

BIENVENUE

Résultats annuels 2021/22

Wavestone | 1^{er} juin 2022



RESULTATS ANNUELS 2021/22



PASCAL IMBERT

Président du Directoire



PATRICK HIRIGOYEN

Directeur général



HELENE CAMBOURNAC

Responsable RSE



LAURENT STOUPY

Directeur financier



Accompagner les grandes organisations dans leurs transformations les plus critiques

Pure-player
du conseil

470 M€



Europe,
US, Asie

~4 000 collaborateurs



Business
Technology
Sustainability





ACTIVITÉ ET FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2021/22



Croissance de +13% en 2021/22, dont +10% en organique

Données consolidées (en M€) non auditées	2021/22	2020/21	Variation	Variation à périmètre ¹ et change constants
Chiffre d'affaires	470,1	417,6	+13%	+10%

(1) Hors Everest Group *consulting* consolidé depuis le 01/05/2021, why innovation! consolidé depuis le 01/11/2021 et NewVantage Partners consolidé depuis le 01/01/2022.

/ 470,1 M€ à l'issue de l'exercice 2021/22, au-dessus de l'objectif de 462 M€

- > en croissance soutenue de +13%, dont +10% à périmètre et taux de change constants

Taux d'activité de 77% et légère progression des prix de vente

	Exercice 2021/22 (12 mois)	Exercice 2020/21 (12 mois)	
Taux d'activité	77%	71%	▶ taux d'activité élevé en 2021/22, supérieur au niveau normatif de 75% visé
Taux journalier moyen	854 €	842 €	▶ prix de vente en progression à périmètre constant +7 € lié à l'intégration d'Everest Group <i>consulting</i> , why innovation! et NewVantage Partners
Carnet de commande	4,3 mois	4,1 mois	▶ bonne prise de commande en fin d'exercice, malgré le contexte géopolitique

Une orientation positive dans pratiquement tous les secteurs d'activité



TRANSPORTATION - TRAVEL



FINANCIAL SERVICES



PUBLIC SECTOR &
INTERNATIONAL INSTITUTIONS



ENERGY - UTILITIES



MANUFACTURING



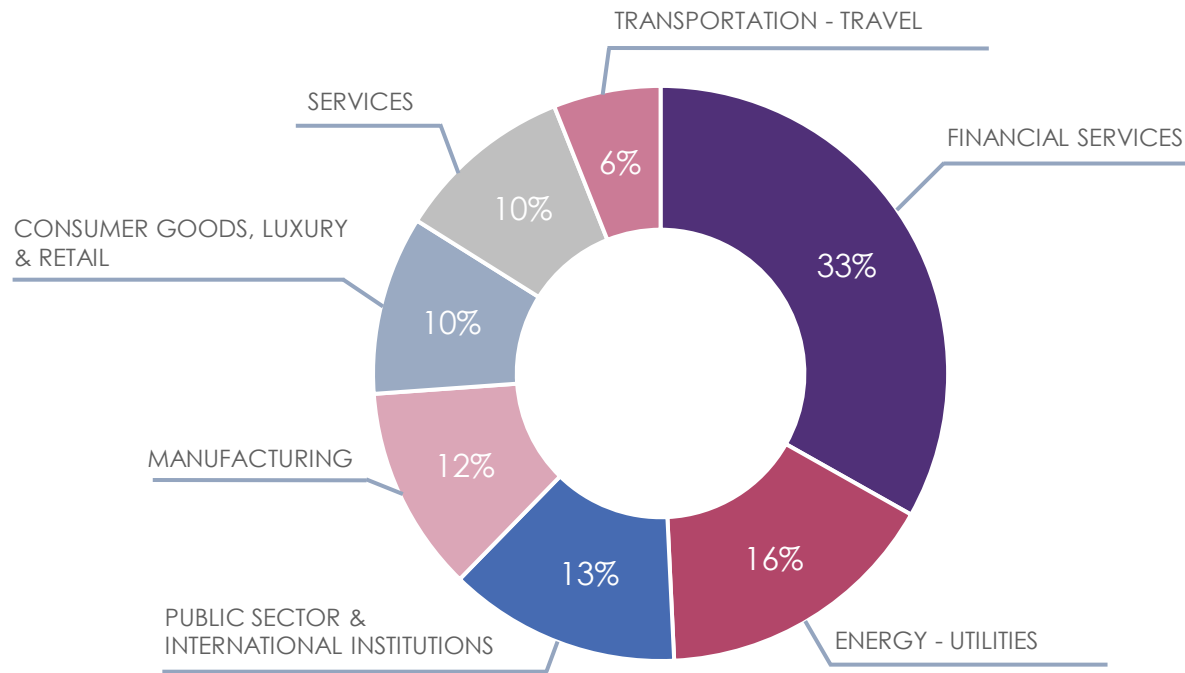
SERVICES



CONSUMER GOODS, LUXURY
& RETAIL

Tendances sectorielles 2021/22 par rapport à 2020/21

Répartition du chiffre d'affaires annuel 2021/22



CA 2021/22	
FRANCE	84 %
INTERNATIONAL	16 %

TOP 20 CLIENTS 2021/22	
EDF	6 %
TOTALENERGIES	5 %
SNCF	5 %
SOCIETE GENERALE	5 %
LA POSTE	5 %
CREDIT AGRICOLE	5 %
BNP PARIBAS	4 %
AXA	4 %
ENGIE	3 %
L'OREAL	2 %
BPCE	2 %
UGAP	2 %
SANOFI	2 %
STELLANTIS	2 %
MINISTERE DES ARMEES	2 %
ALLIANZ	2 %
GROUPAMA	1 %
MINISTERE DE L'ECONOMIE	1 %
SAINT GOBAIN	1 %
LEGAL & GENERAL	1 %

Une activité à l'international bien orientée dans l'ensemble

Royaume-Uni, Luxembourg, Belgique,
Maroc, Hong Kong



Rebond de la croissance et excellente rentabilité

Suisse



Après un 1^{er} trimestre difficile, redressement
de la rentabilité sur l'exercice

Etats-Unis



Marge opérationnelle très légèrement négative,
poursuite du *recovery plan*



Trois acquisitions ciblées au cours de l'exercice

/ Practice conseil d'Everest Group – Dallas, Etats-Unis

- › sourcing IT et externalisation des processus métiers – chiffre d'affaires moyen de 11 M\$ (~9,1 M€) sur les trois derniers exercices
- › prix d'acquisition : 9,1 M\$ (~7,5 M€) en valeur d'entreprise
- › consolidé depuis le 1^{er} mai 2021

/ why innovation! – Singapour

- › transformation agile – chiffre d'affaires moyen de 5 MSGD (~3,2 M€) sur les trois derniers exercices
- › prix d'acquisition : compris entre 6,7 et 7,9 MSGD (~4,3 et 5,1 M€) en valeur d'entreprise
- › consolidé depuis le 1^{er} novembre 2021

/ NewVantage Partners – Boston, Etats-Unis

- › *data strategy* – chiffre d'affaires de 2,6 M\$ (~2,3 M€) en 2021
- › prix d'acquisition : compris entre 2,7 et 3,9 M\$ (~2,4 et 3,5 M€) en valeur d'entreprise
- › consolidé depuis le 1^{er} janvier 2022



Bonne dynamique de recrutement mais turn-over élevé

/ Dépassement du plan de recrutement 2021/22

- › plus de 1 000 recrutements bruts sur l'exercice, supérieur à l'objectif de 900 arrivées relevé en décembre 2021

/ Taux de turn-over de 18% sur l'exercice

- › contre un objectif de 15%

/ 3 732 collaborateurs au 31 mars 2022

- › contre 3 453 au 31 mars 2021

/ Wavestone 1^{er} du palmarès *Great Place to Work*® France

- › 1^{ère} place des entreprises de plus de 2 500 salariés en France, et 3^{ème} au Luxembourg
- › 86% de l'ensemble des collaborateurs considèrent Wavestone comme une *Great Place To Work*®



A wide-angle photograph of a city skyline at sunset. The sky is filled with soft, colorful clouds in shades of orange, pink, and purple. The city buildings are illuminated with warm lights, and their reflections are visible on the water in the foreground. The water is a deep blue with gentle ripples.

RÉSULTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE 2021/22



Marge opérationnelle courante solide de 15,9%

Données consolidées (en M€) Données auditées	2021/22 (12 mois)	2020/21 (12 mois)	Variation
Chiffre d'affaires	470,1	417,6	+13%
Achats consommés	(11,2)	(14,0)	
Charges de personnel	(336,0)	(310,2)	
Charges externes	(34,4)	(23,7)	
Impôts et taxes	(7,7)	(7,2)	
Dotations nettes aux amort. et aux prov.	(6,0)	(9,7)	
Autres produits et charges courants	0,2	0,5	
Résultat opérationnel courant	74,8	53,3	+40%
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>15,9%</i>	<i>12,8%</i>	

niveau exceptionnellement bas sous l'effet du plan d'économies lié à la crise Covid-19

réduction de la surface des locaux dans le cadre du projet Smartworking@Wavestone

Doublement du résultat net part du groupe

Données consolidées (en M€) Données auditées	2021/22 (12 mois)	2020/21 (12 mois)	Variation
Résultat opérationnel courant	74,8	53,3	+40%
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>15,9%</i>	<i>12,8%</i>	
Amortissement relation clientèle	(1,5)	(1,5)	
Autres produits et charges opérationnels	(0,5)	(8,5)	
Résultat opérationnel	72,8	43,3	+68%
Coût de l'endettement financier net	(0,9)	(1,1)	
Autres produits et charges financiers	(0,0)	(1,5)	
Charge d'impôt	(20,9)	(15,3)	
Résultat net part du groupe	51,0	25,4	+101%
<i>Marge nette</i>	<i>10,9%</i>	<i>6,1%</i>	

intègre 8,3 M€ de provisions et dépréciations au titre du projet Smartworking@Wavestone

baisse du taux d'impôt sur les sociétés et de la CVAE

Progression de la capacité d'autofinancement

Données consolidées (en M€) Données auditées	2021/22 (12 mois)	2020/21 (12 mois)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	79,0	67,0
Impôts payés	(15,8)	(17,0)
Variation du BFR	(6,9)	20,8
Flux net de trésorerie généré par l'activité	56,3	70,8
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(12,5)	(0,8)
dont acquisitions d'immobilisations	(0,5)	(0,7)
dont variations de périmètre	(12,5)	-
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(24,0)	(47,2)
dont dividendes versés	(4,6)	-
dont cession (acquisition) d'actions propres	(2,4)	0,1
dont souscriptions d'emprunts nettes des remboursements	(8,5)	(38,3)
dont remboursement des dettes locatives	(7,6)	(7,8)
Variation de trésorerie	19,9	22,8

Trésorerie nette de 60,3 M€ au 31 mars 2022

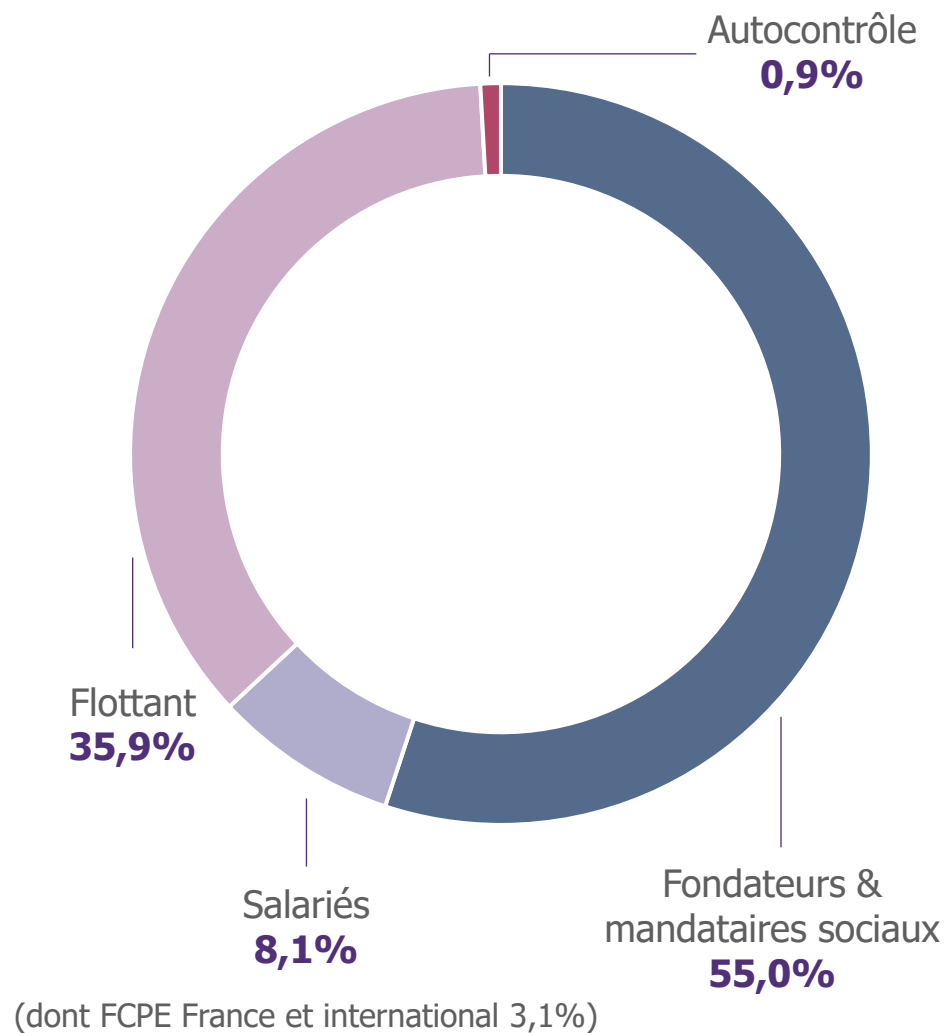
Données consolidées (en M€) Données auditées	31/03 2022	31/03 2021
Actif non courant	214,9	212,6
dont écarts d'acquisition	178,5	162,0
dont droits d'utilisation des biens en location	14,5	21,0
Actif courant	171,1	145,8
dont créances clients	147,8	125,7
Trésorerie	108,3	88,0
TOTAL ACTIF	494,2	446,5

Données consolidées (en M€) Données auditées	31/03 2022	31/03 2021
Capitaux propres	257,0	206,1
dont intérêts minoritaires	0,0	0,0
Passifs financiers	47,9	56,2
dont part à moins d'un an	8,1	8,2
Dettes locatives	18,1	30,3
Passifs non financiers	171,3	154,0
TOTAL PASSIF	494,2	446,5

Trésorerie nette : 60,3 M€

contre 31,8 M€ au 31 mars 2021

Répartition du capital au 31 mars 2022



Nombre d'actions : **20 196 492**

Aucune dilution potentielle

Dividende proposé à l'Assemblée générale du
28 juillet 2022 :

0,38 € par action (+65%)



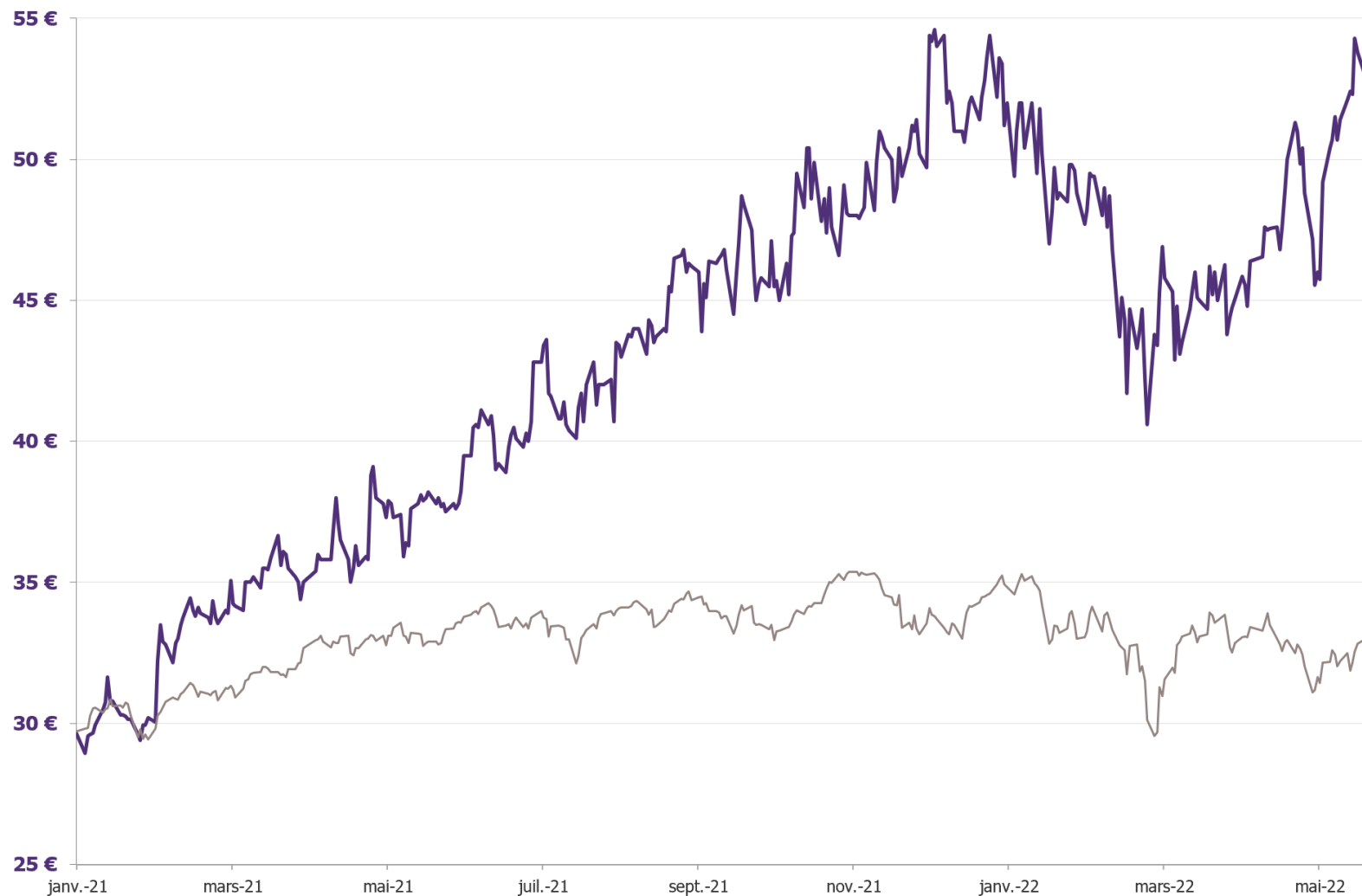
Evolution du cours de Bourse depuis le 1^{er} janvier 2021

Données YTD 2022

Wavestone : -9%
CAC Mid & Small : -6%

Liquidité quotidienne
moyenne sur
Euronext : **806 K€**

(échanges moyens quotidiens
sur Euronext YTD 2022
au 31 mai - source : Euronext)



Wavestone
49,65 €*
+67%

CAC MID &
SMALL **
+10%

* Evolution du cours depuis le 1^{er} janvier 2021 (données arrêtées au mardi 31 mai 2022)

** CAC MID & SMALL rebasé sur le cours de Wavestone au 31 décembre 2020

A wide-angle photograph of a city skyline at sunset. The sky is filled with soft, colorful clouds in shades of orange, pink, and purple. The city buildings are illuminated with warm lights, and their reflections are visible on the water in the foreground. The water is a deep blue with gentle ripples.

RÉSULTATS RSE DE L'EXERCICE 2021/22



Nos engagements pour une performance durable

Nos engagements

- 1 Faire progresser la satisfaction de nos clients et les accompagner vers une performance durable
- 2 Favoriser l'engagement des collaborateurs, leur bien-être et qualité de vie au travail
- 3 Agir pour la diversité et créer un environnement de travail inclusif où chacun est libre d'être soi-même et a les mêmes chances de révéler son potentiel
- 4 Être une entreprise citoyenne qui se comporte de manière éthique et responsable
- 5 Minimiser l'impact de notre activité sur l'environnement

Notre contribution aux Objectifs de Développement Durable



2021/22 : une année riche en réalisations

Re-expression de nos ambitions RSE en cinq engagements

Crédit à impact – introduction de critères ESG dans le financement du cabinet

Impact – co-construction avec les équipes et les parties prenantes de Wavestone

Smartworking@Wavestone – une organisation du travail réinventée

Nouvelles distinctions

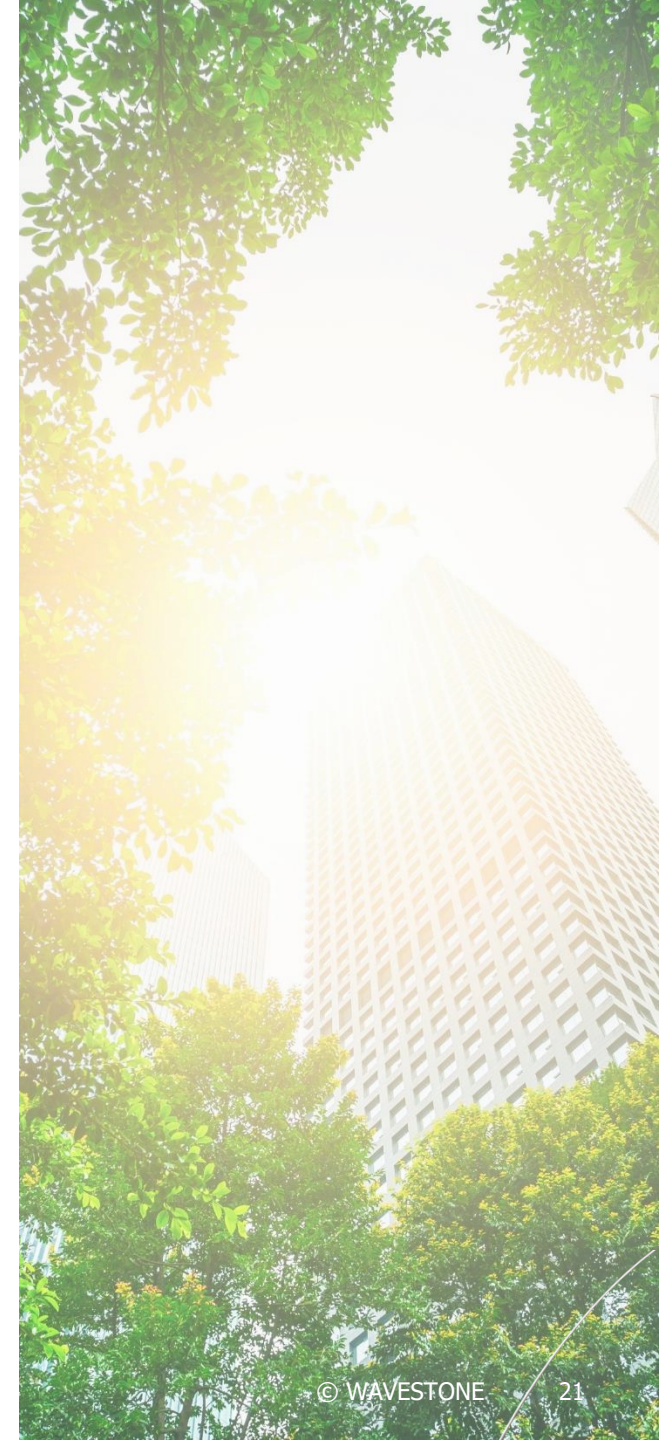


HUMPACT 












...mais des axes de progrès pour l'année à venir

- / satisfaction des clients et fidélisation des collaborateurs en-deçà de nos objectifs
- / *rating* CDP en retard sur nos ambitions



Bilan 2021/22

	Engagements	Indicateurs	Résultats 2021/22	Objectifs 2021/22	Résultats 2020/21
1	Faire progresser la satisfaction de nos clients et les accompagner vers une performance durable	NPS® ¹	 48	50	54
		Nombre de projets menés avec la démarche conseil responsable	 37	25	5
2	Favoriser l'engagement des collaborateurs, leur bien-être et qualité de vie au travail	Indice d'engagement des collaborateurs	 70	69	-
		Taux de turn-over	 18%	15%	11%
3	Agir pour la diversité et créer un environnement de travail inclusif où chacun est libre d'être soi-même et a les mêmes chances de révéler son potentiel	Part des femmes dans le management	 33%	31,5%	31%
		Nombre de salariés en situation de handicap	 35	30	29
4	Être une entreprise citoyenne qui se comporte de manière éthique et responsable	Collaborateurs formés à l'application de la charte éthique	 97%	95%	84%
		Temps du cabinet dédié à l'engagement sociétal	 1,0%	1,0%	0,8%
5	Minimiser l'impact de notre activité sur l'environnement	Réduction de l'empreinte carbone par collaborateur par rapport à 2019/20	 64%	30%	-

¹ NPS® is a registered trademark of Bain & Company, Inc., Satmetrix Systems, Inc., and Fred Reichheld.

Nos priorités pour l'exercice à venir

1. Amélioration de la satisfaction client

- › une mobilisation renforcée sur la qualité de la relation client
- › des actions ciblées sur quelques points de faiblesse identifiés

2. Poursuite des actions de fidélisation des collaborateurs

- › en mettant l'accent sur la qualité d'exécution de nos actions RH
- › en capitalisant sur les bons résultats GPTW

3. Définition d'une trajectoire alignée avec le *Net-Zero Standard* SBTi

- › renforcement de la contribution du cabinet au défi climatique
- › engagements à horizon 2025 et 2050 soumis en juin à la SBTi



Objectifs 2022/23

	Engagements	Indicateurs	Objectifs 2022/23	Résultats 2021/22
1	Faire progresser la satisfaction de nos clients et les accompagner vers une performance durable	NPS®	50	48
		Nombre de projets menés avec la démarche conseil responsable	100	37
2	Favoriser l'engagement des collaborateurs, leur bien-être et qualité de vie au travail	Indice d'engagement des collaborateurs	71	70
		Taux de turn-over	15%	18%
3	Agir pour la diversité et créer un environnement de travail inclusif où chacun est libre d'être soi-même et a les mêmes chances de révéler son potentiel	Part des femmes dans le management	33%	33%
		Nombre de salariés en situation de handicap	40	35
4	Être une entreprise citoyenne qui se comporte de manière éthique et responsable	Collaborateurs formés à l'application de la charte éthique	95%	97%
		Temps du cabinet dédié à l'engagement sociétal	1,0%	1,0%
5	Minimiser l'impact de notre activité sur l'environnement	Réduction de l'empreinte carbone par rapport à 2019/20 (engagement SBTi)	Scope 1 / 2 -13%	-
			Scope 3 (par collaborateur) -20%	-

A wide-angle photograph of a city skyline at sunset, viewed from across a body of water. The sky is filled with soft, colorful clouds in shades of orange, pink, and purple. The city buildings are illuminated with warm lights, and their reflections are visible on the water's surface. A white rectangular frame is overlaid on the lower half of the image, containing the title text and a logo.

PERSPECTIVES 2022/23



Impact, le cap de Wavestone à horizon 2025

/ Des transformations majeures en réponse à des défis impérieux



Compétition



Digital



Climat

Wavestone, partenaire privilégié des grandes entreprises face à ces défis

/ Trois ambitions à horizon 2025

750 M€

Chiffre d'affaires

5

5 clients non français dans le TOP 20

5%

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

Nomadéis, une acquisition dans la droite ligne d'*Impact*

- / Cabinet de conseil français et indépendant spécialisé en environnement et responsabilité sociale
 - > acteur de référence dans l'accompagnement de la transition énergétique, écologique et solidaire des entreprises et institutions publiques
 - > 20 ans d'expérience et plus de 700 missions dans 70 pays
- / Colonne vertébrale de la nouvelle practice *Sustainability* de Wavestone
 - > combiner la compréhension des enjeux et expertises RSE de Nomadéis avec les compétences de Wavestone
 - > devenir un acteur majeur du conseil en matière de développement durable
- / Modalités de l'opération
 - > acquisition de 100% du capital de Nomadéis
 - > prix d'acquisition : 2,8 M€ en valeur d'entreprise
 - > financé intégralement en numéraire sur les fonds propres de Wavestone

- Siège : **Paris, France**
- **Chiffre d'affaires de 1,9 M€** en 2021/22, en croissance de 28%
- Rentabilité à l'équilibre
- Consolidation depuis le **1^{er} avril 2022**

2022/23, poursuivre la croissance en dépit d'un environnement plus complexe

/ Continuer la mise en œuvre d'*Impact*

- › aligner le modèle opérationnel de Wavestone sur les enjeux d'*Impact*, globaliser certaines offres, renforcer les expertises
- › accélérer la croissance externe, aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, sans s'interdire des opérations plus tactiques en France

/ Gérer un contexte salarial plus tendu

- › ajuster la politique salariale du cabinet dès que nécessaire afin de rester compétitif
- › faire progresser les prix de vente afin de gérer au mieux le ratio prix de ventes/salaires

/ Rester vigilant face à l'évolution de l'environnement économique

- › capitaliser sur la dynamique des derniers trimestres et le niveau élevé du carnet de commande en début d'exercice
- › maintenir un rythme de prospection commerciale soutenu pour mieux parer au ralentissement potentiel de certains secteurs



Objectifs 2022/23

Chiffre d'affaires



**Réalisé
2021/22**

470,1 M€



**Objectifs
2022/23**

> 505 M€

Marge opérationnelle courante

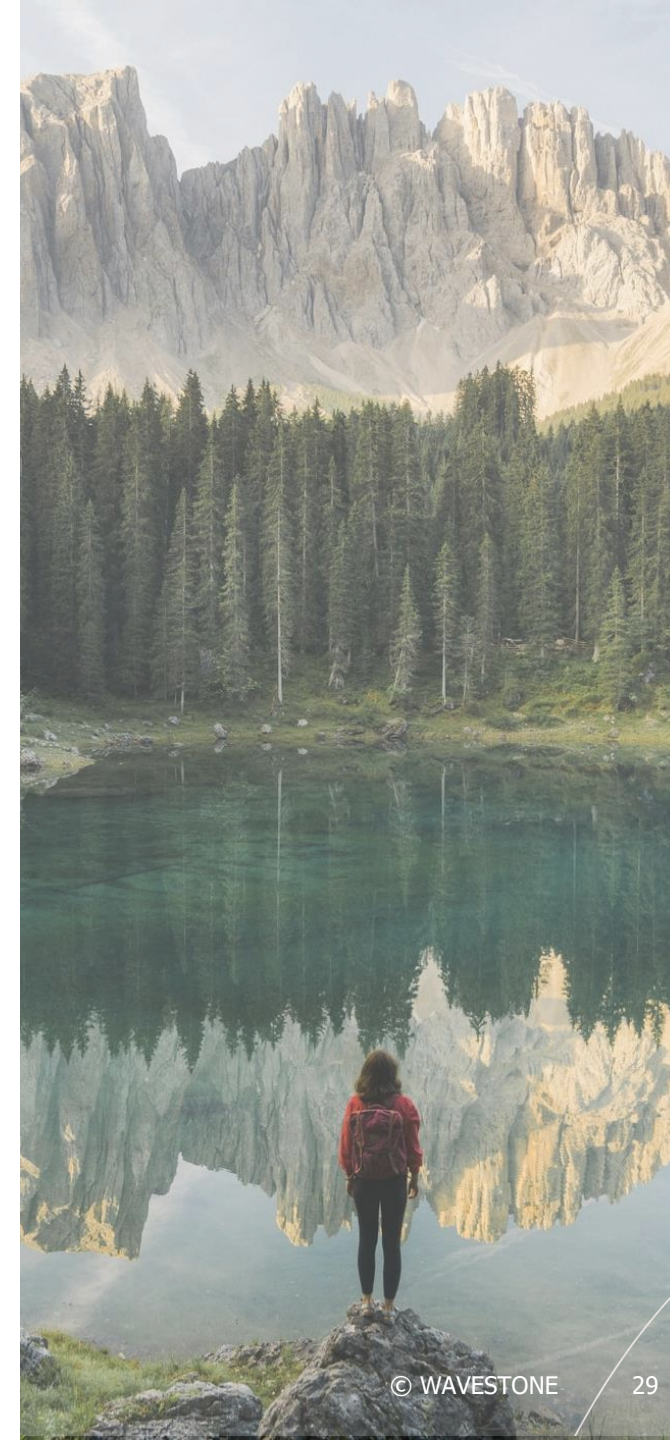


15,9%



~15%

y inclus Nomadéis



A photograph of a city skyline at sunset, with numerous skyscrapers illuminated against a sky of orange and pink. The city is reflected in the water in the foreground.

RESULTATS ANNUELS 2021/22

QUESTIONS & RÉPONSES



RESULTATS ANNUELS 2021/22

QUESTIONS & RÉPONSES



MICROSOFT TEAMS

Activer le micro | Bouton 'Lever la main'



TÉLÉPHONE

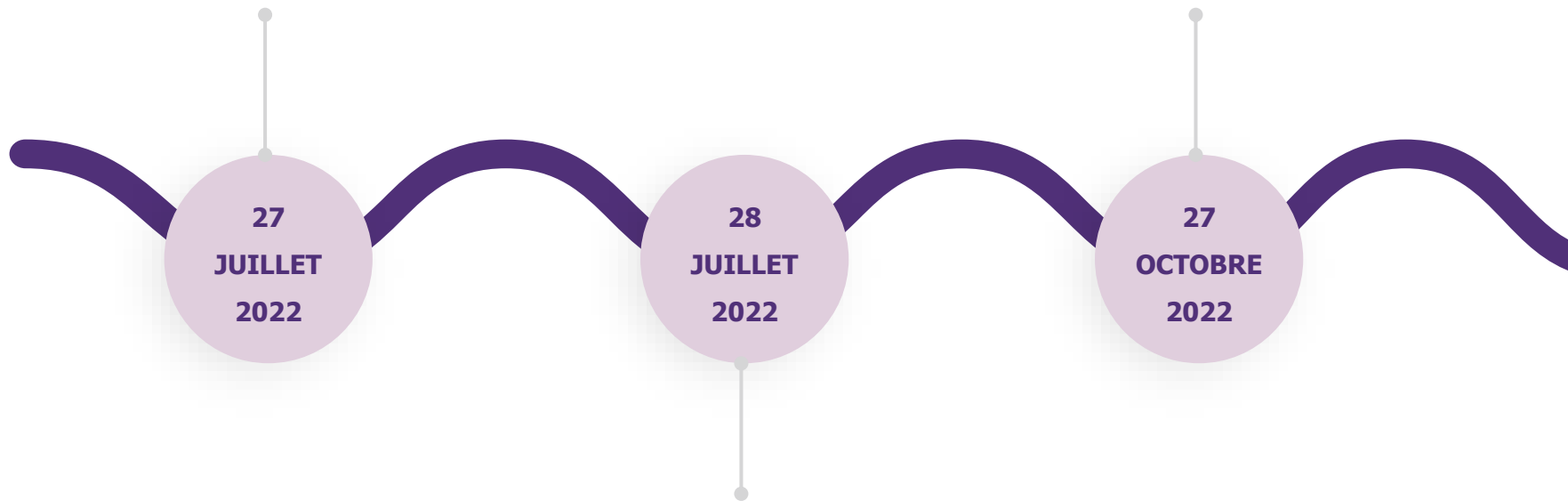
Touches '*' puis '6'



Agenda financier

1 **Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2022/23**
(après Bourse)

3 **Chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2022/23**
(après Bourse)



2 **Assemblée générale**

BONNE JOURNÉE

Rendez-vous le 27 juillet 2022

pour la publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre
2022/23

