

# Alten Simon Azoulay, PDG

## «Le groupe devrait rester premier de la classe en termes de rentabilité dans le secteur»

**En moins de deux ans, Alten est parvenu à effacer les effets de la crise sanitaire sur son activité en dehors des secteurs de l'automobile et de l'aéronautique civile. Comment expliquez-vous que le groupe en soit renforcé ?**

**Simon Azoulay :** Si de nombreux projets se sont brutalement arrêtés au deuxième trimestre 2020, notamment dans l'aéronautique, les autres secteurs ont été heureusement préservés. Aujourd'hui, nous avons récupéré un peu plus de la moitié des projets stoppés dans l'aéronautique. Le taux d'activité est revenu à la normale, alors que nous avions plus de 5000 ingénieurs sans projet au plus fort de la crise sanitaire. Dans tous les autres secteurs, compte tenu de l'afflux important de projets, nous avons largement dépassé notre activité d'avant-Covid à périmètre constant. Au final, la situation du groupe est actuellement bien meilleure qu'avant la crise, car nous avons réalisé davantage d'acquisitions que prévu en 2020 et en 2021, de taille plus importante que précédemment.

Au total, sur les deux dernières années, nous avons intégré des sociétés employant 3000 consultants par an, soit le double du rythme précédent. En outre, ces opérations de croissance externe ont accru la diversification géographique du groupe, car elles ont été concrétisées quasi exclusivement à l'international, qui représente près des deux tiers de notre activité. Nous n'avons pas besoin d'en faire en France compte tenu d'une taille critique supérieure à 10000 personnes.

### ■ Tensions sur les ressources humaines

**Cette reprise s'accompagne de tensions sur le marché du recrutement et d'une hausse du turnover. Cela menace-t-il l'objectif de monter à 42000 ingénieurs en fin d'année ?**

**Simon Azoulay :** Début 2019, nous nous étions fixés pour ambition de passer de 25000 à 42000 consultants fin 2022. Malgré une année 2020 négative du fait du Covid, nous allons tenir cet objectif, voire le dépasser. Car, en intégrant nos dernières acquisitions en Inde et en Chine, nous sommes déjà à plus de 40000 ingénieurs. Après, tout dépendra



### ■ Son parcours

- Âgé de 65 ans, Simon Azoulay est diplômé de Supélec. Il a débuté sa carrière chez Thomson-CSF et Schlumberger.
- En 1988, il fonde Alten avec deux associés, partis depuis. En 1999, la société est introduite à la Bourse de Paris.
- Détenteur de 14,9% du capital et de 26,2% des droits de vote, Simon Azoulay est PDG du groupe depuis 1998.

### ■ L'essentiel

**International.** Présent en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, Alten est l'un des leaders mondiaux de l'ingénierie et du conseil en hautes technologies, avec plus de 42000 salariés.

**Croissance.** Le chiffre d'affaires a bondi de 25,4% en 2021, à 2,9 milliards, pour un résultat opérationnel de 320 millions d'euros, en progression de 124,6%.

du rythme de croissance interne, du recrutement et des acquisitions, qui deviennent très compliquées à concrétiser du fait de prix de plus en plus élevés. En

particulier pour les plus grandes cibles, dans un contexte de concurrence accrue, essentiellement du fait des fonds d'investissement. D'ici 2024, nous espérons racheter des sociétés représentant au moins 2000 ingénieurs par an, avec la nécessité de nous renforcer en Amérique du Nord, au Benelux et en Europe du Nord, tout en soutenant notre diversification sectorielle déjà satisfaisante. Nous disposons de 220 millions de trésorerie nette pour financer ces acquisitions sans nous endetter.

Le recrutement devient également un sujet très ardu. En 2018-2019, nous avons déjà connu de fortes pénuries. Normalement, le *turnover* monte à 27% en phase tendue, contre 24 à 25% en période normale et 15% en période de crise comme en 2020. Aujourd'hui, nous allons dépasser les 30%, ce qui entraîne une surchère salariale déraisonnable pour attirer les ingénieurs sortant des écoles. Or, les jeunes diplômés ont toujours constitué le cœur de nos recrutements. Nous arrivons toutefois à tirer notre épingle du jeu grâce à notre proposition technologique, à notre présence sur tous les projets d'avenir chez tous les grands clients et à des augmentations accrues de salaires pour nos jeunes ingénieurs. Plus généralement, les tensions salariales restent vives du fait d'une double reprise en 2021, liée à la sortie de la crise sanitaire et à la forte demande pour les

transformations structurelles de type digitalisation et transition écologique. Nous ne les répercutons pas toujours intégralement dans nos prix de vente, désormais majoritairement fixés dans des négociations pluriannuelles.

**Dans ce contexte, Alten a-t-il la capacité à maintenir la marge opérationnelle de 10,9% dégagée l'an passé, un niveau supérieur à celui d'avant crise ?**

**Simon Azoulay :** La rentabilité atteinte en 2021 était exceptionnelle, elle n'est donc pas normative. L'an dernier, nous avons bénéficié d'un triple effet positif. Tout d'abord, le taux d'occupation de nos ingénieurs a été remarquablement élevé compte tenu de la forte reprise de la demande. Traditionnellement, cet indicateur oscille entre 91 et 92%, là où l'an dernier nous avons atteint 93 à 94% au second semestre, un niveau non souhaitable du fait du besoin de souplesse dans l'allocation des ingénieurs sur les projets. Par ailleurs, nous avons profité d'un calendrier favorable, avec un nombre plus réduit de jours fériés. Autre élément, le retour à une croissance plus élevée que prévu a permis de mieux amortir nos coûts de structure. À l'avenir, notre marge opérationnelle devrait donc revenir vers la moyenne constatée ces dix dernières années, qui tournait autour des 10%. Portée par la qualité de notre organisation – basée essentiellement en mode projet – et de notre direction technique, cette performance permettrait à Alten de rester le premier de la classe dans l'ingénierie.

### ■ Concentration du secteur positive

**Plusieurs concurrents de la R&D externalisée se sont fait récemment racheter : Altran par Capgemini, Akka par le géant suisse de l'intérim Adecco, Expleo par le fonds Ardian, etc. Ce mouvement de concentration est-il une menace pour Alten, qui reste l'un des derniers grands acteurs spécialisés ?**

**Simon Azoulay :** Je vois ces opérations positivement pour plusieurs raisons. Tout d'abord, elles permettent d'éviter le *dumping* sur les prix tout en faisant disparaître les acteurs les moins solides. Par ailleurs, cela nous est très profitable en termes d'image. Enfin, des géants des services informatiques comme Capgemini ou Accenture, habitués à négocier leurs grands contrats d'externalisation pluriannuels avec la direction générale de leurs entreprises clientes, devraient avoir quelques difficultés à faire de même dans l'ingénierie, car les directions achats y sont prépondérantes. Et, pour l'heure, Alten renforce sa position de leader mondial dans l'ingénierie.

Propos recueillis par Philippe Benhamou

### NOTRE CONSEIL

Conserviez. [ATE] Objectif: 140 €

Profil: dynamique.

Prochain rendez-vous: chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre, le 23 avril.

