

# BIENVENUE

**Résultats semestriels 2021/22**  
***Impact*, nouveau plan stratégique**

Visioconférence | 14 décembre 2021



# Intervenant



**PASCAL IMBERT**

---

Président du Directoire





RESULTATS S1 2021/22

# QUESTIONS & RÉPONSES



## MICROSOFT TEAMS

---

Désactiver la webcam | Bouton 'Lever la main'



## TÉLÉPHONE

---

Touches '\*' puis '6'



## Croissance organique de +15% au 1<sup>er</sup> semestre 2021/22

Chiffre d'affaires <i>En M€ - données consolidées non auditées</i>	2021/22	2020/21	Variation totale	Variation à périmètre <sup>1</sup> et change constants
1 <sup>er</sup> trimestre	115,2	94,4	+22%	+21%
2 <sup>ème</sup> trimestre	102,6	92,4	+11%	+9%
<b>1<sup>er</sup> semestre</b>	<b>217,8</b>	<b>186,8</b>	<b>+17%</b>	<b>+15%</b>

<sup>(1)</sup> hors Everest Group *consulting* intégré aux comptes de Wavestone depuis le 01/05/2021.

/ 217,8 M€ de chiffre d'affaires au 1<sup>er</sup> semestre 2021/22 : +17% sur un an

- > +12% par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2019/20
- > +15% en organique par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2020/21
- > effet de base très favorable + effet jour positif au 1<sup>er</sup> trimestre (+3%), pas d'effet jour au 2<sup>ème</sup> trimestre

## Taux d'activité toujours élevé et taux journalier moyen en hausse

	S1 2021/22 (6 mois)	Exercice 2020/21 (12 mois)	
Taux d'activité	78%	71%	► taux d'activité élevé au 1 <sup>er</sup> semestre, supérieur au niveau normatif de 75%
Taux journalier moyen	847 €	842 €	► prix de vente bien orientés avec un impact positif de +5 € lié à l'intégration d'Everest Group <i>consulting</i>
Carnet de commande	3,9 mois	4,1 mois	► très bonne visibilité commerciale, malgré la diminution du carnet de commande par rapport au 31 mars 2021
Effectifs	3 476	3 453	► accélération du recrutement (900 arrivées visées en 2021/22) vers un turn-over annuel situé entre 15% et 20%

# Une orientation positive dans pratiquement tous les secteurs d'activité



TRANSPORTATION - TRAVEL



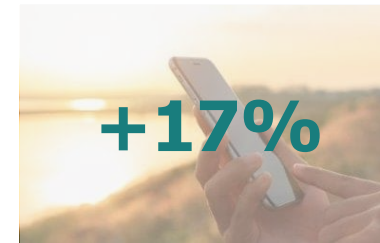
FINANCIAL SERVICES



ENERGY - UTILITIES



PUBLIC SECTOR &  
INTERNATIONAL INSTITUTIONS



SERVICES



MANUFACTURING



CONSUMER GOODS & RETAIL

Tendances sectorielles au 1<sup>er</sup> semestre 2021/22 par rapport à 2020/21



# Acquisition de why innovation! en Asie

## / Cabinet de conseil spécialisé dans la transformation agile des organisations

- › accompagne des clients dans les secteurs de la finance, du transport, de l'industrie, du *retail* et de la santé
- › ~20 consultants opérant à Singapour et Hong Kong

## / Renforcement de la position de Wavestone en Asie-Pacifique

- › après l'ouverture d'un bureau à Hong Kong en 2016
- › portefeuilles d'offres complémentaires permettant d'apporter plus de valeur aux clients de la région
- › synergies commerciales d'ores et déjà actives

## / Modalités de l'opération

- › prix d'acquisition : 5,2 MSGD (~3,3 M€) en valeur d'entreprise
- › + jusqu'à 2,7 MSGD (~1,7 M€) selon les performances des 18 prochains mois
- › intégralement financé en numéraire sur les fonds propres de Wavestone

- **Chiffre d'affaires moyen de 5 MSGD (~3,2 M€)** sur les trois derniers exercices
- **Marge EBITA moyenne de 15%** sur les trois derniers exercices
- **Siège : Singapour**
- **Consolidation depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2021**

# Wavestone de nouveau salué pour sa performance extra-financière



Gaïa Research : 2<sup>ème</sup> dans la catégorie 150 M€ - 500 M€  
> Wavestone dans l'indice Gaïa pour la 12<sup>ème</sup> année consécutive



Ecovadis : niveau Platinum  
> Wavestone dans le Top 1%



**HUMPACT**

Humpact : 1<sup>ère</sup> place du secteur Technology  
> ... et 6<sup>ème</sup> au global sur plus de 200 entreprises évaluées

## Une politique RSE structurée autour de 5 thèmes clés

Nos clients

Nos collaborateurs

La diversité et l'inclusion

Être une entreprise citoyenne

Le respect de l'environnement



## Marge opérationnelle élevée de 14,6% au 1<sup>er</sup> semestre 2021/22

Données consolidées (en M€) Examen limité	S1 2021/22 (6 mois)	S1 2020/21 (6 mois)	Variation	2020/21 (12 mois)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>217,8</b>	<b>186,8</b>	<b>+17%</b>	<b>417,6</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>31,8</b>	<b>14,3</b>	<b>+122%</b>	<b>53,3</b>
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>14,6%</i>	<i>7,7%</i>		<i>12,8%</i>
Amortissement relation clientèle	(0,7)	(0,7)		(1,5)
Autres produits et charges opérationnels	(0,9)	(0,1)		(8,5)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>30,1</b>	<b>13,5</b>	<b>+123%</b>	<b>43,3</b>
Coût de l'endettement financier net	(0,5)	(0,6)		(1,1)
Autres produits et charges financiers	(0,3)	(0,6)		(1,5)
Charge d'impôt	(8,7)	(5,3)		(15,3)
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>20,7</b>	<b>7,0</b>	<b>+198%</b>	<b>25,4</b>
<i>Marge nette</i>	<i>9,5%</i>	<i>3,7%</i>		<i>6,1%</i>

69,0 M€ de trésorerie disponible au 30 septembre 2021 et 16,9 M€ de trésorerie nette

Données consolidées (en M€) Examen limité	30/09 2021	31/03 2021
<b>Actif non courant</b>	215,4	212,6
dont écarts d'acquisition	168,2	162,0
dont droits d'utilisation des biens en location	19,4	21,0
<b>Actif courant</b>	151,5	145,8
dont créances clients	131,4	125,7
<b>Trésorerie</b>	69,0	88,0
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>435,9</b>	<b>446,5</b>

Données consolidées (en M€) Examen limité	30/09 2021	31/03 2021
<b>Capitaux propres</b>	221,8	206,1
dont intérêts minoritaires	0,0	0,0
<b>Passifs financiers</b>	52,1	56,2
dont part à moins d'un an	8,2	8,2
<b>Dettes locatives</b>	25,1	30,3
<b>Passifs non financiers</b>	136,9	154,0
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>435,9</b>	<b>446,5</b>

**Trésorerie nette : 16,9 M€**

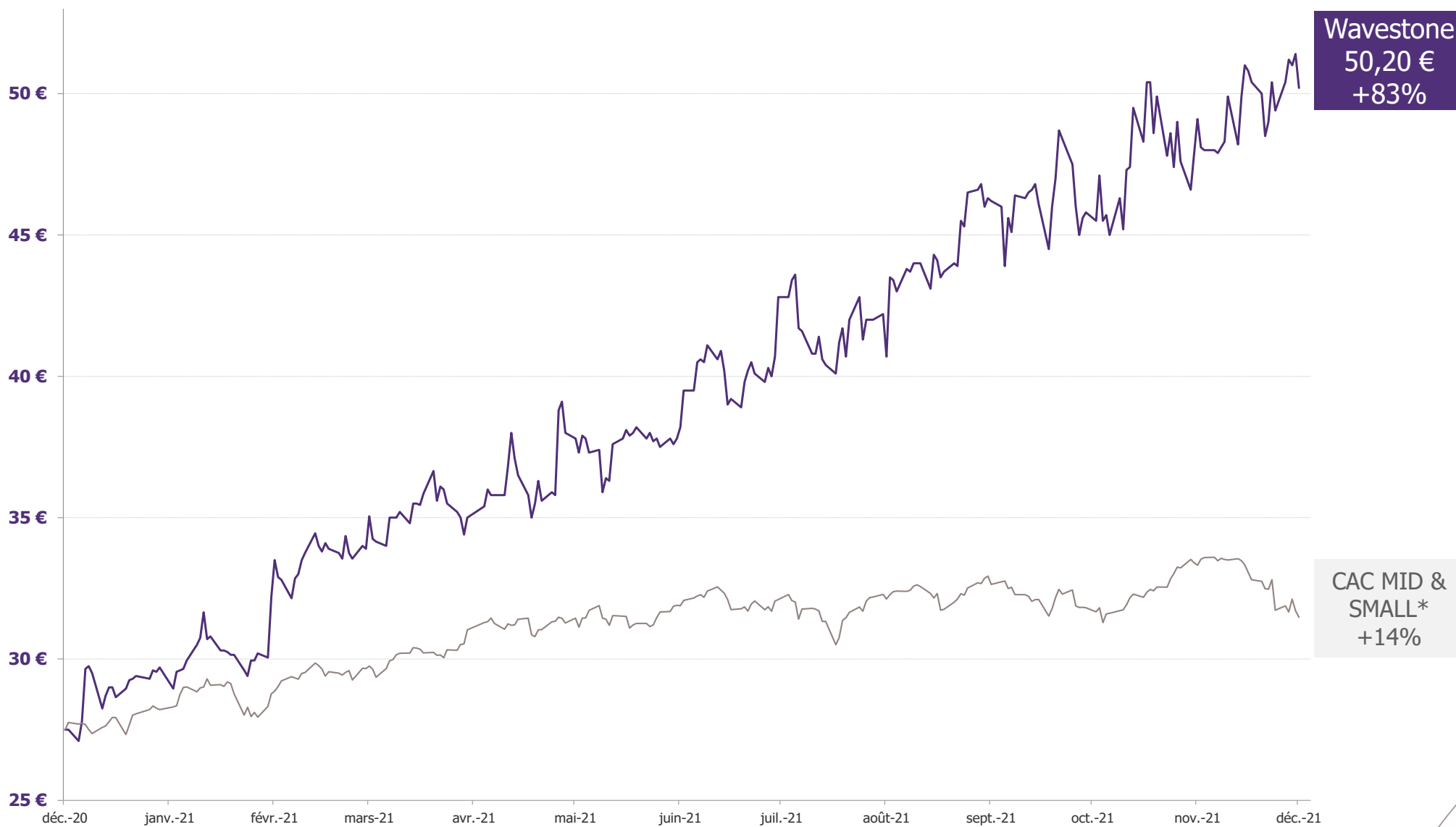
*contre 31,8 M€ au 31 mars 2021*

# Données boursières (1 an glissant)

**Données YTD 2021**  
Wavestone : +69%  
CAC Mid & Small : +12%

Liquidité quotidienne  
moyenne sur  
Euronext : **315 K€**

(échanges moyens quotidiens  
sur Euronext du 01/01/21 au  
30/10/21 - source : Euronext)



Wavestone  
50,20 €  
+83%

CAC MID &  
SMALL\*  
+14%

\* CAC MID & SMALL rebasé sur le cours de Wavestone au 3 décembre 2020



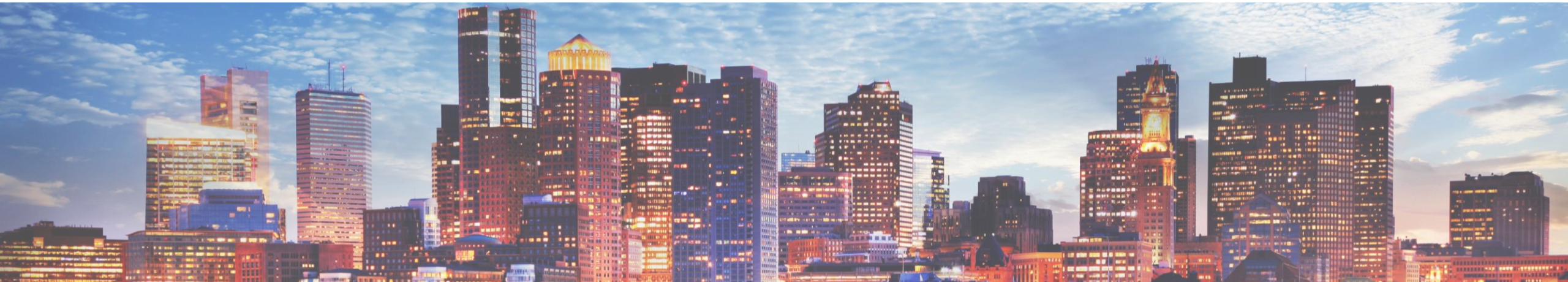
## Un 2<sup>nd</sup> semestre bien orienté

### / Poursuite d'une bonne dynamique au 2<sup>nd</sup> semestre

- › un marché toujours porteur
- › maintien d'un taux d'activité des consultants supérieur à 75%
- › des prix de vente qui restent solides

### / Négociations exclusives en vue de l'acquisition de NewVantage Partners à Boston, aux Etats-Unis

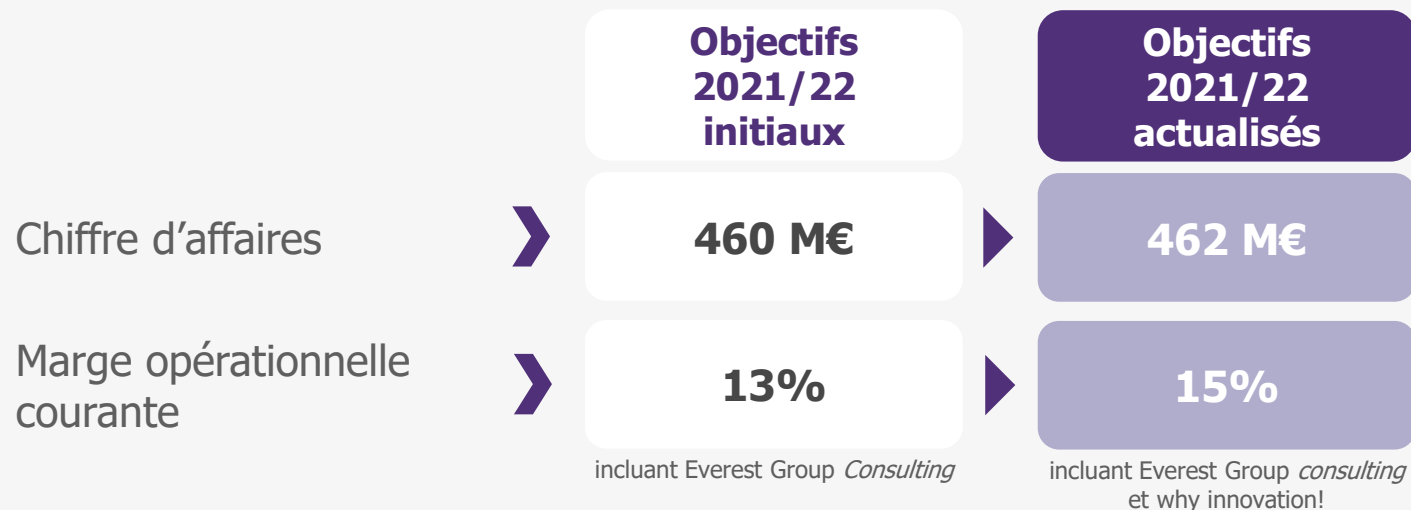
- › cabinet de niche, spécialisé en *data strategy*
- › de l'ordre de 2,6 M\$ (2,3 M€) de chiffre d'affaires en 2021
- › prix d'acquisition entre 2,7 et 3,9 M\$ (2,4 et 3,5 M€), en fonction des résultats de la société dans les 12 mois à venir



# Relèvement de l'objectif de marge opérationnelle courante 2021/22

## / Actualisation des objectifs financiers 2021/22

- › reflétant la bonne orientation des indicateurs opérationnels...  
...tout en budgétant des dépenses supplémentaires au 2<sup>nd</sup> semestre en recrutement et ressources humaines
- › intégrant la consolidation de why innovation! depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2021



*Impact*

# Nouveau plan stratégique de Wavestone





# Une démarche collective et ouverte

## Une démarche lancée en juin 2021...

/ ... en 4 étapes : aspirations et questions clés > instruction > convergence > lancement

/ ... et pilotée par le *Strategic Committee* du cabinet

## Des échanges associant l'ensemble du management et des collaborateurs de Wavestone

/ forum en ligne

/ instruction en 7 *streams* associant les 'experts' de chacune des questions abordées

/ Wavestone Bridges, un temps fort d'une journée, le 10 septembre 2021 : 3 000 personnes, 10 sites, 350 *workshops*

/ 35 ateliers de convergence, 750 participants

## Une interaction étroite avec l'écosystème du cabinet

/ 600 interviews client

/ 6 *keynotes* concurrents / partenaires / analystes

# 2016-2020 : une étape transformante, parfaitement réussie

## 2016, ouverture d'un nouveau chapitre pour Wavestone

- / un changement de dimension
- / une idée : marier compétences business et compétences technologiques
- / et une ambition : devenir le champion de la transformation digitale des entreprises

## Un mouvement couronné de succès, malgré la crise sanitaire

**2015**

**2020**

---

1 700 collaborateurs

3 400 collaborateurs

---

200 M€ de CA

>400 M€ de CA

---

MOC de 12 à 13%

Vers 15% de MOC

**Une réussite qui n'a pas été que financière :  
chaque année, Wavestone dans le TOP 3 de sa catégorie en matière de RSE**

# 2021, début d'un nouveau cycle économique

Une vague de transformations majeures sous l'effet de mutations profondes

1

Compétition de plus en plus intense dans chaque secteur d'activité

2

Accélération brutale du basculement vers le digital

3

Irruption de l'urgence climatique et environnementale

**L'objectif de Wavestone :  
devenir le partenaire privilégié des grandes entreprises face à ces enjeux**



***Impact*** : une nouvelle impulsion pour Wavestone  
autour de 3 piliers majeurs



**INTERNATIONAL  
& CROISSANCE**



**EXPERTISE  
& VALEUR**



**“THE POSITIVE  
WAY”**



## International et croissance



### **Aligner les investissements commerciaux sur les enjeux clés du cabinet**

- / des clients porteurs de croissance
- / des clients stimulant l'expansion internationale de Wavestone

### **Investir en priorité dans la croissance des bureaux internationaux**

- / mobiliser à leur service les compétences clés du cabinet
- / structurer leurs équipes de vente, marketing, recrutement, ressources humaines

### **Accélérer la croissance externe du cabinet dans les zones géographiques cibles**

- / Etats-Unis, Royaume-Uni et, à plus moyen terme, Asie
- / saisir des opportunités d'acquisitions structurantes si elles se présentent



## Expertise & valeur

---

**Devenir l'une des meilleures écoles de formation des consultants tout au long de leur carrière**

/ allouer plus de moyens au développement des compétences

---

**Développer une compétence de premier plan en décarbonation - développement durable**

---

**Développer en profondeur les expertises du cabinet**

/ innovation, vision prospective, *thought leadership*

/ *hot topics* : cybersécurité, *data*, IA, nouveaux *business models* digitaux

---

**Vers une proposition de valeur approfondie et enrichie offrant une vision à 360°**

/ enjeux business, technologie, développement durable

Un effort consenti pouvant conduire à une baisse des taux d'utilisation...  
compensée par une hausse des prix de vente





## « The Positive Way »

---

**Satisfaction et accompagnement des clients vers une performance durable**

---

**Epanouissement et engagement des collaborateurs**

---

**Responsabilité et éthique**

---

**Collectif, qualité distinctive de l'ADN de Wavestone**

**Renforcer l'identité et la cohésion du cabinet pour mieux relever le défi de la croissance**

# Ambitions à horizon 2025

**750 M€**

**Chiffre  
d'affaires**

Un nouveau  
cap de croissance

**25%**

**Clients  
internationaux**

5 grands comptes  
non-français dans le  
TOP 20 clients

**Top 5%**

**Performance  
extra-financière**

Dans les 5% des entreprises  
les plus performantes en  
matière de RSE

**Reproduire à l'échelle internationale le succès de Wavestone en France**



# Préparer le futur

## **2022 : nouvelle organisation juridique de la gouvernance**

/ Michel Dancoisne ne sollicitera pas de nouveau mandat de Président du Conseil de surveillance

/ proposition à l'Assemblée générale d'adopter une forme SA à Conseil d'administration

Pascal Imbert, Président - Directeur général

Patrick Hirigoyen, Directeur général délégué

Michel Dancoisne, administrateur

## **2025 : début de la transition vers une nouvelle équipe de direction**

/ structuration du management de Wavestone tout au long de *Impact* en préparation de cette étape

## **Michel Dancoisne et Pascal Imbert maintiennent leur position d'actionnaires de référence**

/ au service du développement de Wavestone sur le long terme

# Questions & réponses



# BONNE SOIREE

**Rendez-vous le 27 janvier 2022**

pour la publication du chiffre d'affaires  
du 3<sup>ème</sup> trimestre 2021/22

