



WAVESTONE

Assemblée générale mixte des  
actionnaires

26 juillet 2018

# Intervenants



**Michel DANCOISNE**

Président du Conseil de surveillance



**Pascal IMBERT**

Président du Directoire



**Patrick HIRIGOYEN**

Directeur Général



**Tiphane BORDIER**

Directrice Financière



**Olivia GUEGUEN**

Secrétaire de séance

## Ordre du jour

- / A Rapport du Directoire (activité)
- / B Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre et actualité récente
- / C Rapport du Directoire (autres informations)
- / D Rapport sur le gouvernement d'entreprise
- / E Rapport des Commissaires aux Comptes
- / F Séance de questions / réponses
- / G Vote des résolutions



**/ A**

**Rapport du Directoire (activité)**



Dans un monde où la capacité à se transformer est la clé du succès, nous éclairons et guidons nos clients dans leurs décisions les plus stratégiques



Des clients leaders  
dans leur secteur



2 800 collaborateurs  
dans 8 pays



Parmi les leaders du conseil  
indépendant en Europe,  
n°1 en France

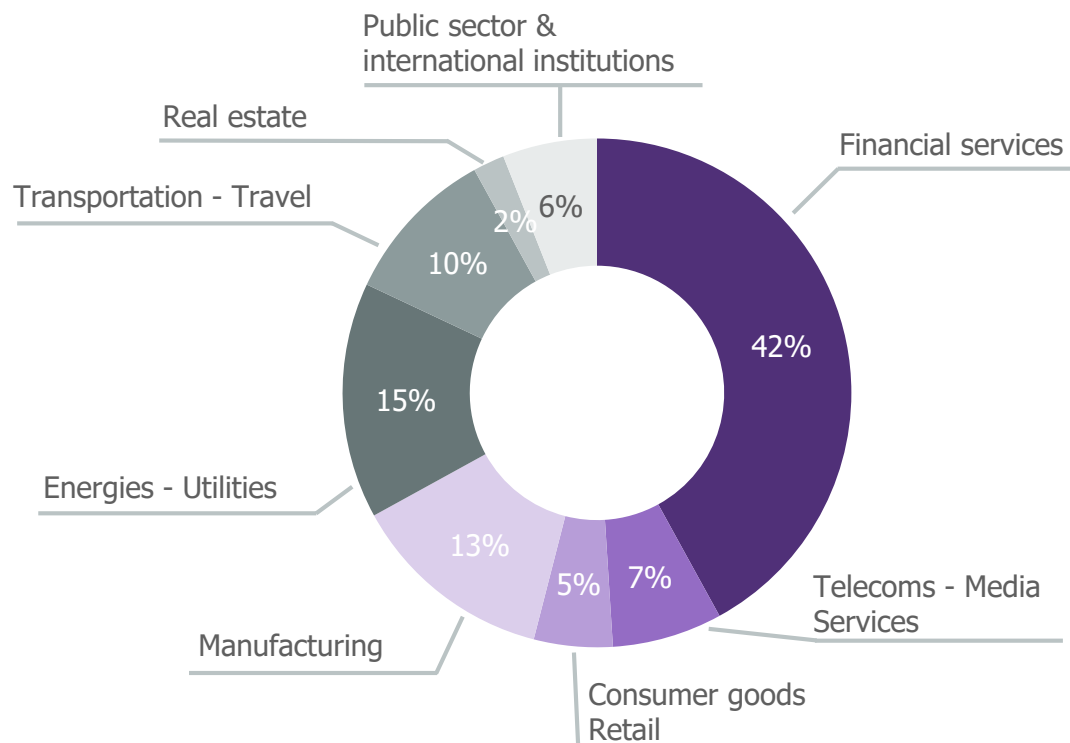
Paris | Londres | New York | Hong Kong | Singapour\* | Dubaï\* | São Paulo\*  
Luxembourg | Madrid\* | Milan\* | Bruxelles | Genève | Casablanca | Istanbul\* | Edimbourg  
Lyon | Marseille | Nantes



## TOP 20 clients 2017/18

BNP PARIBAS	10%
SOCIETE GENERALE	9%
EDF	7%
SNCF	5%
LA POSTE	5%
CREDIT AGRICOLE	5%
TOTAL	3%
BPCE	3%
ALSTOM	3%
UGAP	2%
ENGIE	2%
SANOFI AVENTIS	2%
ORANGE	2%
SAINT GOBAIN	2%
SUEZ	2%
AXA	1%
ALLIANZ	1%
AMF	1%
L'OREAL	1%
PSA	1%

## Répartition sectorielle du CA 2017/18



## CA 2017/18

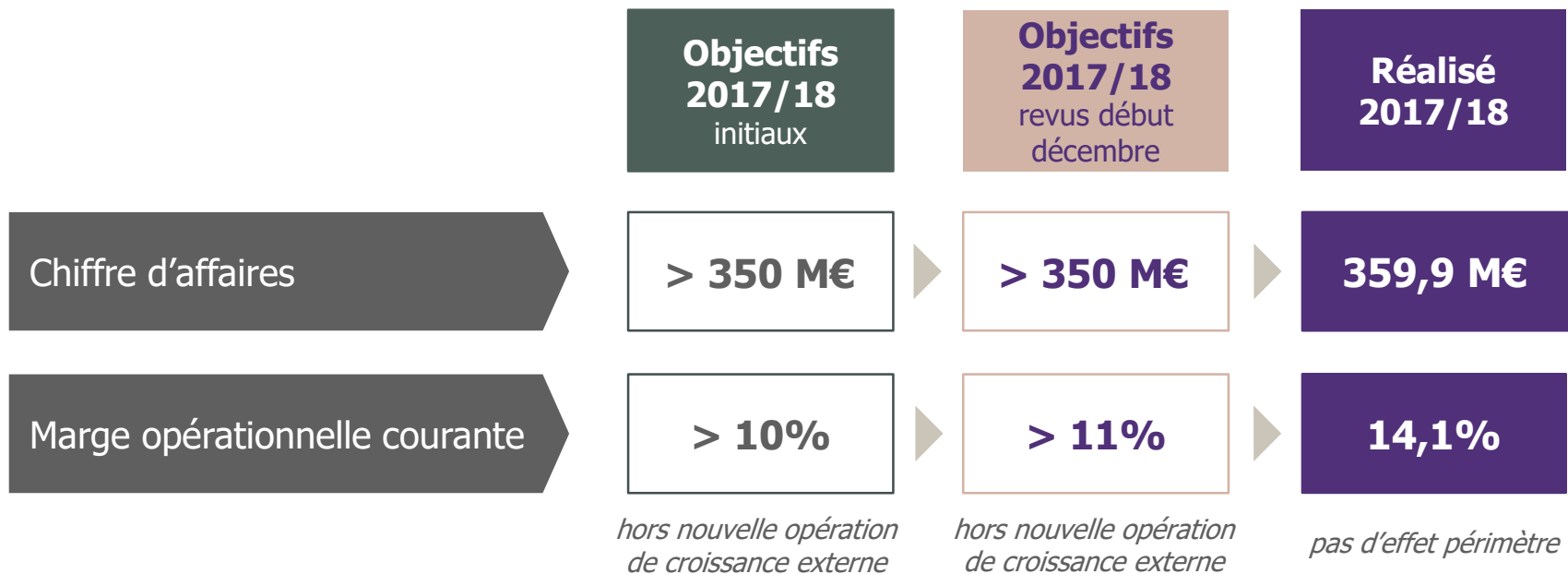
FRANCE	89%
INTERNATIONAL	11%



/ **01**

Faits marquants de l'exercice 2017/18

# Dépassement de nos objectifs 2017/18





# Progression de 6% des effectifs du cabinet



Effectif de **2 793 collaborateurs** au 31 mars 2018

> contre 2 628 au 31 mars 2017



Une **dynamique de recrutement soutenue**, supérieure au plan d'embauche annuel, malgré un marché extrêmement compétitif

> près de 700 recrutements réalisés contre 600 visés



Un **turn-over annuel de 16% en 2017/18**



Great  
Place  
To  
Work<sup>®</sup>

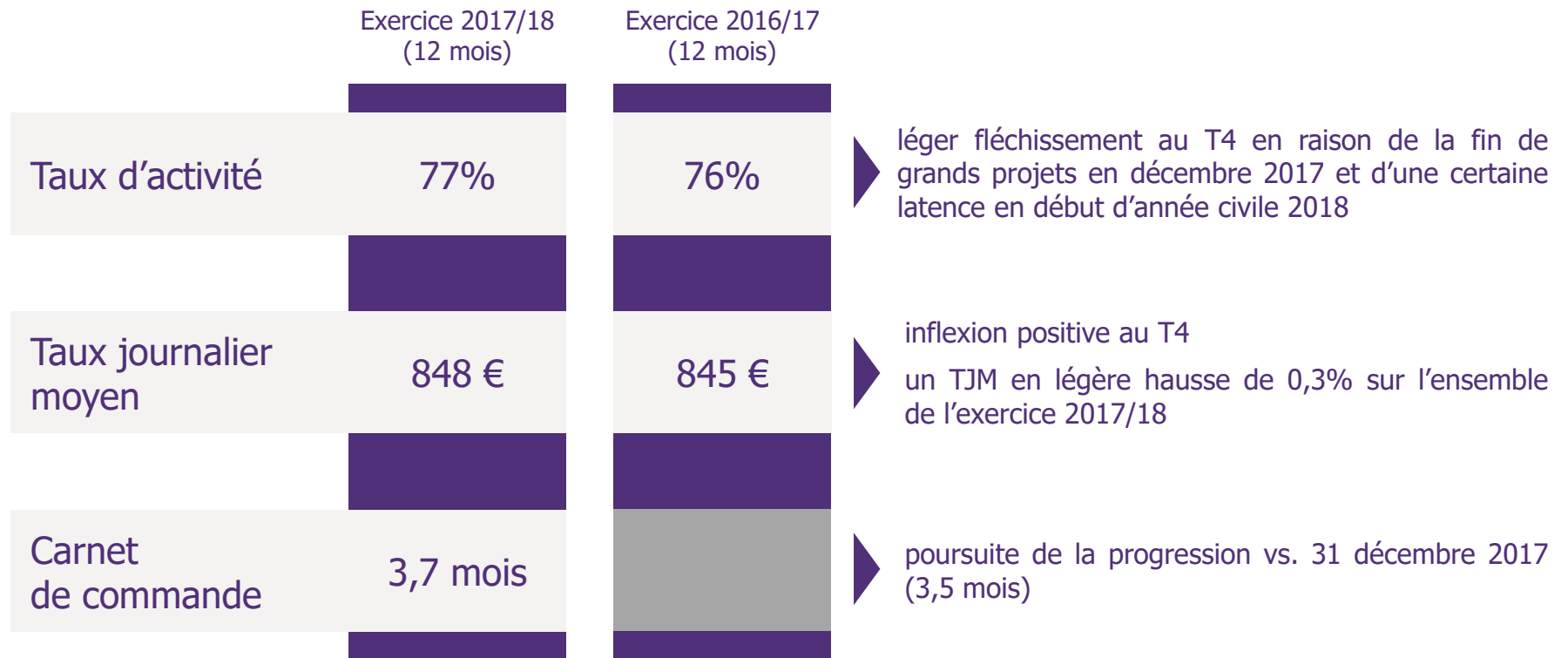
Best Workplaces<sup>™</sup>

500 à 5000 salariés

FRANCE

2018

# Progression des indicateurs opérationnels





**/ 02**

Résultats financiers 2017/18

## Marge opérationnelle courante de 14,1%

Données consolidées <sup>1</sup> au 31/03 (en M€)	2017/18	2016/17	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>359,9</b>	<b>338,7</b>	<b>+6%</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>50,6</b>	<b>38,7</b>	<b>+31%</b>
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>14,1%</i>	<i>11,4%</i>	
Amortissement relation clientèle	(2,5)	(2,5)	
Autres produits et charges opérationnels	(1,3)	(0,6)	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>46,8</b>	<b>35,6</b>	<b>+31%</b>
Coût de l'endettement financier net	(1,9)	(2,1)	
Autres produits et charges financiers	(1,0)	(0,4)	
Charge d'impôt	(17,3)	(13,1)	
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>26,6</b>	<b>20,1</b>	<b>+33%</b>
<i>Marge nette</i>	<i>7,4%</i>	<i>5,9%</i>	

<sup>1</sup> Aucune évolution de périmètre n'est à signaler entre les deux périodes

## Diminution de plus de 20 M€ de la dette nette

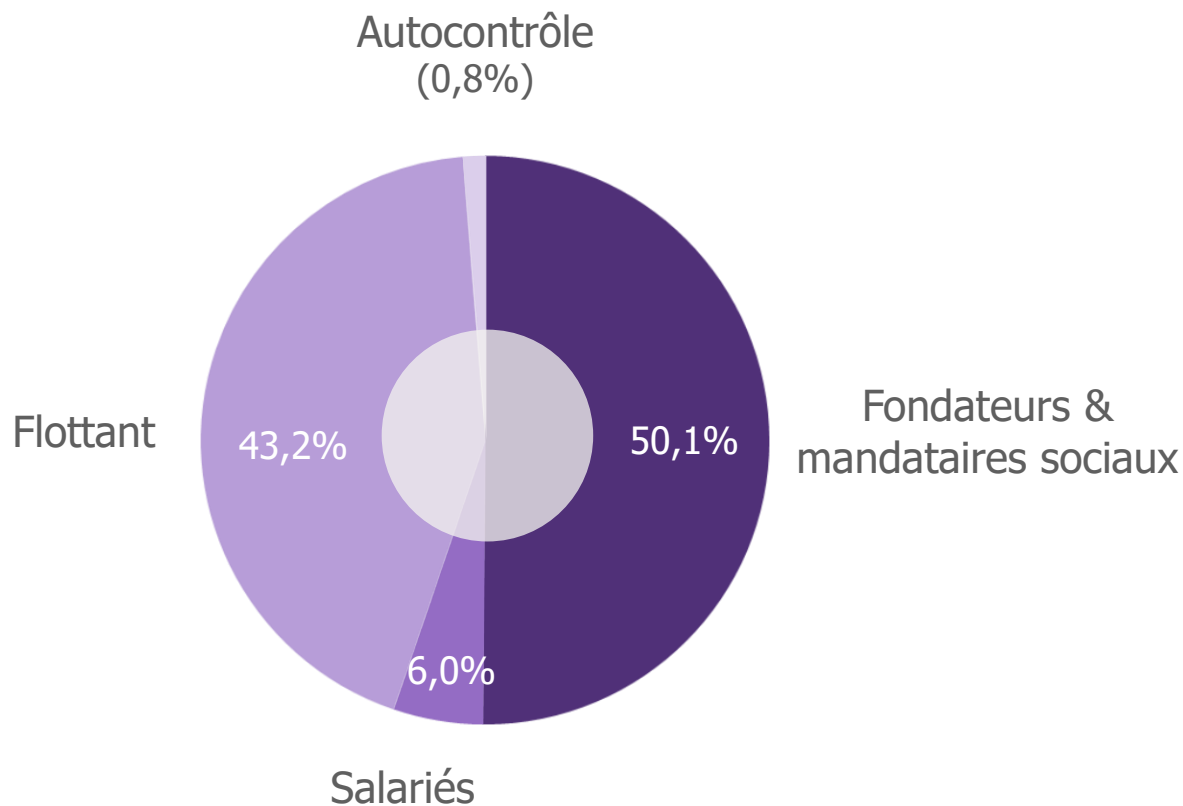
Données consolidées (en M€)	2017/18 (31/03/2018)	2016/17 (31/03/2017)
<b>Actif non courant</b>	157,1	164,0
dont écarts d'acquisition	118,9	119,8
<b>Actif courant</b>	152,2	130,8
dont créances clients	123,9	111,2
<b>Trésorerie</b>	52,1	38,7
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>361,3</b>	<b>333,5</b>

Données consolidées (en M€)	2017/18 (31/03/2018)	2016/17 (31/03/2017)
<b>Capitaux propres</b>	130,2	104,1
dont intérêts minoritaires	0	0
<b>Passifs non financiers</b>	144,4	134,2
<b>Passifs financiers</b>	86,7	95,2
dont part à moins d'un an	16,7	9,4
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>361,3</b>	<b>333,5</b>

**Endettement net : 34,6 M€**

*contre 56,5 M€ d'endettement net au 31 mars 2017*

# Répartition du capital au 31 mars 2018



Nombre d'actions **4 966 882<sup>1</sup>**

Dilution potentielle nette de l'autocontrôle  
**2,02%<sup>1</sup>**

Propositions à l'AG du 26/07/2018

**dividende de 0,81 € par action (+33%)**

**division par 4 du pair/nominal de l'action**

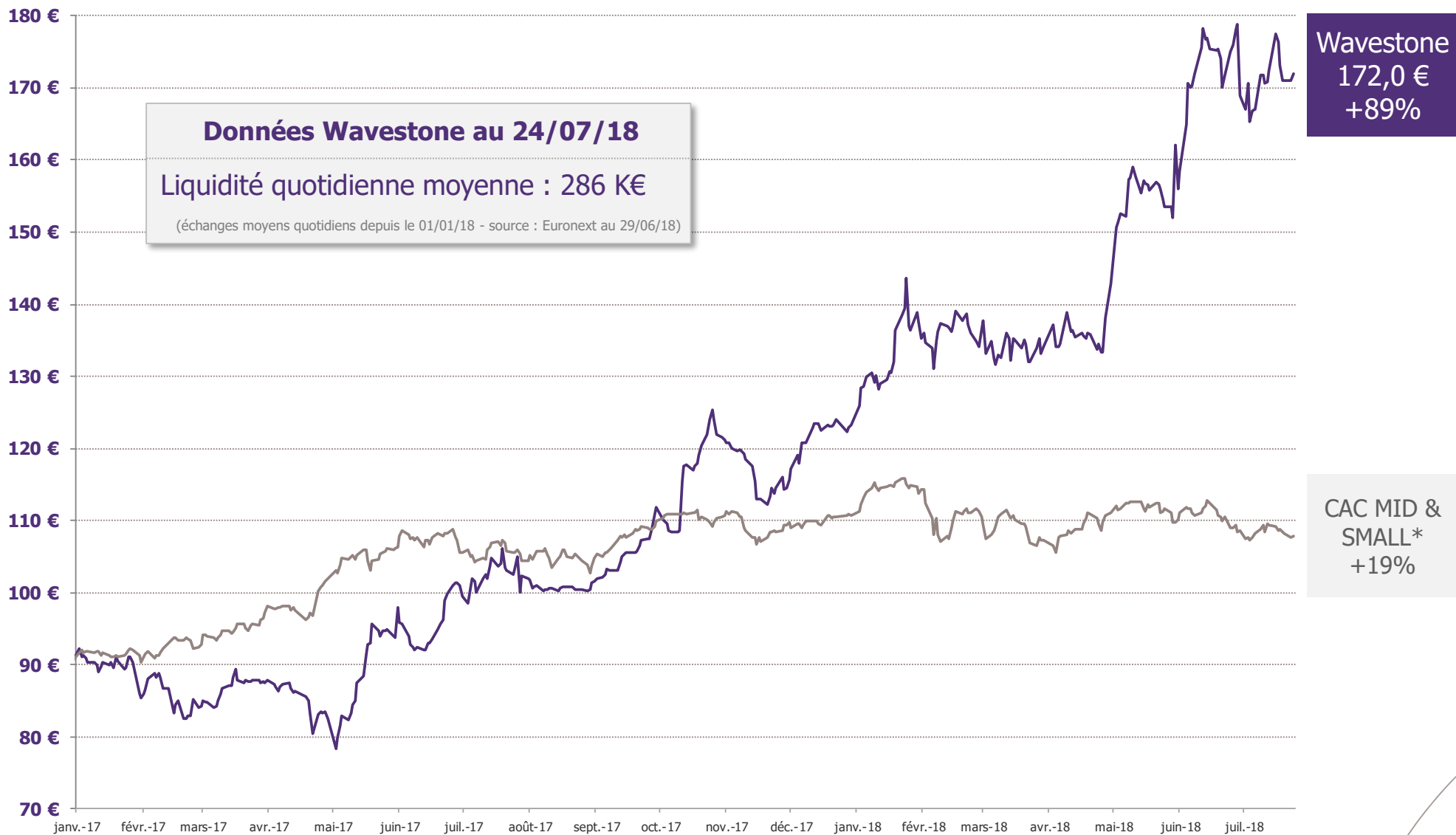


CAC MID&SMALL - CAC SMALL  
CAC SOFT. & C. S. - CAC TECHNOLOGY  
ENTERNEXT PEA-PME 150  
ENTERNEXT TECH 40 - GAÏA INDEX

<sup>1</sup> Suite aux augmentations de capital ayant eu lieu les 29 juin et 20 juillet (dans le cadre de livraisons de plans d'attribution d'actions gratuites), le nombre d'actions du capital de Wavestone est désormais de 5 049 123. La dilution potentielle nette de l'autocontrôle s'établit désormais à 0,49%.



# Une progression de +89% du titre Wavestone depuis début 2017



\* CAC MID & SMALL rebasé sur le cours de Wavestone au 31 décembre 2016



/ 03

Perspectives

# Acquisition d'Xceed Group en avril 2018



Cabinet de conseil spécialisé dans la conduite de programmes de **transformation IT** auprès de **grandes banques et institutions financières**



Une accélération du **développement international** conforme au plan stratégique Wavestone 2021

- › renforcement du bureau de Londres (et de New York)



## Modalité de l'opération

- › acquisition de **100% du capital** d'Xceed Group
- › prix d'acquisition : **~11,5 M£ en valeur d'entreprise** (+ jusqu'à 5 M£ conditionnés par les performances de la société dans l'année à venir)
- › financé en cash par recours à l'endettement bancaire
- › consolidé à compter du 1<sup>er</sup> avril 2018

# XCEED

A WAVESTONE COMPANY

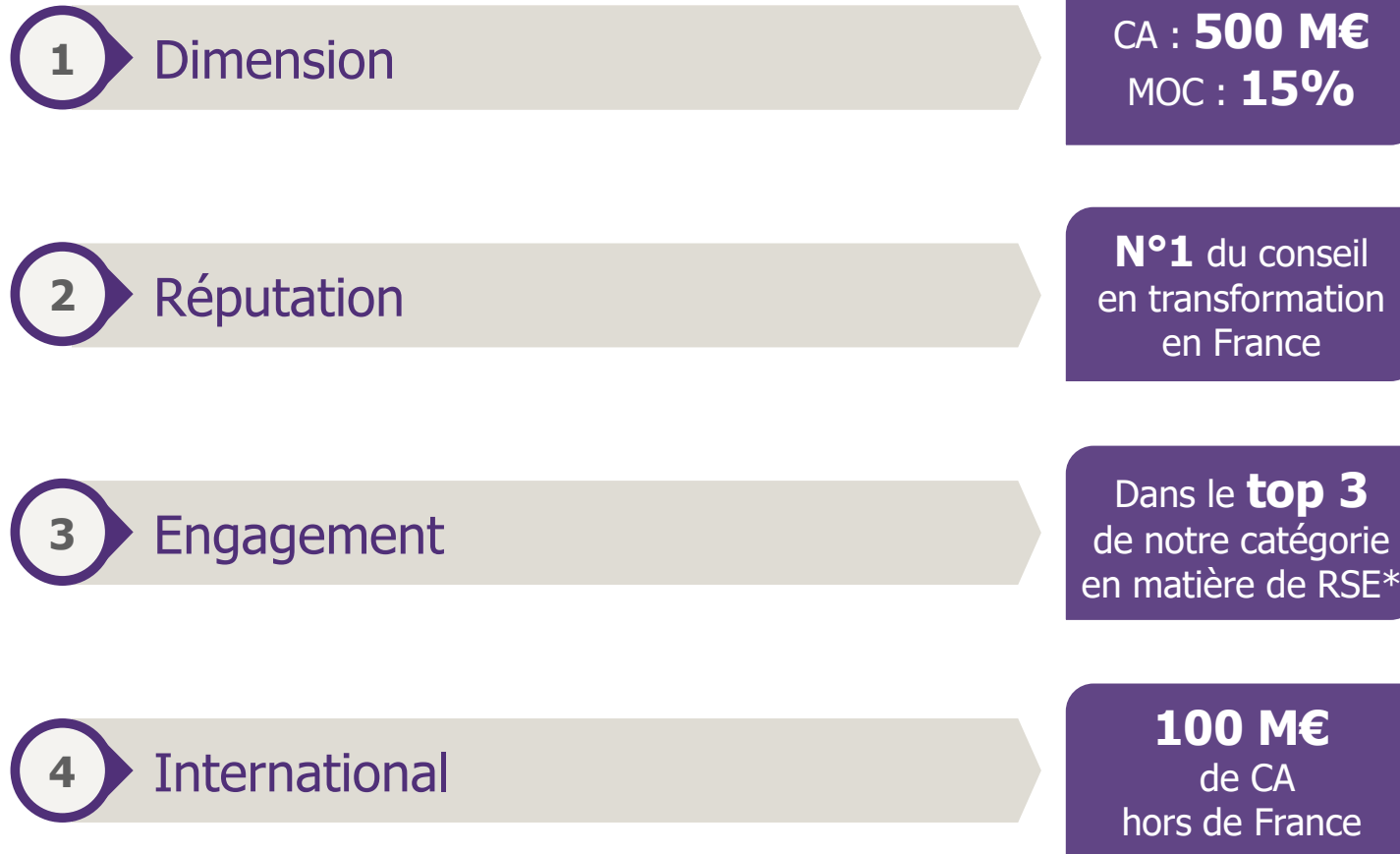
**~60 collaborateurs**  
(Londres & New York)

**CA 2017 consolidé  
de 13,3 M£\***  
(environ 15,3 M€)

**EBITDA 2017 ajusté  
supérieur à 20%**

*\* au 30/11/2017*

# Cap sur Wavestone 2021



**2021**  
WAVESTONE





# Un environnement de marché sous le signe de la confiance



## Une croissance résolument portée par le digital et l'innovation

- > parcours client, *new ways of working*, modernisation de l'Etat, nouveaux *business models*
- > internet des objets, cybersécurité, intelligence artificielle



## Des secteurs particulièrement porteurs

- > services financiers, industrie, énergie, secteur public



## Des tailles de projets qui augmentent

- > passage à l'échelle, multiplication des opérations de M&A



... mais le recrutement et la fidélisation des talents deviennent une préoccupation majeure

# Nos priorités pour l'exercice 2018/19

**1**

**Ressources humaines et performances opérationnelles**

**2**

**Installation de la marque Wavestone sur le marché**

**3**

**Transformations clés du marché**

**La banque de demain**

**La transition énergétique**

**Les véhicules autonomes et nouvelles mobilités**

**La modernisation de l'État**

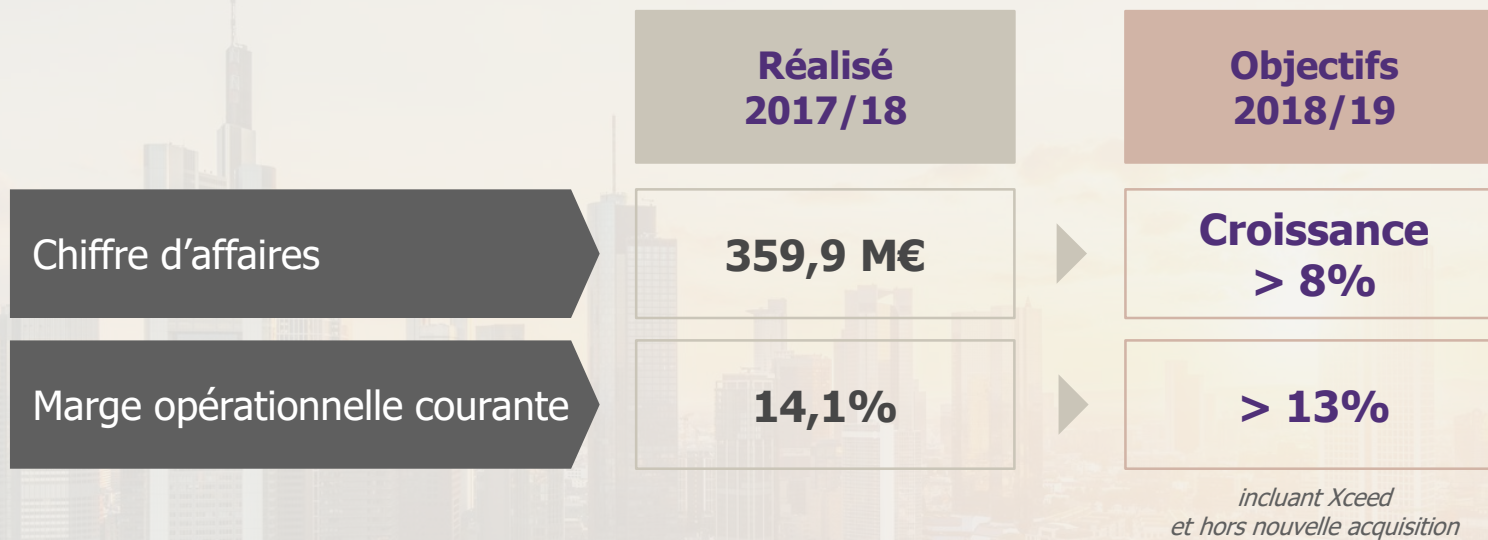
**4**

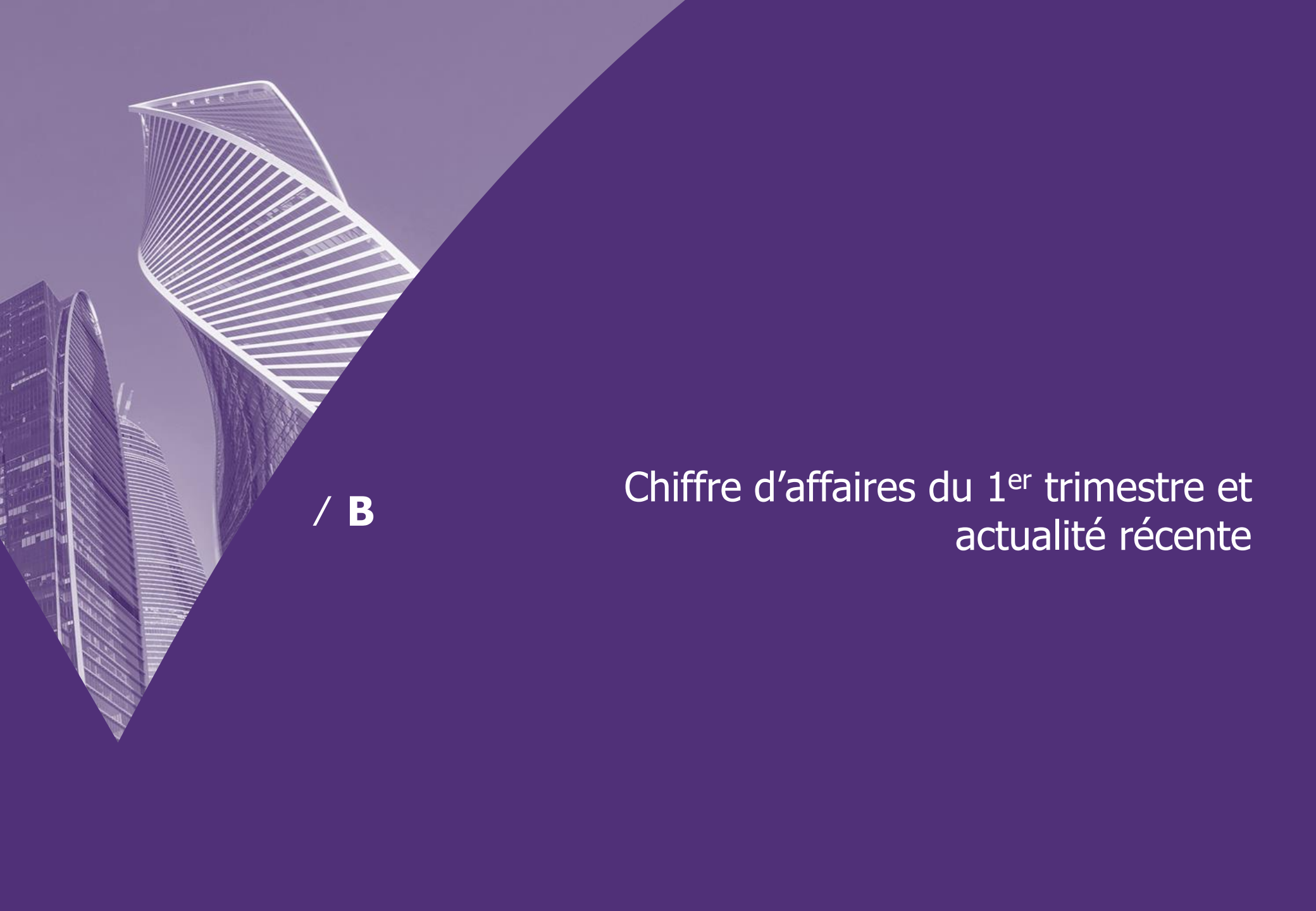
**International**





# Objectifs 2018/19





**/ B**

Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre et  
actualité récente

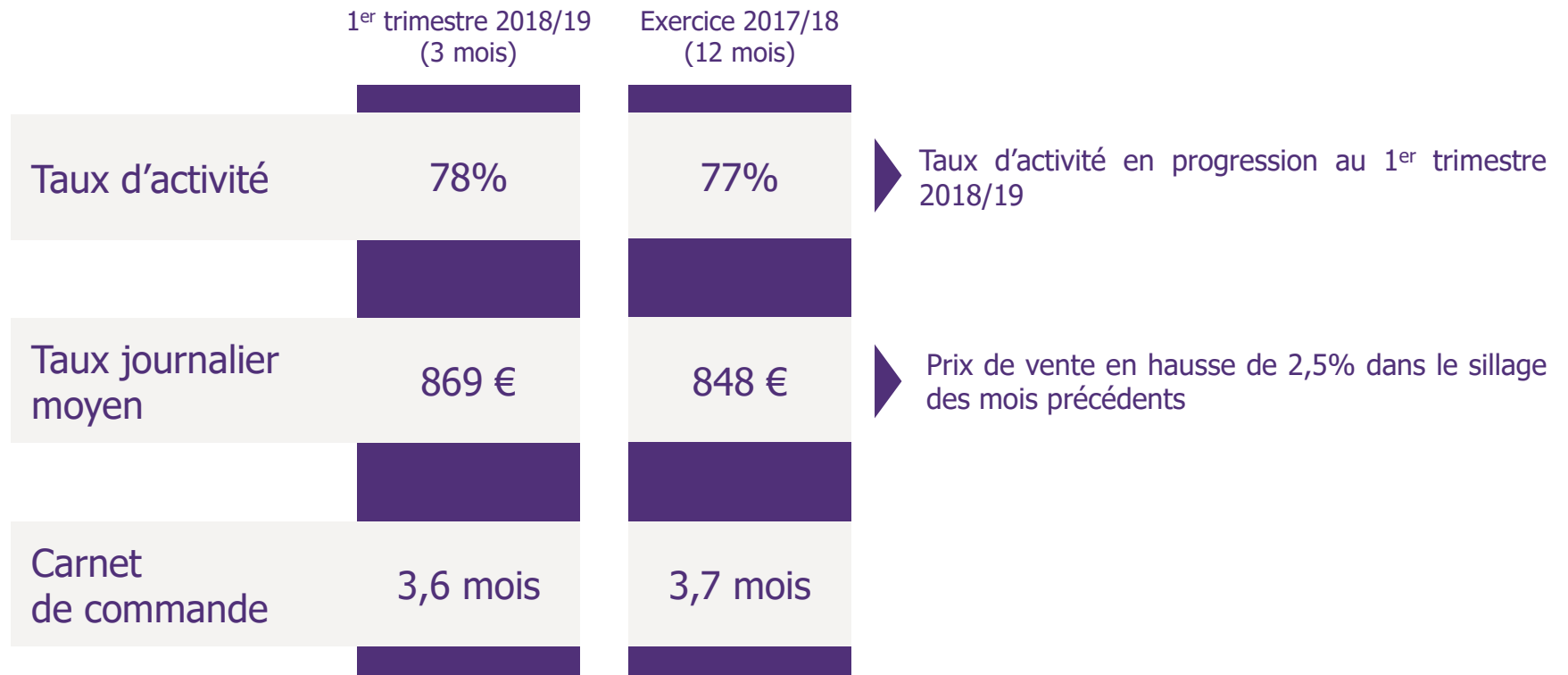
## Croissance solide au 1er trimestre 2018/19 : +12%

Chiffre d'affaires <i>En M€ - données consolidées non auditées</i>	2018/19	2017/18	Variation	Variation à change constant	Variation à périmètre <sup>1</sup> et change constants
<b>1<sup>er</sup> trimestre</b>	<b>95,9</b>	<b>85,4</b>	<b>+12%</b>	<b>+13%</b>	<b>+9%</b>

<sup>1</sup> Le cabinet britannique Xceed est consolidé depuis le 1<sup>er</sup> avril 2018

- / Progression de +12% par rapport au 1<sup>er</sup> trimestre 2017/18, 13% à change constant
- / Croissance organique (à périmètre et change constants) de +9%

# Indicateurs opérationnels bien orientés



# Poursuite de la dynamique de recrutement, mais accroissement des tensions sur le turn-over

## / Recrutement dynamique

- › conforme au plan de marche annuel (plus de 600 recrutements)
- › en dépit d'un marché de plus en plus compétitif

## / Rebond du rythme de turn-over

- › 21% en rythme annuel
- › point d'attention central dans les mois à venir

## / 2 825 collaborateurs au 30 juin 2018 (y inclus Xceed)

- › contre 2 793 au 31 mars 2018

# Xceed : un rythme d'intégration soutenu

- / Une intégration en bonne voie
  - > malgré un ralentissement de l'activité sur la période
  - > d'ores et déjà des premières affaires communes
- / Regroupement des équipes Xceed dans les locaux de Wavestone à Londres au cours de l'été
  - > regroupement déjà effectif à New York
- / Basculement sous la marque Wavestone à la rentrée

# XCEED

A WAVESTONE COMPANY





# Confirmation des objectifs 2018/19

- / Un début d'exercice 2018/19 dynamique et meilleur qu'attendu
  - > taux d'activité solide et progression des prix soutenue
- / Un 2<sup>e</sup> trimestre un peu plus délicat
  - > turn-over à remettre sous contrôle
  - > risque de fléchissement du taux d'activité durant l'été et à la rentrée
- / Des objectifs financiers annuels pleinement confirmés

	Réalisé 2017/18	Objectifs 2018/19
Chiffre d'affaires	359,9 M€	Croissance > 8 %
Marge opérationnelle courante	14,1%	> 13%

*incluant Xceed  
et hors nouvelle acquisition*



**/ C**      **Rapport du Directoire (autres informations)**

# Autres informations importantes du Rapport du Directoire

- Fusion des filiales Marocaines
- Attribution d'actions gratuites (plans cadres dirigeants & salariés)
- Programme de rachat d'actions
- Contrôle interne et gestion des risques
- Rapport de responsabilité d'entreprise et attestation

**p.75**

**p.81**

**p.84**

**p.95**

**p.104**



**/ D** Rapport sur le gouvernement d'entreprise



***p.144***

# Direction et contrôle de la société

- Biographies des membres du Conseil de surveillance
- Fonctionnement et travaux du Conseil
- Code de gouvernement d'entreprise

**p.149**

**p.152**

**p.154**

# Rémunération des mandataires sociaux

- Synthèse des rémunérations des mandataires sociaux

**p.155**

- Consultation des actionnaires sur la rémunération des mandataires sociaux (vote *say on pay ex post*)

**p.160**

- Consultation des actionnaires sur la rémunération des mandataires sociaux (vote *say on pay ex ante*)

**p.162**



# Autres informations du rapport sur le gouvernement d'entreprise

- Tableau des délégations en matière de capital

**p.166**

- Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes

**p.170**



**/ E**    Rapports des Commissaires aux comptes

# Rapports des Commissaires aux comptes

- Rapport sur les comptes consolidés au 31/03/18
- Rapport sur les comptes annuels au 31/03/18
- Rapport spécial sur les conventions et les engagements réglementés

**p.202**

**p.225**

**p.229**



**/ F** Questions / réponses



**/ G**    Vote des résolutions

# Explication : utilisation du boîtier de vote



# Test du boîtier

Sommes-nous le 26 juillet ?



# Vote des résolutions

- 01 **Partie ordinaire**
- 02 **Partie extraordinaire**



# Partie ordinaire (1/2) : projets de résolutions soumis à approbation

## ***Résolution 1***

Approbation des rapports et comptes annuels de l'exercice clos le 31/03/18

## ***Résolution 2***

Approbation des rapports et comptes consolidés de l'exercice clos le 31/03/18

## ***Résolution 3***

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31/03/18, fixation du dividende et de sa date de mise en paiement

## ***Résolution 4***

Approbation d'une nouvelle convention réglementée

## ***Résolution 5***

Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés antérieurement approuvés

## ***Résolution 6***

Renouvellement du mandat de M. Michel Dancoisne en qualité de membre du Conseil de surveillance

## ***Résolution 7***

Renouvellement du mandat de M. Jean-François Perret en qualité de membre du Conseil de surveillance

## ***Résolution 8***

Vote sur les éléments de rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31/03/18 au Président du Directoire

# Partie ordinaire (2/2) : projets de résolutions soumis à approbation

## ***Résolution 9***

Vote sur les éléments de rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31/03/18 au membre du Directoire - Directeur général

## ***Résolution 10***

Vote sur les éléments de rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31/03/18 au Président du Conseil de surveillance

## ***Résolution 11***

Vote sur les éléments de la politique de rémunération attribuable au Président du Directoire au titre de l'exercice ouvert à compter du 01/04/18

## ***Résolution 12***

Vote sur les éléments de la politique de rémunération attribuable au membre du Directoire - Directeur général au titre de l'exercice ouvert à compter du 01/04/18

## ***Résolution 13***

Vote sur les éléments de la politique de rémunération attribuable aux membres du Conseil de surveillance et à son Président au titre de l'exercice ouvert à compter du 01/04/18

## ***Résolution 14***

Fixation des jetons de présence à allouer aux membres du Conseil de surveillance

## ***Résolution 15***

Autorisation à donner au Directoire pour intervenir sur les actions de la société

## Résolution 1

> Approbation des rapports et comptes annuels de l'exercice 2017/18



p.250

Cette résolution a pour objet d'approuver les **comptes sociaux** de la société au 31 mars 2018 faisant apparaître un résultat net de **30 557 857 €**.

## Résolution 2

> Approbation des rapports et comptes consolidés de l'exercice 2017/18



Cette résolution a pour objet d'approuver les **rapports** et **comptes consolidés** de l'exercice 2017/18.

- Résultat net consolidé de 26 628 milliers d'euros



## Résolution 3

> Affectation du résultat de l'exercice 2017/18, fixation du dividende et de sa date de mise en paiement



Cette résolution a pour objet d'approuver le résultat de **30 557 857 €** et de distribuer un dividende de **0,81 € par action**. Le dividende sera mis en paiement le **03/08/18**.

- Bénéfice social de l'exercice 30 557 857 €
- Distribution 3 992 758 €
- Dividende par action 0,81 €
- Paiement du dividende à compter du 03/08/18

## Résolution 4

### > Approbation d'une nouvelle convention réglementée



***p.251***

Cette résolution a pour objet d'approuver la **convention conclue** et autorisée au cours de l'exercice 2017/18, laquelle a donné lieu à l'établissement du rapport spécial des Commissaires aux comptes.

- Prise en compte de la durée de suspension du contrat de travail pour le calcul de l'ancienneté acquise par Monsieur Patrick Hirigoyen au titre de son contrat de travail
- Se reporter au rapport des commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés

## Résolution 5

> Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés antérieurement approuvés



***p.251***

Cette résolution a pour objet d'approuver le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur la convention antérieurement approuvée et qui a continué à produire ses effets au cours de l'exercice 2017/18 et prendre acte des informations relatives à ladite convention.

- Contrat de travail de Monsieur Michel Dancoisne
- Se reporter au rapport des commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés

## Résolution 6

> Renouvellement du mandat de M. Michel Dancoisne en qualité de membre du Conseil de surveillance



p.252

Cette résolution a pour objet de renouveler le mandat de membre du Conseil de surveillance de **Monsieur Michel Dancoisne.**

- Durée du mandat : 4 ans (*soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2021/22.*)

## Résolution 7

> Renouvellement du mandat de M. Jean-François Perret en qualité de membre du Conseil de surveillance



**p.252**

Cette résolution a pour objet de renouveler le mandat de membre du Conseil de surveillance de **Monsieur Jean-François Perret.**

- Durée du mandat : 4 ans (*soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2021/22.*)

## Résolution 8

> Vote sur les éléments de rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au Président du Directoire



***p.252***

Cette résolution a pour objet **d'approuver les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et autres avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017/18 à Monsieur Pascal Imbert, à raison de son mandat de Président du Directoire.**

- Se reporter au rapport sur le gouvernement d'entreprise



## Résolution 9

> Vote sur les éléments de rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au membre du Directoire - Directeur général



***p.252***

Cette résolution a pour objet **d'approuver les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et autres avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017/18 à Monsieur Patrick Hirigoyen à raison de son mandat de membre du Directoire - Directeur général.**

- Se reporter au rapport sur le gouvernement d'entreprise

## Résolution 10

> Vote sur les éléments de rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au Président du Conseil de surveillance



***p.253***

Cette résolution a pour objet **d'approuver les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et autres avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017/18 à Monsieur Michel Dancoisne, à raison de son mandat de Président du Conseil de surveillance.**

- Se reporter au rapport sur le gouvernement d'entreprise

## Résolution 11

> Vote sur les éléments de la politique de rémunération attribuable au Président du Directoire au titre de l'exercice ouvert à compter du 1<sup>er</sup> avril 2018



p.253

Cette résolution a pour objet **d'approuver les principes et critères** de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la **rémunération totale et les avantages** de toute nature attribuables à **Monsieur Pascal Imbert** à raison de son mandat de Président du Directoire au titre de l'exercice ouvert à compter du 1<sup>er</sup> avril 2018.

- Se reporter au rapport sur le gouvernement d'entreprise

## Résolution 12

> Vote sur les éléments de la politique de rémunération attribuable au membre du Directoire - Directeur général au titre de l'exercice ouvert à compter du 1<sup>er</sup> avril 2018



p.253

Cette résolution a pour objet **d'approuver les principes et critères** de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels **composant la rémunération totale et les avantages** de toute nature attribuables à **Monsieur Patrick Hirigoyen** à raison de son mandat de membre du Directoire - Directeur général au titre de l'exercice ouvert à compter du 1<sup>er</sup> avril 2018.

- Se reporter au rapport sur le gouvernement d'entreprise

## Résolution 13

> Vote sur les éléments de la politique de rémunération attribuable aux membres du Conseil de surveillance et à son Président au titre de l'exercice ouvert à compter du 1<sup>er</sup> avril 2018



***p.254***

Cette résolution a pour objet **d'approuver les principes et critères** de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à raison de leur mandat aux **membres du Conseil de surveillance et à son Président** au titre de l'exercice ouvert à compter du 1<sup>er</sup> avril 2018.

- Se reporter au rapport sur le gouvernement d'entreprise

## Résolution 14

### > Fixation du montant global annuel des jetons de présence



***p.254***

Cette résolution a pour objet de fixer **le montant global annuel des jetons de présence** alloués aux membres du Conseil de surveillance pour l'exercice 2018/19.

- Le montant global annuel de jetons de présence pour l'exercice 2018/19 s'élève à 136 000 €



## Résolution 15

> Autorisation à donner au Directoire pour intervenir sur les actions de la société



**p.254**

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire à mettre en place un **nouveau programme de rachat** par la société de ses propres actions.

### Objectifs

- Annulation par voie de réduction de capital
- Actionnariat salarié
- Contrat de liquidité
- Tout autre objectif qui viendrait à être admis par la loi

### Modalités

- Limité à 10% du capital social
- Prix maximum d'achat par action :
  - > 264 € dans le cadre du contrat de liquidité
  - > 198 € dans les autres cas
- Abstention en période d'offre publique sauf en cas d'interventions strictement limitées à la satisfaction d'engagements de livraisons de titres
- Durée de 18 mois

# / **Vote des résolutions**

01 **Partie ordinaire**

02 **Partie extraordinaire**



# Partie extraordinaire : projets de résolutions soumis à approbation

## ***Résolution 16***

Autorisation à donner au Directoire en vue de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions

## ***Résolution 17***

Division par quatre du pair des actions de la Société et échange de chaque action existante contre quatre actions nouvelles de la Société ; Délégation de pouvoirs au Directoire

## ***Résolution 18***

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

## Résolution 16

> Autorisation à donner au Directoire en vue de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions



p.256

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire à **annuler des actions acquises par la Société** dans la limite de 10 % du capital social de la Société par période de 24 mois et **réduire corrélativement le capital social** de la Société.

### Exemples d'objectifs

- Gestion active du capital
- Optimisation du bilan
- Compensation de la dilution résultant d'une augmentation de capital

### Modalités

- Durée : 18 mois

## Résolution 17

> Division par quatre du pair des actions de la Société et échange de chaque action existante contre quatre actions nouvelles de la Société ;  
Délégation de pouvoirs au Directoire



***p.257***

La Société souhaite élargir son actionnariat en rendant le titre plus accessible et obtenir une plus grande liquidité de celui-ci. Cette résolution a pour objet de **décider la division par quatre du pair des actions** de la Société et **d'échanger chaque action existante contre quatre actions nouvelles** de la Société et de décider de donner tous pouvoirs au Directoire pour mettre en œuvre et réaliser la division du pair des actions.

## Résolution 18

### > Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités



***p.257***

Cette résolution a pour objet de conférer les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités consécutives à la tenue de l'Assemblée générale.

## Agenda financier : nos prochains rendez-vous

**11 oct. 2018**

Réunion du Club  
Actionnaires

**6 nov. 2018**  
(après Bourse)

Chiffre d'affaires  
du 1<sup>er</sup> semestre  
2018/19

**22-23 nov. 2018**

Salon Actionaria

**4 déc. 2018**

Résultats  
semestriels  
2018/19



PARIS

LONDON

NEW YORK

HONG KONG

SINGAPORE \*

DUBAI \*

SAO PAULO \*

LUXEMBOURG

MADRID \*

MILANO \*

BRUSSELS

GENEVA

CASABLANCA

ISTANBUL \*

EDIMBOURG

LYON

MARSEILLE

NANTES

\* Partners



WAVESTONE