

## Lettre aux actionnaires



## ÉDITO

## “ Nous nous sommes saisis de plusieurs transformations clés du marché ”

Madame, Monsieur, chers actionnaires,

Il y a maintenant deux ans, notre cabinet réalisait sa plus importante opération stratégique à travers l'acquisition des activités européennes<sup>1</sup> de Kurt Salmon pour donner naissance à un nouveau leader du conseil, Wavestone, avec l'ambition d'être le champion de la transformation des grandes entreprises. Deux ans après, il est aujourd'hui possible de dresser un premier bilan de ce rapprochement.

Le bilan économique et financier est tout d'abord extrêmement positif. Alors que le chiffre d'affaires du cabinet s'établissait à 200 M€ en 2015/16 (hors Kurt Salmon), nous nous sommes fixés d'atteindre plus de 350 M€ en 2017/18, soit une croissance de +75% en deux ans, un objectif conforté lors de la publication de notre chiffre d'affaires semestriel 2017/18 début novembre. Mais au-delà de ce véritable changement de dimension, l'opération a d'ores et déjà créé énormément de valeur et de synergies. Dès notre premier exercice plein, en 2016/17, notre résultat net part du groupe a ainsi progressé de +50%.

Mais surtout, cette opération a permis de créer et de faire émerger une proposition de valeur unique sur le marché afin de cibler les transformations majeures de nos clients. Wavestone est aujourd'hui une combinaison de compétences business, centrées sur les enjeux métiers de nos clients, et de compétences technologiques, avec une excellente compréhension de ce que sont le digital et l'innovation.

Ces deux ADN dotent Wavestone d'une proposition de valeur véritablement différenciante, qui produit aujourd'hui ses effets. Nous sommes pleinement en mesure d'analyser en profondeur les dynamiques de chacun des secteurs d'activités de nos clients, et ainsi de les accompagner face aux défis qui les attendent, qu'il s'agisse d'expertises métiers pointues ou de technologies disruptives.

Bien entendu, des axes d'amélioration subsistent, et ont d'ailleurs fait l'objet de priorités au 1<sup>er</sup> semestre 2017/18 : travailler à une meilleure fidélisation des équipes et améliorer la performance opérationnelle de certaines pratiques. Aujourd'hui, je suis en mesure de vous dire que nous sommes sur la bonne voie. Les nouveaux modèles et processus déployés en matière de ressources humaines permettent une mise sous contrôle progressive du turn-over au sein des équipes où il était anormalement élevé. Et en ce qui concerne la performance de certaines activités, les progrès en la matière se confirment au 1<sup>er</sup> semestre et se diffusent progressivement au sein du cabinet.

Au cours des prochains mois nous entendons poursuivre le développement de la marque et de la notoriété de Wavestone. Afin de démontrer encore plus notre valeur, nous nous sommes saisis de plusieurs transformations clés du marché qui constituent des défis majeurs de nos clients : la banque de demain, les nouveaux modèles et services de l'énergie, l'industrie automobile à l'heure du véhicule connecté ou encore la modernisation de l'État.

Enfin, dans un monde de plus en plus global, l'international va constituer notre enjeu le plus stratégique au cours des prochaines années. Nous sommes actuellement implantés dans huit pays dans lesquelles nous entendons grandir, en combinant croissance interne et acquisitions ciblées, pour viser 100 M€ de chiffre d'affaires hors de France d'ici à 2021.

Pour évoquer ensemble ces différents sujets et répondre aux questions que vous vous posez, toute l'équipe Wavestone et moi-même sommes ravis de vous retrouver, comme chaque année, sur notre stand (C34) à l'occasion du salon Actionaria, les 23 & 24 novembre 2017.

— 02

### Actualité

RSE\_Wavestone doublement à l'honneur aux Grands Prix du Gouvernement d'Entreprise et au classement Gaia Rating 2017

### Zoom sur

ÉVÈNEMENT MARCHÉ\_Participation à la 13<sup>ème</sup> édition du Women's Forum Global Meeting

— 03

### Décryptage

VÉHICULE AUTONOME\_Qu'est-ce que la Chaire 'Connected Cars and Cybersecurity' (C3S) ?

— 04

### Guide de l'actionnaire

## RSE

## Wavestone doublement à l'honneur aux Grands Prix du Gouvernement d'Entreprise et au classement Gaïa Rating 2017

Lors de la cérémonie de remise des Grands Prix du Gouvernement d'Entreprise, organisée par l'AGEFI le 19 septembre 2017 à l'Hôtel Intercontinental, Wavestone s'est vu remettre la Gouvernance d'argent du Gouvernement d'entreprise Valeurs Moyennes.

Lancés en 2004, les Grands Prix du Gouvernement d'Entreprise sont devenus au fil des années une référence pour distinguer les meilleures pratiques en matière de gouvernance. Ils distinguent chaque année les sociétés cotées répondant au niveau d'excellence exigé par les investisseurs, tant en matière de transparence que sur la mise en place effective des bonnes pratiques.

Un jury de 19 spécialistes établit des listes de nominés par grands critères de gouvernance et les soumet ensuite à une enquête de perception auprès d'un panel constitué de plusieurs centaines de professionnels de la finance (spécialistes de la gouvernance, investisseurs institutionnels, analystes).

Dévoilés le 16 octobre 2017 au Palais Brongniart à Paris, les résultats de la 9<sup>ème</sup> campagne Gaïa Rating ont une nouvelle fois consacré Wavestone : pour la 8<sup>ème</sup> année consécutive, le cabinet figure dans ce classement qui distingue les 70 meilleures PME et ETI françaises en termes de performance environnementale, sociale et en matière de gouvernance. Après avoir reçu le 2<sup>ème</sup> prix l'an dernier, le cabinet a été classé cette année à la 1<sup>ère</sup> place dans la catégorie des entreprises réalisant entre 150 M€ et 500 M€ de chiffre d'affaires.

L'un des 4 objectifs du plan stratégique Wavestone 2021 est d'inscrire le cabinet dans le top 3 de sa catégorie en matière de RSE (Responsabilité Sociale d'Entreprise), mesuré tous les ans au travers du classement Rating. Ce choix s'est imposé par la pertinence du benchmark qu'offre ce référentiel vis-à-vis d'un large univers de sociétés cotées appartenant à tous les secteurs d'activité. Il constitue un point de référence exigeant qui encourage le cabinet à rester mobilisé pour les années à venir afin de figurer tous les ans parmi les meilleurs de sa catégorie en matière de RSE.

## ZOOM SUR

## ÉVÉNEMENT MARCHÉ

## Participation à la 13<sup>ème</sup> édition du Women's Forum Global Meeting

Depuis sa création en 2015, le Women's Forum Global Meeting réunit des milliers de participants – femmes et hommes – pour débattre, oser, agir, innover et porter leur vision dans un monde plein de défis. L'impact des nouvelles technologies, l'urbanisation et les Smart Cities ou encore le changement climatique et la préservation de l'environnement sont au cœur des échanges. Un rassemblement qui fait à la fois écho aux valeurs du cabinet et aux défis rencontrés chez nos clients.

Cette année, la 13<sup>ème</sup> édition du Women's Forum Global Meeting a eu lieu les 5 & 6 octobre 2017 au Carrousel du Louvre. Partenaire de l'événement, Wavestone est intervenu sur la thématique des *new ways of working* - ou en français, « nouvelles façons de travailler » - à travers la prise de parole de Florence Noizet. Florence s'est exprimée dans le cadre d'une table ronde aux côtés de Maud Bailly (Chief Digital Officer d'Accor), Raphaël Gielgen (Directeur de Recherche de Vitra) et Alain Krakovitch (Directeur Général de SNCF Transilien). Florence Noizet est partner et responsable de l'offre Digital Workplace qui rallie les compétences de 200 consultants de Wavestone. Le Digital Workplace est un concept aujourd'hui florissant en entreprise. Il consiste à remplacer des moyens bureautiques et de communication vieillissants pour offrir aux collaborateurs un ensemble de fonctionnalités et services à l'état de l'art du digital, et mettre ainsi en place le socle indispensable à l'entreprise pour accomplir sa mue digitale.



### Florence Noizet

partner et responsable de l'offre Digital Workplace (3<sup>ème</sup> à partir de la gauche)

### VÉHICULE AUTONOME

# “ Qu’est-ce que la chaire Connected Cars and Cybersecurity C3S ? ”

**Avec la collaboration rapprochée de cinq grands acteurs du monde de l’entreprise (Nokia, Renault, Thales, Valeo et Wavestone), Télécom ParisTech ambitionne de créer un écosystème unique et de faire de la chaire C3S une référence en matière de recherche et formation dans le domaine de la cybersécurité de la voiture connectée et autonome.**

**La chaire, lancée le 5 octobre dernier, se concentrera sur les défis liés à l’émergence de cette nouvelle mobilité. Portée par deux enseignants-chercheurs de Télécom ParisTech, elle réunira autour d’eux une équipe pluridisciplinaire.**



Interview de  
**G r me Billois**  
(Partner)  
et **Laurent Stoupy**  
(Partner)

La chaire conduira ses travaux selon cinq grandes thématiques :

- Identification des risques cyber pesant sur les véhicules autonomes et connectés
- Ajout de confiance numérique dans les échanges entre les véhicules et les infrastructures routières
- Gestion de l’identité des différents conducteurs : authentification et empreinte comportementale
- Cyberr silience (capacité des véhicules à résister à une cyberattaque) dès la conception
- Respect de la vie privée des conducteurs : protection des données personnelles et aspects juridiques et sociétaux

Sur chacun de ces axes, Wavestone – qui fait partie du comité de pilotage – interviendra pour orienter les travaux de recherche, échanger avec les chercheurs, partager ses retours d’expériences et aura accès aux résultats des recherches.

#### **Quand pourrons-nous voir des véhicules connectés et autonomes dans les rues ?**

**LS :** La voiture autonome sera une transformation numérique majeure pour nos sociétés. Elle changera la manière dont on envisage le transport au quotidien et l’ensemble des usages qui sont autour des transports. Le succès de cette transformation passera par un gain de confiance de la part des futurs ex-conducteurs envers les véhicules autonomes et l’écosystème autour de ces véhicules. Sans cela, il y a un risque de rejet.

Afin de développer cette confiance, il est nécessaire d’intégrer la cybersécurité au plus tôt dans la conception des véhicules et notamment dans les communications entre le véhicule et la route. Par exemple, si le système n’est pas correctement protégé, une personne malveillante pourrait prendre le contrôle du véhicule, désactiver les freins, tourner les roues... Il existe d’ailleurs un double risque :   l’échelle d’un véhicule, et également à l’échelle de tous les véhicules d’un même constructeur.

L’objectif de la chaire est de donner confiance aux citoyens, aux  tats et aux assureurs pour que la voiture autonome puisse devenir une réalité.

#### **Quels nouveaux défis les véhicules connectés apportent-ils ? Quels sont les risques en matière de cybersécurité ?**

**GB :** Il ne faut pas confondre véhicule connecté et véhicule autonome : le véhicule autonome est une évolution du véhicule connecté. Il existe déjà des véhicules connectés où il faut toujours avoir une personne au volant. En Californie, 40 entreprises ont déjà le droit de faire rouler des véhicules autonomes (dont Google, Apple et Tesla). Tous les constructeurs automobiles ont des projets de véhicules autonomes qui seront la norme à moyen terme. Un véhicule a une durée de vie qui se situe entre 15 et 20 ans, ainsi le constructeur qui n’anticipe pas cette évolution dès maintenant perdra d’importantes parts de marché dans le futur.

Nous pourrons voir des véhicules partiellement autonomes d’ici 2020 (ex : conduite autonome sur l’autoroute) et nous envisageons d’avoir des véhicules entièrement autonomes d’ici 2030. Dans ces véhicules le conducteur s’installe, s’identifie et se laisse conduire.

#### **Pourquoi Wavestone s’associe-t-il à cette chaire ?**

**GB :** Wavestone travaille déjà sur ces sujets et a donc souhaité prendre le problème en amont avec cette chaire. Il est optimal de travailler main dans la main avec la recherche pour anticiper les problèmes futurs et trouver des solutions pérennes et viables à long terme pour les enjeux de cybersécurité.

Plusieurs collaborateurs font partie d’un groupe de travail collaboratif de la chaire : ils représentent Wavestone et travaillent directement avec les chercheurs.

**LS :** S’associer à cette chaire nous aide également à renforcer nos relations avec les autres partenaires de la chaire qui sont pour certains aussi des clients : Nokia, Renault, Thés et Valeo.

Gr ce à cette association, nous sommes encore plus pertinents dans les phases d’avant-vente et de réalisation de missions. Notre approche n’est pas juste une approche de cabinet de conseil : nous confrontons nos idées à celle des chercheurs et des constructeurs automobiles.

Données boursières

Cours au 31 octobre 2017

**121,25 €**

Nombre d'actions

**4 966 882**

Capitalisation boursière

**602,2 M€**

Informations sur le titre

Marché : Euronext (Paris)

compartiment B

Mnémonique : WAVE

Code ISIN : FR0004036036

SRD : long seulement

Reuters : WAVE.PA

Bloomberg : WAVE:FP

Indices : CAC Mid & Small, CAC Small,

EnterNext© PEA-PME 150, TECH 40

Évolution du cours de Bourse

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016 jusqu'au 31 octobre 2017



**Jean-Noël Mermet**

Nouveau membre  
du Conseil de  
surveillance

Compte-rendu de l'Assemblée générale mixte 2017

L'Assemblée générale mixte des actionnaires de Wavestone s'est réunie le jeudi 27 juillet 2017, sous la Présidence de Michel Dancoisne, Président du Conseil de surveillance. Lors de cette assemblée qui s'est tenue au Pavillon Vendôme, les actionnaires du cabinet ont approuvé l'ensemble des 27 résolutions soumises à leur vote, notamment la proposition d'affectation du résultat qui leur était proposée, un dividende de 0,61 € par action en augmentation de 49% par rapport à l'exercice précédent.

L'Assemblée générale a également ratifié la nomination de Jean-Noël Mermet en tant que nouveau membre du Conseil de surveillance. Jean-Noël Mermet a créé Frenger International Limited au Royaume-Uni en 1983 afin d'accompagner les entreprises françaises sur les marchés britanniques et allemands. Aujourd'hui, il consacre l'essentiel de son temps aux activités de Frenger Corporate Finance et à la gestion d'opérations de croissance externe à l'international pour des groupes français, britanniques, allemands et américains. Il a réalisé plus de 70 acquisitions pour le compte de ses clients dans dix pays différents. Jean-Noël Mermet dirige aussi les activités de Frenger Consulting Services dans le domaine du conseil en développement économique ainsi que les services d'aide à l'implantation au Royaume-Uni de Frenger Business Services.

Le résultat détaillé des votes ainsi que le procès-verbal de l'Assemblée sont consultables sur [www.wavestone.com](http://www.wavestone.com) - onglet Investisseurs, rubrique Assemblée générale.

Agenda

**+ 5 décembre 2017**  
Résultats semestriels  
2017/18

**+ 30 janvier 2018**  
Chiffre d'affaires  
du 3<sup>ème</sup> trimestre  
2017/18

**+ 26 avril 2018**  
Chiffre d'affaires  
annuel 2017/18

Revue de presse

**Le Revenu, 7 juin 2017** : L'action du cabinet de conseil informatique a touché un nouveau plus-haut historique, porté par la publication de comptes annuels supérieurs aux attentes des analystes. La direction de Wavestone est traditionnellement prudente, parfois trop. Cela nous semble encore le cas aujourd'hui. Il ne faut pas exclure de bonnes surprises. Achetez Wavestone.

**Les Echos, 28 septembre 2017** : « Nous allons mettre le paquet avant tout sur les transformations majeures de nos clients : nous voulons être les champions de la transformation », affirme Pascal Imbert, Président du Directoire de Wavestone. « Nous allons également insister sur l'international. Wavestone a une bonne position en Europe, mais maintenant, il faut continuer à accélérer à l'international. »

VOS CONTACTS

Service Relation Actionnaires Wavestone

Adresse email : [action@wavestone.com](mailto:action@wavestone.com)

Téléphone : 01 49 03 28 28



Tour Franklin, 100-101 Terrasse Boieldieu  
92042 Paris La Défense Cedex

Tél. : 01 49 03 20 00, fax : 01 49 03 20 01

[www.wavestone.com](http://www.wavestone.com)