pacifique, l'activité publiée est stable, toujours légèrement pénalisée par Singapour. Hors Singapour, elle serait en hausse de 4 %.

La Chine, qui représente environ un tiers de la zone Asie-Pacifique, croît de 8 %, mais a encore ralenti au Q3 en raison de l'automobile et des télécoms.

L'Inde, qui représente 30 % de la zone, croît de 10 %, mais le rythme de croissance a nettement ralenti au Q3, puisqu'il n'est plus que d'environ 3 %, en raison de l'automobile également.

Le Japon, qui représente 20 % de la zone et qui était en décroissance, a ralenti son rythme de décroissance, si je puis dire, puisqu'il n'est plus que de 2 % au Q3. Quant à la Corée, qui représente 9 % de la zone, elle est également en légère décroissance en raison du secteur automobile.

Schématiquement, on peut dire que l'Europe du Sud continue à croître de façon satisfaisante. La France se situe entre l'Europe du Sud et l'Europe du Nord, avec le Benelux. L'Europe du Nord et l'Europe de l'Est, y compris le Royaume-Uni, connaissent des difficultés assez significatives, aussi bien en Allemagne qu'au Royaume-Uni.

Si l'on étudie maintenant notre activité par secteur, l'automobile progresse de 3,5 % en données cumulées, mais l'activité elle-même s'est stabilisée au Q3. Comme au 1<sup>er</sup> semestre, la plupart des constructeurs sont toujours en progression, globalement de près de 15 % *year on year*, mais certains ont quand même ralenti au Q3. C'est chez les équipementiers que le recul de l'activité est le plus marqué. Il est de moins 22 % *year on year*, mais il atteint presque moins 30 % au Q3, notamment en raison des équipementiers allemands, chez qui le nombre de projets a drastiquement baissé.

Le ferroviaire continue à croître à un rythme de 6 %. L'aérospatiale progresse de 8 %, mais avec une croissance qui a ralenti au Q3, puisqu'elle n'est plus que de 4 %. Cela avait été anticipé en raison des annonces d'Airbus en juillet. Mais, pour être honnête, le freinage a été plus sec que ce qui avait été communiqué, au travers des décalages de projets auxquels nous avons dû faire face en septembre et octobre.

Les activités de défense-sécurité progressent de 19 %. Le taux de croissance s'est encore accéléré au 3<sup>ème</sup> trimestre.

L'énergie croît de plus de 3 %, grâce au nucléaire qui représente environ un tiers du secteur et dont le rythme de croissance est passé à près de 15 %.

Les activités oil & gas sont stables *year on year* et ont recommencé à croître légèrement au Q3, grâce à quelques comptes uniquement. Nous verrons s'il s'agit d'une tendance de reprise des investissements dans ce secteur après plusieurs années de décroissance ou s'il s'agit d'investissements ponctuels qui sont le fait de deux ou trois clients importants au sein de ce secteur d'activité.

Les sciences de la vie sont en léger recul.

Le secteur des équipements industriels, de l'électronique et des semi-conducteurs est à peu près stable, mais il est repassé en croissance au 3<sup>ème</sup> trimestre.

Les télécoms sont en décroissance de 5 %, mais une décroissance qui a ralenti au Q3.

Quant au secteur finance, il est en recul de 8 %, mais de 4 % simplement au Q3. Là encore, la décroissance ralentit.

Enfin, le secteur du *retail*, des services et du secteur public est également en retrait de plus de 6 %, principalement à cause de la baisse importante des budgets dans le secteur public et celui des services.

Ce 3<sup>ème</sup> trimestre est donc malheureusement à l'image du 1<sup>er</sup> semestre, avec un ralentissement dans l'aéronautique civile et dans l'automobile plus important que ce qui avait été anticipé. C'est assez loin du rebond annoncé fin 2023 par nos clients pour le second semestre 2024.

Concernant le M&A, aucune autre nouvelle acquisition que celles déjà annoncées n'a été finalisée. Le processus d'acquisition de Worldgrid suit normalement son cours et le *closing* devrait intervenir comme prévu d'ici la fin de l'année.

Que dire sur 2024 ? C'est une année difficile tout au long de laquelle la croissance s'est éffritée, avec un 3<sup>ème</sup> trimestre plus compliqué que prévu, du fait d'une accentuation du ralentissement dans certains comptes du secteur automobile, notamment chez quelques constructeurs et équipementiers, et au sein de l'aéronautique civile aussi.

Le ralentissement du nombre de projets qui ont démarré est bien supérieur à celui qui avait été anticipé et annoncé, alors même que les annonces du mois de juillet nous avaient déjà amenés à faire certains arbitrages et à tenir compte, notamment au travers des recrutements, de la baisse des projets qui avaient été communiqués.

Alten a dû faire face à des annulations et des reports de projets, pour certains importants, alors même que leur démarrage avait été confirmé chez plusieurs grands clients, et ce pour des raisons de pilotage du *cash flow* ou d'arbitrage sur des stratégies d'investissement.

Nous avons vécu – et nous la vivons toujours, d'ailleurs – une situation de reports de projets confirmés à brève échéance, ce qui est assez inédit. Pour être honnête, c'est une situation que nous avons rarement vécue. Il faut peut-être remonter à 2012 pour 2013 pour retrouver une situation à peu près similaire.

Il semble que certains clients ont été eux-mêmes tardivement surpris de certaines de leurs difficultés, ce qui explique des reports additionnels par rapport à ce qui avait été prévu au début du trimestre. Je souligne aussi que ces reports de projets s'accompagnent également de demandes de reports de paiement à début janvier 2025 pour des prestations échues en 2024.

Le contexte économique, particulièrement en Europe, est donc peu favorable pour l'instant. Le rebond aux USA n'est pas franc et l'Asie est en croissance molle. Alors même que nous avons anticipé un scénario *worst case*, il s'avère que nous devons réajuster à nouveau légèrement notre objectif de croissance organique – ou plutôt de décroissance, devrais-je dire – puisque nous ciblons dorénavant une croissance organique comprise entre moins 0,7 et moins 0,4 % sur l'ensemble de l'année.

La rentabilité opérationnelle, sans surprise, ce que l'on avait déjà annoncé, sera donc impactée négativement par un inter-contrat légèrement supérieur à son niveau normatif et par un ratio de couverture des SG&A nécessairement inférieur à celui des années passées, malgré une accentuation des mesures de réduction de coûts que nous avons mises en place.

En conséquence, pour 2024, nous prévoyons une marge opérationnelle d'activité de l'ordre de 8,7 %, à contexte économique inchangé.

## Questions-Réponses

---

### **Bruno BENOLIEL**

Je vais laisser la parole aux participants. Monsieur, je vous remercie d'ouvrir la conférence pour permettre aux personnes qui y assistent de poser les questions, comme à l'habitude.

### **L'opérateur**

Nous avons maintenant une question de Monsieur Laurent Dor. Monsieur, c'est à vous.

### **Laurent DOR**

Merci. Bonsoir, Bruno. Je voudrais revenir un peu sur les perspectives du 4<sup>ème</sup> trimestre. Quand on prend la tendance annuelle, cela fait une marche d'escalier assez prononcée. Cela fait des baisses de 3 ou 4 % en organique. Le delta est-il entièrement lié au secteur automobile ou y a-t-il autre chose ?

Enfin, je sais qu'il est un peu tôt pour 2025, mais tu vas rentrer avec une décroissance embarquée. C'est très tôt, mais est-ce que tu penses avoir la capacité, sur l'ensemble de 2025, de faire un minimum de croissance ou est-ce qu'il y a un risque non négligeable d'avoir une année à nouveau en décroissance ?

### **Bruno BENOLIEL**

En fait, les reports de projets par rapport à ce qui avait été prévu, c'est une situation particulière. Certains de ces projets devaient démarrer, mais nous avons été informés moins de dix jours avant qu'ils étaient finalement reportés, alors même que les équipes étaient prêtes à démarrer.

On avait évidemment été informés de plans de réduction de coûts et de charges sur le Q3 et Q4, ce qui nous avait amenés à réviser à la baisse notre objectif de croissance organique. Habituellement, on arrive à matérialiser les perspectives que l'on a. Je n'ai pas le souvenir d'une situation dans laquelle, quasiment le mardi pour le lundi suivant, le client nous dit : « *Finally, je n'ai pas le budget, je ne peux pas lancer le projet. Il est annulé.* » Cela n'a pas été un cas isolé, ce sont des situations que l'on a vécues un peu partout, notamment aux États-Unis et en Europe, et en Europe plutôt en Allemagne, en France et au Royaume-Uni, dans des pays à plus forte concentration automobile et aéronautique.

C'est surtout dans les secteurs de l'automobile et de l'aéronautique que ces situations se sont produites. Cependant, dans les autres secteurs d'activité, on assiste aussi à un effritement de la croissance, en tout cas de la demande. Là, le niveau d'appels d'offres et de démarrages de projets s'est avéré inférieur à ce que les opérationnels imaginaient sur le terrain.

Pour répondre à la question, c'est globalement assez concentré sur l'automobile et l'aéronautique, mais d'autres secteurs – et je pense notamment aux *life sciences*, à la banque-finance, aux telcos, etc. – se sont révélés aussi beaucoup plus mous que ce que l'on projetait, alors même que l'ambition avait été extrêmement mesurée.

### **Laurent DOR**

Bruno, excuse-moi. Je t'interromps avant que tu finisses de répondre. Quand tu nous donnes les chiffres sur neuf mois, puis sur le T3, il y a quand même des verticaux qui sont moins mauvais au T3 qu'au T2 et au T1, notamment dans la banque. On a donc l'impression que cela se durcit à nouveau sur le T4. Même sur des secteurs qui étaient mal orientés dès le début de l'année et qui semblaient se diriger vers une stabilisation, en fait, il y a un nouveau trou d'air. C'est cela ?

### **Bruno BENOLIEL**

En réalité, on a un T3 moins bon que ce que l'on pensait. Par voie de conséquence, on embarque non seulement cette décroissance du T3 sur le T4, mais on a donc dû refaire un passage intégral sur les portefeuilles projets du T4 et dégrader à nouveau le T4. On a donc un effet cumulatif au Q4 qui provient aussi du T3.

### **Laurent DOR**

Et sur le niveau d'entrée sur 2025 ?

### **Bruno BENOLIEL**

Sur 2025, la réflexion est tout à fait pertinente. On va rentrer sur 2025 avec une décroissance embarquée que, pour l'instant, on n'a pas mesurée, car il faut attendre la fin de l'année pour cela.

Si 2025 est *flat*, ce n'est pas l'hypothèse actuelle. En effet, quand on discute avec nos clients, l'heure est plutôt à la réduction des coûts et à la maîtrise du *cash flow*. Il n'y a donc

pas de signaux particulièrement encourageants aujourd'hui qui permettent de penser qu'il y aura un rebond en 2025.

Les gros clients, chez qui l'on a des équipes importantes – quand je parle des clients, ce sont les donneurs d'ordre, des directions techniques, des directions R&D, etc. –, nous disent n'avoir aucune visibilité. Eux-mêmes se sont vus contraints dans leur gestion de projets par des *cuts* qu'ils n'avaient absolument pas anticipés et qui sont descendus des directions financières rapidement et sans réelle anticipation.

On s'est retrouvés, dans certains cas, avec des équipes de 50 personnes. Il y a même une équipe de 100 personnes en Allemagne, où cela devait démarrer, mais cela n'a pas démarré. La conséquence de cela est que, non seulement on a une perte de chiffre d'affaires, mais on a évidemment une augmentation ponctuelle de l'inter-contrat.

Pour 2025, il est sûr que si l'activité se stabilise en séquentiel, il y aura une décroissance organique, mais je ne sais pas la mesurer aujourd'hui.

**Laurent DOR**

Pour être stable, il faut que tu aies une amélioration à partir du T3.

**Bruno BENOLIEL**

Exactement. Il faut qu'il soit le symétrique de la détérioration de 2024.

**Laurent DOR**

C'est bien trop tôt, j'imagine, pour avoir une vision sur septembre 2025.

**Bruno BENOLIEL**

Je ne veux pas parler pour les autres, mais d'après les informations dont je dispose, c'est assez général dans la profession, et pas seulement dans la nôtre, d'ailleurs.

**Laurent DOR**

Un tout dernier point. Est-ce que tu as eu le temps d'essayer de calculer ton surplus d'impôts ?

**Bruno BENOLIEL**

A l'échelon de la France, il sera compris entre 3 et 5 millions d'euros sur 2024.

**Laurent DOR**

Parfait. Merci beaucoup, Bruno.

**Bruno BENOLIEL**

Normalement, il sera moitié moindre en 2025. Toutefois, il faut attendre de voir ce qu'il passe à l'Assemblée.

**Laurent DOR**

Oui, c'est loin d'être terminé.

**Bruno BENOLIEL**

C'est loin d'être fini.

**Laurent DOR**

Merci. Bonne fin de soirée.

**Bruno BENOLIEL**

Merci.

**L'opérateur**

Nous avons maintenant une question de Monsieur Aditya Buddhavarapu. Monsieur, c'est à vous.

**Aditya BUDDHAVARAPU (traduction)**

*Nous vous entendons. Formidable ! Pardon, j'ai un problème avec le son. Aditya, pourriez-vous parler un petit peu plus fort ? On vous entend mal. Vous êtes loin, on dirait.*

Très bien, je vais faire de mon mieux. J'espère que vous m'entendez. Merci déjà de prendre ma question, Bruno. J'apprécie vraiment cela.

Tout d'abord, pour clarifier un point, au cas où je l'aurais raté. Est-ce que vous avez dit que sur les équipementiers, on était à moins 40 % ?

**Bruno BENOLIEL (traduction)**

J'ai dit que dans le secteur automobile *year on year*, on avait une croissance de 8 %, ce qui n'est pas mal. Il y a une grosse différence entre les OEM et les équipementiers, parce que les OEM sont encore à 14 % de croissance, tandis que sur les équipementiers, on est à 28 % de baisse, donc pas loin de 30 %, en effet. C'est uniquement chez les équipementiers. Ils représentent un tiers de l'activité automobile pour Alten.

J'ai dit que *year on year*, on avait 28 % de décroissance sur les équipementiers, tandis que sur les OEM, on était en croissance. J'ai également souligné le fait que, globalement, on voit, même chez certains OEM qui s'en sont bien sortis jusqu'ici, une décélération de la croissance en Allemagne, en France et aux États-Unis. On n'est pas si inquiet, mais je dirais que la situation est moins radieuse que sur la première partie de l'année.

Et l'on est très inquiet pour les équipementiers et les constructeurs parce qu'en Allemagne, la situation est très compliquée. On est à moins 45 % en Allemagne pour les constructeurs, alors que l'on est encore en croissance chez les OEM. Et je crois que le 4<sup>ème</sup> trimestre sera encore pire chez les constructeurs en Allemagne. Mais, globalement, on est à 8 % de croissance.

**Aditya BUDDHAVARAPU (traduction)**

Merci de clarifier un autre point également. Pour 2025, vous avez dit que vous n'aviez pas de signes de rebond. Vous avez dit que l'on allait rentrer sur 2025 avec une décroissance.

**Bruno BENOLIEL (traduction)**

Oui, étant donné que l'on a eu un déclin, une décroissance sur 2024. Cette tendance sera encore plus forte sur la deuxième partie de l'année que la première parce qu'à partir de septembre, la dynamique de l'automobile et de l'aéronautique est bien moins positive que ce que l'on a eu. On va commencer 2025 avec une croissance embarquée négative.

Je ne sais pas de combien parce que l'on ne sait pas quel sera l'atterrissage pour 2024 mais, clairement, la croissance embarquée sera négative. Pour atteindre une croissance de 0 en 2025, cela signifie qu'il va falloir repartir sur de la croissance pour compenser la croissance négative de 2024.

Vous avez raison, je l'ai dit, on n'a pas de visibilité du tout puisque nos clients eux-mêmes n'ont pas de visibilité sur leurs portefeuilles de projets pour 2025 et sur les budgets globaux non plus.

**Aditya BUDDHAVARAPU (traduction)**

Très bien. J'ai compris, merci. Pour 2024, vous êtes entre moins 3 % et moins 4,5 %. Vous avez dit qu'il y avait des annulations ou des reports de projets, souvent avec peu de préavis. Est-ce que vous avez une idée sur ces précisions, si elles vont se réaliser, ou est-ce que vous pensez que ces reports sans préavis vont également impacter ces chiffres ?

**Bruno BENOLIEL (traduction)**

On a pris en compte ce que l'on savait déjà. Et même si, aujourd'hui, les clients nous disent qu'ils n'ont pas l'intention d'annuler d'autres projets, ils avaient également dit cela en septembre, et l'on est en octobre, et pourtant, ils en ont encore annulé. Pour être tout à fait honnête, j'ai décidé de prendre une marge supplémentaire sur les annulations, même sur des projets qui nous ont été confirmés pour le 4<sup>ème</sup> trimestre.

**Aditya BUDDHAVARAPU (traduction)**

D'accord. Vous avez quand même déjà pris des marges-tampons pour le 4<sup>ème</sup> trimestre.

Concernant les effectifs, pouvez-vous nous en dire davantage sur la gestion des effectifs à la fin de l'année 2024 ? Pour 2025, est-ce qu'il y a des projets de recrutement avec tous ces projets qui ont été reportés ?

**Bruno BENOLIEL (traduction)**

On va probablement continuer à avoir une croissance négative au Q4 en termes de recrutements nets, comme au Q3, parce que l'on doit suivre les exigences des projets en termes de personnes. On ne veut pas avoir un *bench* trop cher, parce que l'on ne veut pas avoir un impact trop fort sur la marge brute. On est donc obligé de laisser partir les gens. Notre *turnover* net est de 22 %, il n'est pas descendu à 15 %. On suit de près les recrutements pour ajuster au mieux.

**Aditya BUDDHAVARAPU (traduction)**

Merci.

**L'opérateur**

Nous n'avons plus d'autres questions en attente. Si, nous avons maintenant une question de Monsieur Nicolas David. Monsieur, c'est à vous.

**Nicolas DAVID**

Bonsoir, Bruno. Je voudrais juste revenir sur l'automobile et l'aéronautique pour bien comprendre la dynamique. En effet, sur l'automobile, pour clarifier le chiffre, on aura *year on year* T3 de 4 %. C'est cela ? Et sur neuf mois, c'est en croissance de 8 %. On va logiquement rentrer en décroissance assez prononcée en T4 sur l'automobile, j'imagine, et cela risque de s'accroître en *year on year* au S1 aussi.

Cela avait continué à très bien *performer* au T4 2023 et au S1 2024. Il y a même eu un rebond, je crois, en France, ce qui va amplifier les dynamiques de *year on year*. On entre dans la pente de la courbe en V qui, effectivement, avant septembre prochain, ne pourra pas forcément s'inverser.

**Bruno BENOLIEL**

Exactement.

**Nicolas DAVID**

Sur un scénario réaliste, quels sont les niveaux de décroissance *year on year* que le secteur automobile peut générer sur un S1 2024 en étant prudent ?

**Bruno BENOLIEL**

Franchement, on n'a pas fait l'exercice. En fait, on n'arrive pas à savoir quand la glissade va s'arrêter chez les équipementiers, notamment allemands. Chez certains équipementiers, on est au-delà de moins 60 %. Quand on discute avec certains clients, c'est vraiment la panique en Allemagne.

Les OEM, pour l'instant, résistent plutôt pas mal. Mais, globalement, l'ensemble du secteur a beaucoup, beaucoup ralenti sur Q3. Quand je dis que cela a beaucoup ralenti, le rythme de croissance a ralenti aussi. Même si l'activité a tendance à se stabiliser, notamment chez certains OEM, elle se stabilise après des années de croissance.

Certains clients, Stellantis, Renault, certains industriels allemands et OEM allemands, Volvo Car, Volvo-Geely, ont fait des annonces que vous connaissez. S'il n'y avait qu'eux, on serait en croissance probablement encore à deux chiffres, ou pas loin, l'an prochain. Peut-être pas chez tous, notamment Stellantis, mais voilà.

En revanche, le vrai sujet, ce sont les équipementiers.

**Nicolas DAVID**

Effectivement, j'ai tendance à me dire que les équipementiers qui sont déjà en baisse de 50 % ou 60 % *year on year*, on est plus proche de toucher le fond.

**Bruno BENOLIEL**

D'abord, on n'en sait rien. On l'a pensé trimestre après trimestre. Mais si vous lisez la presse allemande, vous voyez ce qu'il se passe en Allemagne. Ils annoncent des coupes massives d'effectifs. Certains équipementiers ont annoncé qu'ils allaient se séparer de 30 % à 40 % de leurs effectifs en Allemagne. C'est monstrueux, quand même.

**Nicolas DAVID**

Tu parlais d'OEM qui pourraient être en croissance l'année prochaine, mais qu'est-ce qui pousserait des OEM comme Volvo-Geely, Volkswagen, BMW à faire de la croissance en 2025 ? Le danger n'est-il pas aussi que le fait que cela puisse vraiment se détériorer à ce niveau-là ?

**Bruno BENOLIEL**

Non, cela peut très bien s'effriter aussi chez les OEM. C'est ce que je dis. Mais je dis « *s'il n'y avait que les OEM* » puisque l'on a embarqué de la croissance et que, pour l'instant, il n'y en a pas un seul pour lequel il y a de la décroissance. Ce n'est pas parce que le taux de croissance ralentit que l'on ne fera pas de croissance l'an prochain.

Sur les OEM, il y a des sujets de pilotage du *cash*, c'est clair parce qu'ils ont un vrai problème de revenus. Il suffit de lire la presse sur les ventes de véhicules électriques pour comprendre que les revenus ne sont pas au niveau attendu. Forcément, les ajustements se font sur le ralentissement des investissements. En général, il y a un décalage de trois mois, voire un peu plus. C'est ce que l'on est en train de vivre en ce moment. Mais il y a quand même des projets qui doivent être menés à bien dans le cadre des programmes de transition.

Ensuite, certains OEM, aujourd'hui, se posent des questions sur les stratégies d'investissement. En clair, les questions portent sur quelle génération de batteries investir, sur quelle typologie de plates-formes investir. Comme vous le savez, les Chinois ont quand même au moins cinq, si ce n'est pas dix ans d'avance sur les Européens. Certains OEM ont fait le choix d'acquiescer sous licence la technologie chinoise pour ne pas avoir à gérer des réinvestissements. Il y a donc des sujets de stratégie d'investissement. Cela peut aussi amener nos clients à différer des investissements, tant qu'ils n'y voient pas clair eux-mêmes sur la façon d'investir.

**Nicolas DAVID**

Et l'aéronautique, c'est uniquement Airbus ? On a vu déjà aussi quelques inflexions chez les équipementiers.

**Bruno BENOLIEL**

C'est majoritairement Airbus, évidemment, vu que c'est le gros compte aéronautique, mais c'est une tendance que l'on voit aussi chez des équipementiers.

**Nicolas DAVID**

Chez Airbus, le gros ajustement a été effectué en septembre. Depuis début octobre, cela pousse vraiment à une grande prudence sur le T4 avec l'espèce de marche d'escalier. Ou est-ce qu'il y a aussi en séquentiel encore une glissade chez Airbus prévue au S1 ?

**Bruno BENOLIEL**

Je ne suis pas sûr que nos interlocuteurs aient l'information. Quand on lit les communications d'Airbus sur leurs objectifs de rationalisation des processus de production, car ils ont communiqué leur plan dans la presse, il n'est pas impossible qu'il y ait des coupes de projets supplémentaires, notamment dans le *manufacturing engineering* début 2025.

**Nicolas DAVID**

Ils donnaient l'impression d'avoir donné pas mal de visibilité avec le plan d'économies qu'ils ont annoncé.

**Bruno BENOLIEL**

En fait, ils ont donné une visibilité en interne et au marché sur leurs objectifs, mais pas sur la déclinaison opérationnelle du plan, notamment dans la durée. Je ne suis pas capable de répondre, et nos interlocuteurs non plus, sur l'incidence que cela aura sur le niveau d'activité en 2025. Mais cela va concerner le *manufacturing engineering*.

**Nicolas DAVID**

D'accord. Dans ce contexte, au niveau des prix, peut-on s'attendre à ce que, lors des vagues de renégociation, cela puisse être plus compliqué que les autres années ?

**Bruno BENOLIEL**

Oui, cela va être forcément plus compliqué, pour deux raisons. D'abord, l'inflation a baissé, et donc les salaires devraient moins pousser. En effet, nos clients ont quand même beaucoup de projets à mener à bien dans les cinq ans à venir, et leur niveau de revenus n'est pas au rendez-vous. Ils vont donc forcément nous demander de les aider à faire des gains de productivité. On s'y attend. C'est déjà le cas, d'ailleurs, dans l'automobile.

Et la réponse à cela va être, je pense, une accélération du recours à *l'offshore*. On l'a bien vu en France. Si l'on regarde juste la France, elle est beaucoup plus en avance que le reste de l'Europe. La croissance dans l'automobile, en France, s'est faite à 80 % depuis la fin du covid sur de *l'offshore* ou du *nearshore*. C'est très net. On a pris environ 1 000 ingénieurs en l'espace de trois ans et demi au Maroc sur l'automobile, et l'on a dû en prendre 300 ou 400 sur l'Inde.

**Nicolas DAVID**

In fine, en termes d'EBIT ou de marge brute, vous vous y êtes retrouvés quand même.

**Bruno BENOLIEL**

En taux de marge, oui, on s'y retrouve, même si cela génère des surcoûts de coordination et de pilotage de projets. En effet, il faut une taille critique suffisante pour piloter des projets transverses. Mais il faut que l'on accélère aussi sur une adaptation de l'organisation.

Cette année, on n'imaginait pas terminer l'année avec un chiffre d'affaires à ce niveau. Il nous manque plusieurs dizaines, pour ne pas dire plusieurs centaines de millions d'euros de chiffre d'affaires par rapport à l'hypothèse de travail. D'où une relation des SG&A, quand bien même on a pas mal coupé.

Mais on a des structures *front* qui sont majoritairement aujourd'hui sur des pays *high costs*. On est donc en train de travailler à une réorganisation des structures d'encadrement, notamment le *delivery*, etc. Le chiffre d'affaires par tête en Inde ou au Maroc n'est pas le même que celui que l'on fait en Allemagne ou en France. Il y a aussi une adaptation de la structure de coûts.

Finalement, la marge de cette année ne va pas être extraordinaire, mais quand on prend en compte le coût de l'inter-contrat additionnel, cela explique une grosse partie de l'écart de marge. Cela veut dire que l'on a réussi, malgré tout, à absorber énormément sur nos structures de fonctionnement interne la baisse du volume de marge brute en euros qui aura été générée par le manque de chiffre d'affaires et la *topline*, cette année.

**Nicolas DAVID**

Oui, effectivement. C'est clair. Dans la mesure où la visibilité le permet.

**Bruno BENOLIEL**

C'est exactement cela. C'est bien résumé.

**Nicolas DAVID**

Merci pour les détails.

**Bruno BENOLIEL**

Je crois qu'il n'y a pas d'autres questions. Nous allons clôturer la conférence, juste à temps pour celle d'Assystem qui va démarrer.

Je vous remercie d'avoir participé à notre conférence pour le 3<sup>ème</sup> trimestre. On se reparle début janvier puisque ce sera la conférence sur l'activité 2024. Je ne sais pas si nous aurons beaucoup plus de visibilité pour 2025 en janvier, parce qu'en général c'est vers février-mars que l'on commence à y voir un peu plus clair. Mais, au moins, on saura quel sera le point d'atterrissage de l'année et sur quelle base on démarrera en 2025.

Merci beaucoup, très bonne soirée et à bientôt. Au revoir.