



# **BIENVENUE**

## **Réunion du Wave Club Actionnaires**

**Wavestone | 2 avril 2024**



# WAVE CLUB ACTIONNAIRES

## Introduction



**Pascal Imbert,**  
Président - Directeur  
général



**Karsten Höppner,**  
Directeur général  
délégué

# Wavestone : un nouvel acteur global du conseil

## Une entreprise responsable et centrée sur l'humain

Un cabinet de conseil qui **place l'humain au cœur de son action.**

Une entreprise **éthique** et **citoyenne**, à la pointe en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale.

## Une large palette d'expertises

Des expertises **sectorielles** et **technologiques** de premier plan.

Un **savoir-faire de pointe dans des domaines transversaux clés** tels que la cybersécurité ou le développement durable.

Un accompagnement des transformations **de bout en bout**, de l'élaboration du business case à la conduite et la **mise en œuvre** du changement.

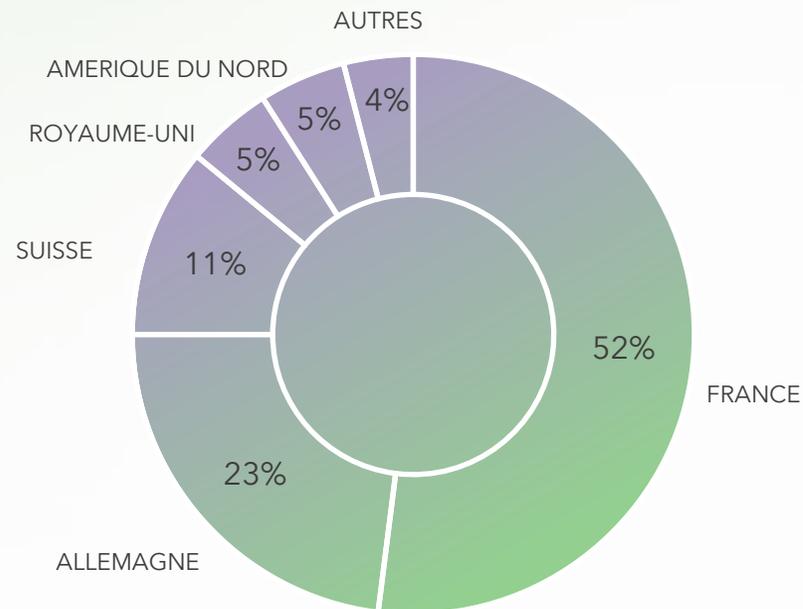
## Un cabinet indépendant ayant pour seul objectif le succès de ses clients

Un modèle de développement centré sur la **croissance.**

La majorité du capital **détenue par les fondateurs** et les **principaux dirigeants** de l'entreprise.

# Une large présence internationale

Une position de leader dans **les trois principaux marchés d'Europe continentale**



**835 M€**

chiffre d'affaires consolidé<sup>1</sup> au 31 mars 2023



**12,1%**

marge opérationnelle courante consolidée<sup>1</sup>  
au 31 mars 2023



**5 500+**

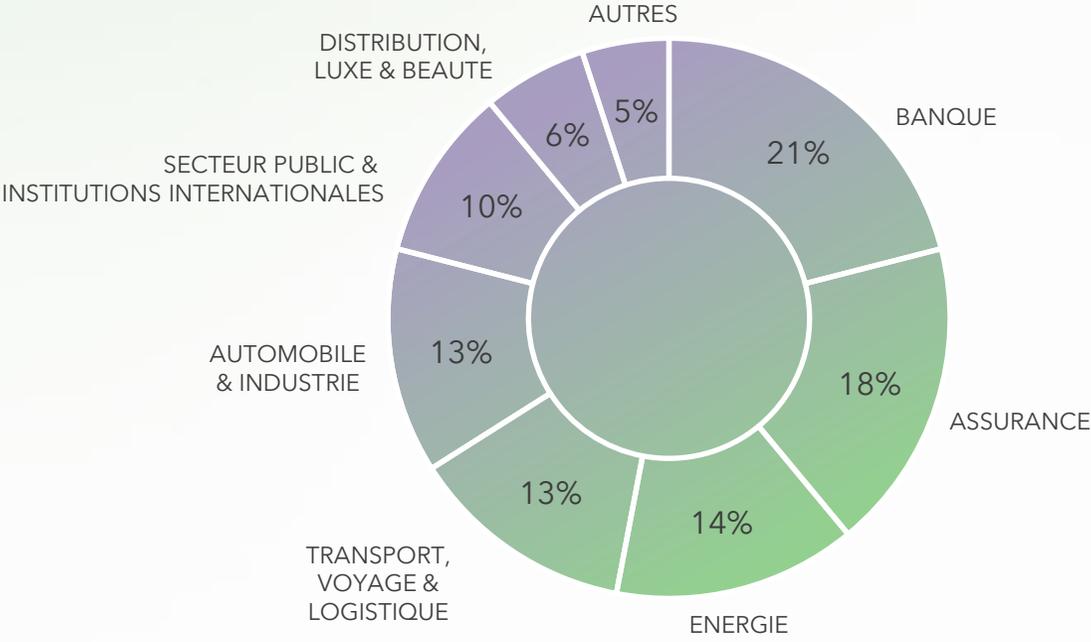
collaborateurs



**17 pays**

<sup>1</sup> Sur la base des chiffres IFRS pro forma non audités sur 12 mois au 31 mars 2023

# Répartition des activités du nouvel ensemble



## Principaux clients<sup>1</sup>

- BMW**
- CREDIT AGRICOLE**
- DEUTSCHE BAHN**
- EDF**
- L'OREAL**
- MUNICH RE**
- SNCF**
- SOCIETE GENERALE**
- SWISS RE**
- TOTALENERGIES**

<sup>1</sup> Classés par ordre alphabétique

## Des ambitions de croissance à long terme, tout en restant fidèles à nos engagements extra-financiers

2025

### Atteindre d'ici 2025 un chiffre d'affaires d'1 Md€, et, à plus long terme :

- Soutenir un taux de croissance annuel du chiffre d'affaires de 15%.
- Être considéré par nos clients comme une alternative de confiance aux acteurs anglo-saxons pour leurs grands projets de transformation.

2026

2027

2028

2029

2030

### Une culture de la performance extra-financière :

- **Satisfaction client** : un NPS® score au-dessus de 50.
- **Développement des talents** : un haut niveau d'engagement des collaborateurs, dans le haut des classements Great Place to Work® des pays où le cabinet est présent.
- **Engagement ESG** : dans le Top 5% des entreprises les plus performantes en matière de RSE.

# Finalisation du rapprochement au 5 décembre 2023

## Détails de l'opération

- acquisition par Wavestone de 100% des actions composant le capital social de Q\_PERIOR
- prix ferme : 321,9 M€ (330 M€ en valeur d'entreprise)
- 79,0% du prix ferme financé par l'émission d'actions nouvelles
- un complément de prix pour un montant maximum de 35,0 M€
- consolidé à partir du 1<sup>er</sup> décembre 2023

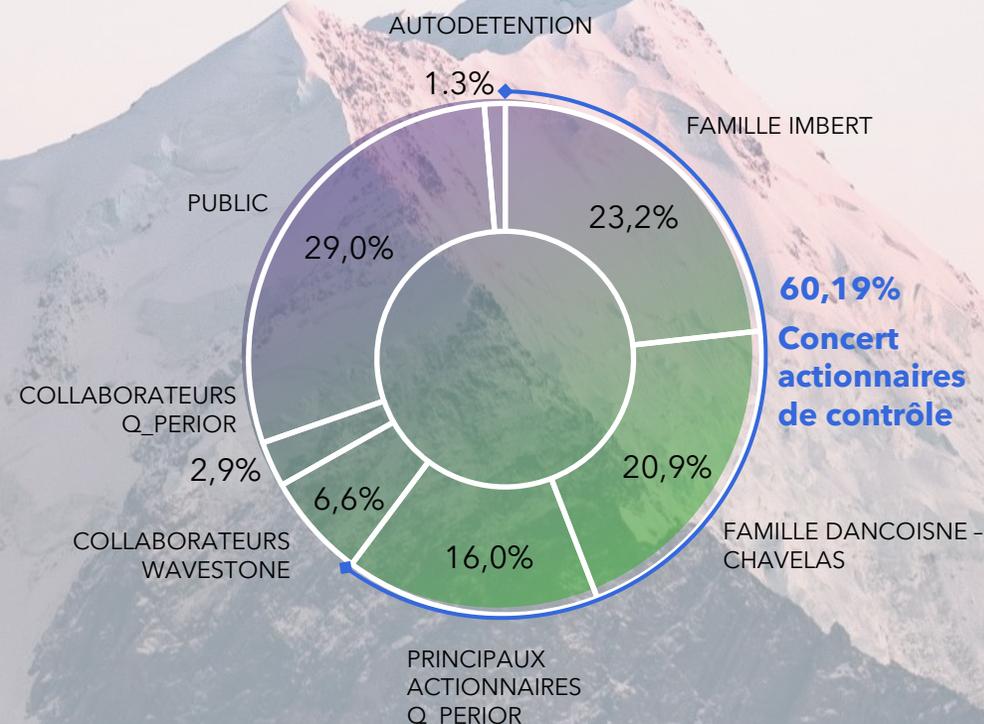
Action de concert matérialisée par un pacte d'actionnaires de 10 ans

4 années de conservation pour les membres du concert

- actions en conservation représentant 60,19% du capital
- avec un mécanisme dégressif d'une durée de 4 ans

## Répartition du capital post opération<sup>1</sup>

(24 906 332 actions)



# Une intégration souple et déjà prometteuse de Q\_PERIOR

## Une gouvernance étendue et renforcée

- la nomination de 2 nouveaux administrateurs issus de Q\_PERIOR
- une Direction générale étendue de 2 à 3 personnes
- l'intégration au Comité exécutif de nouveaux membres issus de Q\_PERIOR

## Un développement rapide de synergies

- des missions gagnées grâce à une proposition de valeur renforcée
- l'expression de nos valeurs fondatrices
- la transformation de notre système d'information financier
- la préparation de la migration vers un environnement de travail commun

## Un évènement fondateur le 24 mai

- le rassemblement de l'ensemble de nos collaborateurs à Paris
- le regroupement des deux entités sous une même marque, Wavestone
- le lancement d'un site web commun, vitrine de notre nouvelle dimension



# Renforcement de la présence aux Etats-Unis avec l'acquisition d'Aspirant Consulting

Aspirant Consulting : accompagner la transformation digitale des entreprises

- des expertises de premier plan en matière de marketing & innovation, d'organisation & conduite du changement, et de transformation digitale
- clients : entreprises du Global 500 ainsi que de grandes entreprises américaines dans plusieurs secteurs, notamment l'industrie pharmaceutique

Renforcement de la présence de Wavestone aux Etats-Unis

- proximité des deux cabinets en matière d'approche commerciale et de valeurs
- dirigeants d'Aspirant Consulting appelés à poursuivre le développement du cabinet au sein de Wavestone

Rappel des modalités de l'opération

- acquisition par Wavestone de 100% du capital d'Aspirant Consulting
- prix d'acquisition : 24,0 M\$ (21,9 M€) en valeur d'entreprise
- jusqu'à 10,0 M\$ (9,1 M€) conditionnés par les performances de la société au 31 décembre 2024

**Chiffre d'affaires estimé à 26,1 M\$ (~23,8 M€)** sur l'exercice clos le 31 décembre 2023

**Marge d'EBITDA** ajustée prévue au-dessus de 10%

**~100** collaborateurs dont environ **80 consultants**

Siège : **Pittsburgh, États-Unis**

Consolidation à partir du **1<sup>er</sup> février 2024**

# Points clés de l'activité des 9 premiers mois de 2023/24

## Stabilisation du taux d'activité à 73%

- stabilisation après le redressement opéré au 1<sup>er</sup> semestre 2023/24

## Prix de vente en progression de +1% par rapport à l'exercice précédent

- 898 € sur les 9 premiers mois
- à change constants, léger tassement de -2 € par rapport au S1

## Prise de commande dynamique sur la fin de l'année civile 2023

- carnet de commande à 4,2 mois à fin décembre, contre 3,6 mois à fin septembre

## Maintien d'un rythme de recrutement ralenti en 2023/24

- du fait d'un environnement économique toujours incertain et du repli du turn-over
- 5 764 collaborateurs au 31 décembre 2023 (dont 1 332 issus de Q\_PERIOR)

## Stabilisation du turn-over à 14%

- 14% sur 12 mois glissants
- contre 16% sur l'ensemble de l'exercice précédent



A vertical photograph on the left side of the slide shows a city skyline at dusk. The sky is a mix of purple, pink, and blue. Several skyscrapers are visible, some with lights on. In the foreground, there's a body of water reflecting the lights, and some greenery and a walkway.

# Prudence pour l'année 2024

## Durcissement du contexte de marché

- demande impactée dans plusieurs secteurs mais résilience d'autres secteurs

**banque, retail,  
secteur public**

**assurance, énergie,  
luxe, transport**

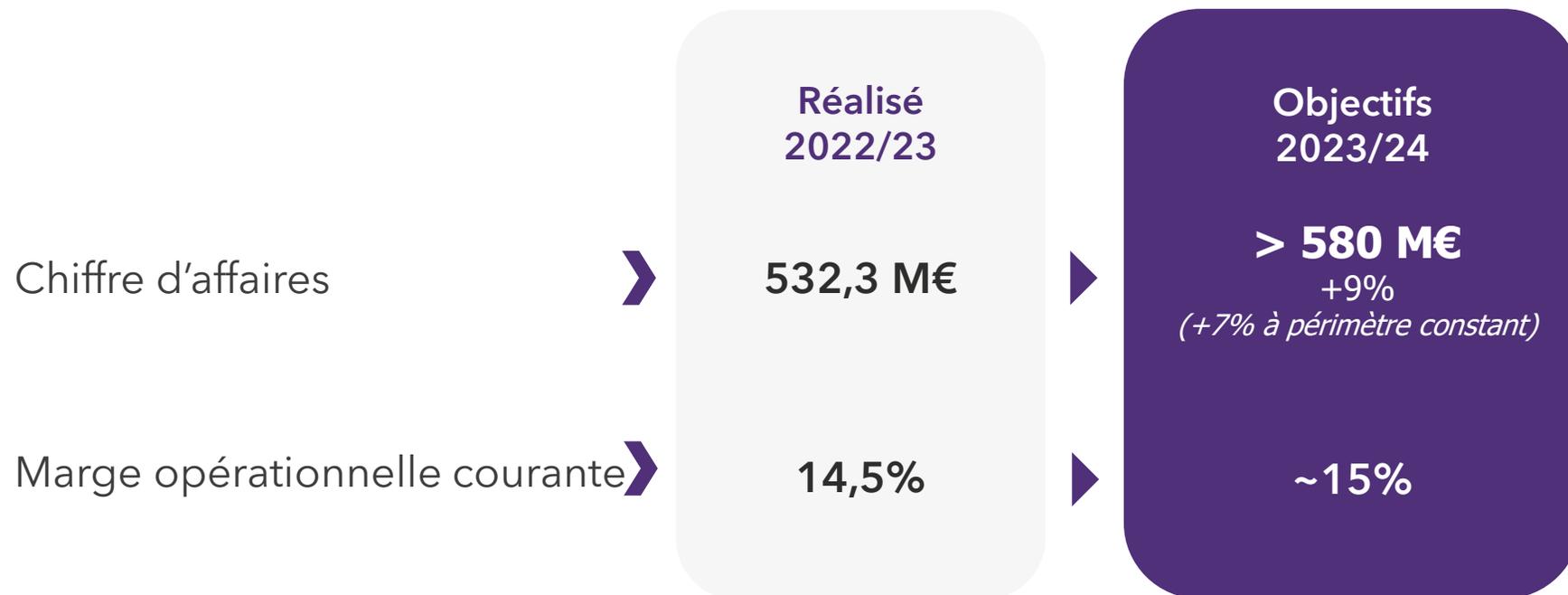
## Prudence pour les prochains mois

- une action commerciale intense dirigée vers les secteurs les mieux orientés
- maintien d'une politique de recrutement prudente pour les deux cabinets
- priorité donnée à la rentabilité vs. croissance

## Confiance dans la capacité du cabinet à générer de la croissance organique

- malgré les conditions défavorables du marché

# Objectifs financiers 2023/24



**Objectifs à taux de change constants, n'incluant pas à ce stade Q\_PERIOR (consolidé sur 4 mois), Aspirant Consulting (consolidé sur 2 mois)**

**WAVE CLUB ACTIONNAIRES**

# **Baromètre – Les dirigeants d’entreprise ont-ils confiance dans les nouvelles technologies ?**



**Eva Rosilio,**  
Responsable de l’incubateur  
de startups Shake’Up



**Raphaël Brun,**  
Partner  
Digital Customer

## MÉTHODOLOGIE

- Baromètre réalisé entre novembre 2023 et janvier 2024
- Etude quantitative menée auprès d'un échantillon de 1 006 dirigeants d'entreprises privées dont 322 interviews conduits en France, 258 en Allemagne, 250 aux Etats-Unis et 176 au Royaume-Uni
- Entretiens qualitatifs menés auprès d'un échantillon de 11 dirigeants de secteurs et d'expertises variés

**IN TECH  
THEY TRUST**



# SCORE DE CONFIANCE VIVA TECHNOLOGY



Les dirigeants d'entreprise expriment une confiance solide dans les nouvelles technologies avec un score de confiance de 86/100

**72%**

des dirigeants ont une perception des nouvelles technologies qui a évolué positivement au cours de l'année précédente



# **LES NOUVELLES TECHNOLOGIES : UN VECTEUR DE PERFORMANCE**

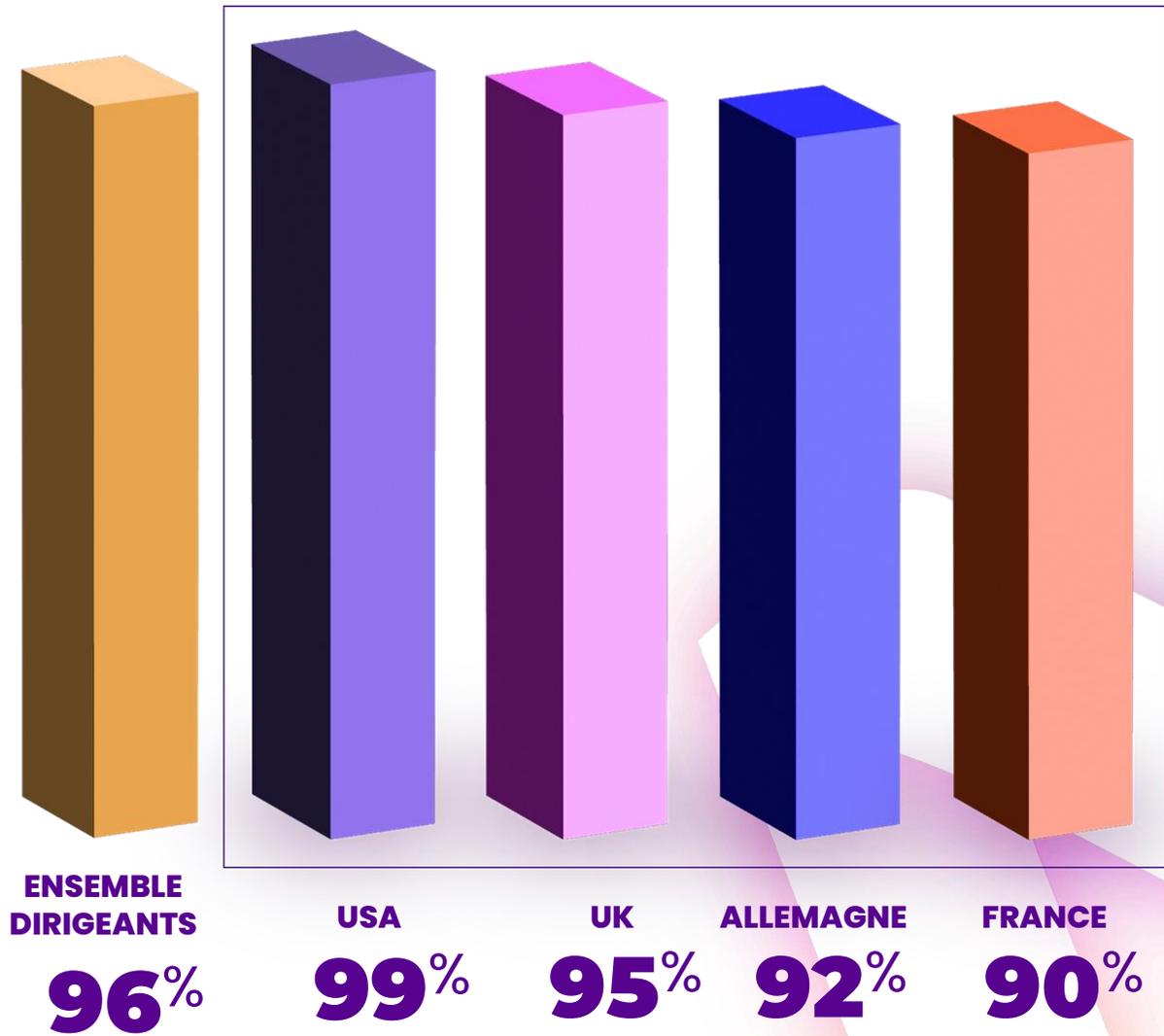


96%

des dirigeants jugent que l'intégration des nouvelles technologies est un enjeu fondamental pour assurer la compétitivité de leur entreprise



# LES AMÉRICAINS EN TÊTE DE LIGNE



# QUELS BÉNÉFICES À L'ADOPTION DES NOUVELLES TECHNOLOGIES ?

#1

**65%**

Accroissement  
de la productivité

#2

**52%**

Amélioration /  
Transformation de  
l'expérience client

#3

**52%**

Augmentation  
de la performance  
financière

**QUELLES TECHNOLOGIES  
POUR BOOSTER LE  
BUSINESS DE DEMAIN ?**



# L'IA UN BOOSTER DE BUSINESS POUR LES ENTREPRISES

#1

63%

Intelligence Artificielle

#2

49%

Cloud Computing

#3

40%

Cybersécurité

# L'EXCEPTION FRANCAISE



#1

60%

Cybersécurité

#2

57%

Intelligence  
Artificielle

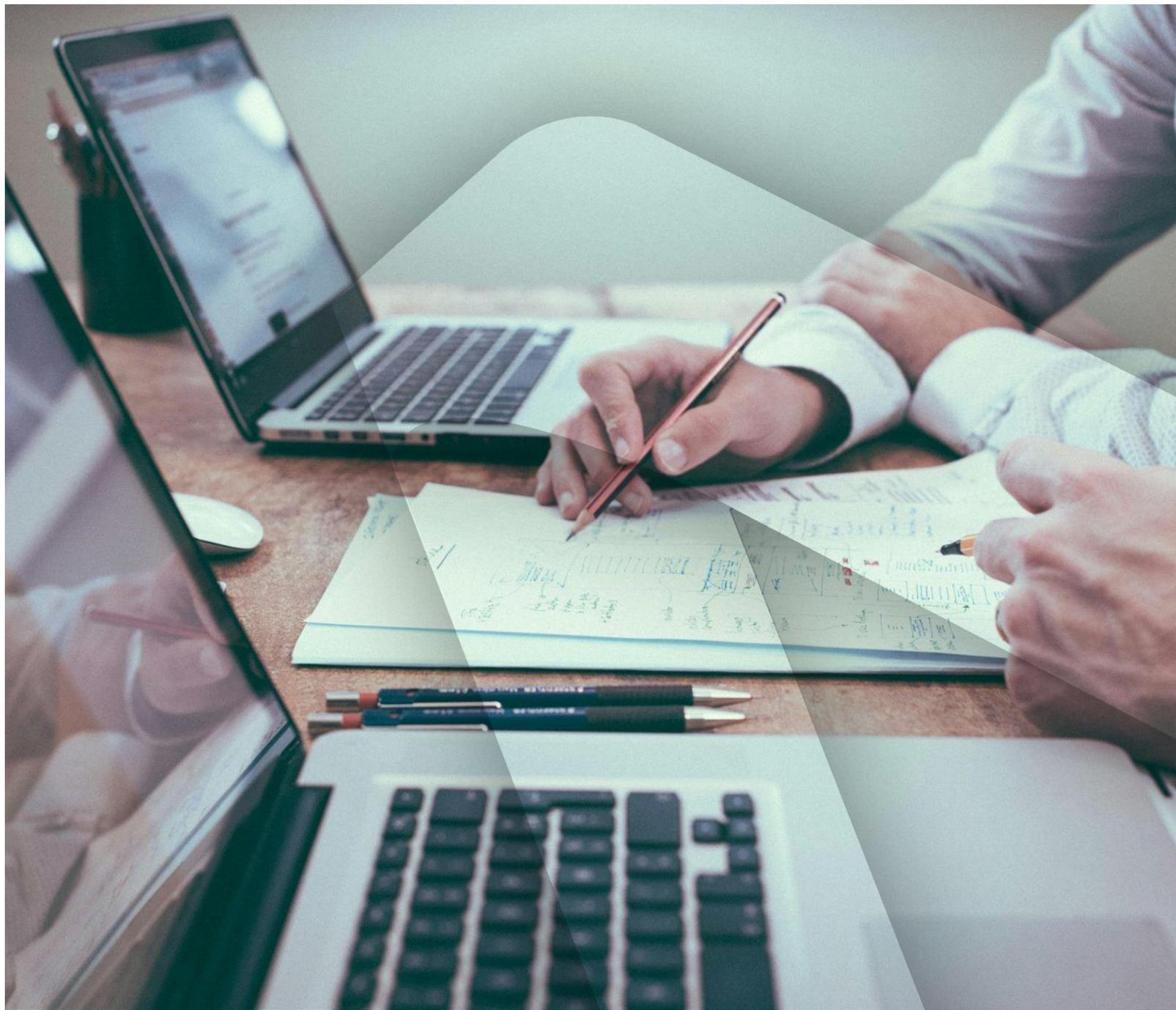
#3

31%

Big data

**85%**

des entreprises vont  
augmenter leurs  
investissements dans les  
nouvelles technologies au  
cours des 12 prochains mois



# **INTÉGRATION DES NOUVELLES TECHNOLOGIES: OBSTACLES ET ATTENTES**



# QUELS OBSTACLES À L'INTÉGRATION DES NOUVELLES TECHNOLOGIES ?

#1

45%

Le manque de personnel qualifié

#2

43%

La résistance au changement

#3

42%

La complexité de mise en oeuvre

**63%**

des dirigeants estiment que  
le gouvernement met en  
oeuvre toutes les politiques  
nécessaires pour soutenir  
l'écosystème tech national



# QU'ATTENDENT LES DIRIGEANTS DE LEUR GOUVERNEMENT ?

#1

51%

Créer un  
environnement  
réglementaire  
favorable

#2

50%

Favoriser  
la recherche et le  
développement

#3

42%

Faciliter l'accès au  
financement

# LES DILEMMES DE L'ÈRE NUMÉRIQUE



**93%**

des dirigeants pensent que  
les grandes innovations  
technologiques sont l'une  
des solutions aux défis de  
notre époque



# LA TECH ENGAGÉE DANS LES SOLUTIONS D'AVENIR



L'accès à l'information et la  
lutte contre la désinformation

**44%**



Les défis du  
système éducatif

**43%**



La santé mondiale  
et les pandémies

**39%**



La crise climatique  
et ses conséquences

**37%**

# PROGRÈS TECHNIQUES: QUELS RISQUES IDENTIFIÉS ?

#1

**77%**

La prolifération  
des fake news  
et les difficultés  
à les identifier

#2

**76%**

L'atteinte  
à la vie privée

#3

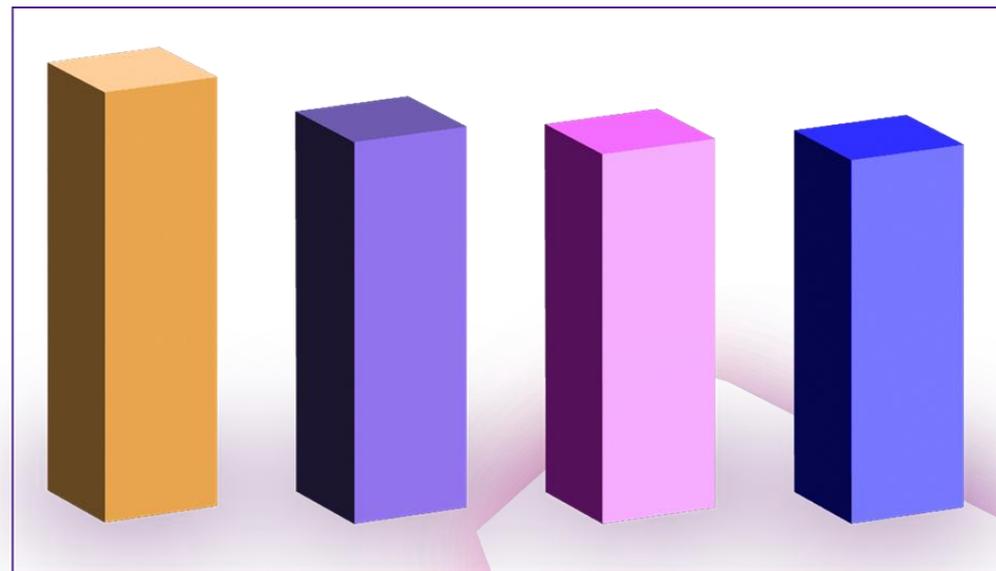
**75%**

Le manque  
d'éthique et de  
transparence des  
acteurs

# LES FRANÇAIS DAVANTAGE PRÉOCCUPÉS PAR LES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

DIRIGEANTS  
INTERROGÉS

**59%**



FRANCE

**74%**

UK

**63%**

ALLEMAGNE

**57%**

US

**57%**

# CONCLUSION



**WAVE CLUB ACTIONNAIRES**

**PAUSE**



**WAVE CLUB ACTIONNAIRES**

# **Accompagner les organisations dans leur transition écologique et sociétale**



**Cédric Baecher,**  
Partner,  
co-leader Sustainability

# Transition écologique et sociétale



## Transformation durable

Tous les  
**secteurs**  
...

Toutes les  
**fonctions**  
...

Toutes les  
**entreprises**  
...

Tous les  
**métiers**  
...

Tous les  
**marchés**  
...

# Historique - Philosophie

- **Deux ans d'existence de la pratique *Sustainability*** depuis l'intégration de Nomadéis. Un pari culturel et humain réussi, au service d'une vision de long terme !
- **Notre projet clé : l'approche interdisciplinaire**, pour apporter le maximum de valeur ajoutée à nos clients.

→ **Expertises RSE + expertises fonctionnelles + expertises sectorielles**

- **Un positionnement à l'amont et à l'aval** : aider nos clients à définir leur stratégie, mais aussi à les mettre en œuvre au plan opérationnel.
- **Un parti pris fort : accorder la même importance aux enjeux techniques et humains** de la transformation durable (conduite du changement).
- **Une collaboration quotidienne forte avec les autres** practices de Wavestone : services financiers, industrie, etc.

# Quels sont les enjeux clés pour nos clients ?

## Enjeux économiques

**Mettre sous contrôle** les nouvelles obligations réglementaires (CSRD...)

/ Au-delà de la réglementation, exercice de réflexion stratégique interdisciplinaire

**Réconcilier Sustainability et business** : innovation, offres, marchés...

/ Exigence des investisseurs, CA, Comex... Dimension éthique des affaires / devoir de vigilance...

## Enjeux environnementaux

**Intégrer les limites planétaires** dans les activités et modèles opérationnels

/ Eau, biodiversité, adaptation au changement climatique... Cf. Projet Bouygues

**Délivrer et expliquer les engagements** annoncés à l'externe (carbone, recyclage...)

/ Gérer la réputation (greenwashing volontaire / involontaire), dialogue parties prenantes...

## Enjeux sociaux

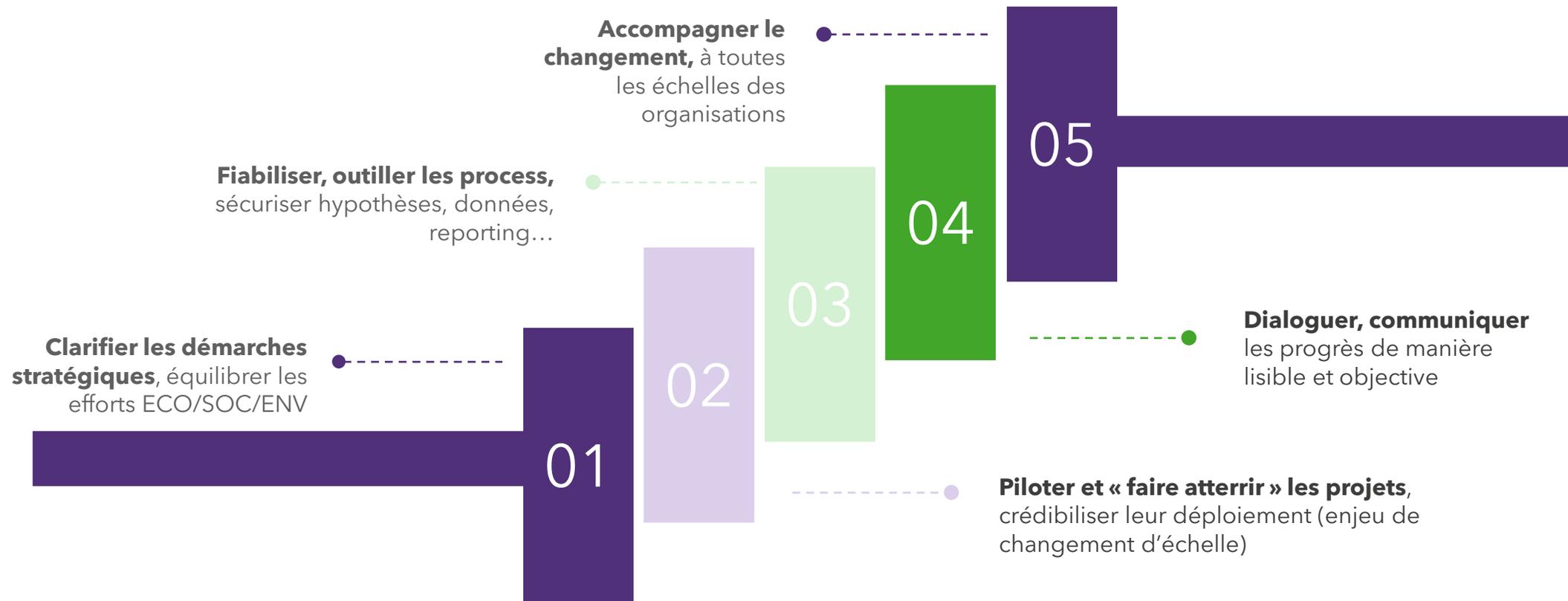
**Embarquer les équipes « métiers »** dans une dynamique collective

/ Au-delà des métiers : enjeu continu d'acculturation / formation des dirigeants (cf. exemples AXA, BNPP...)

**Sécuriser le volet humain et RH**, pilier incontournable de la transformation durable

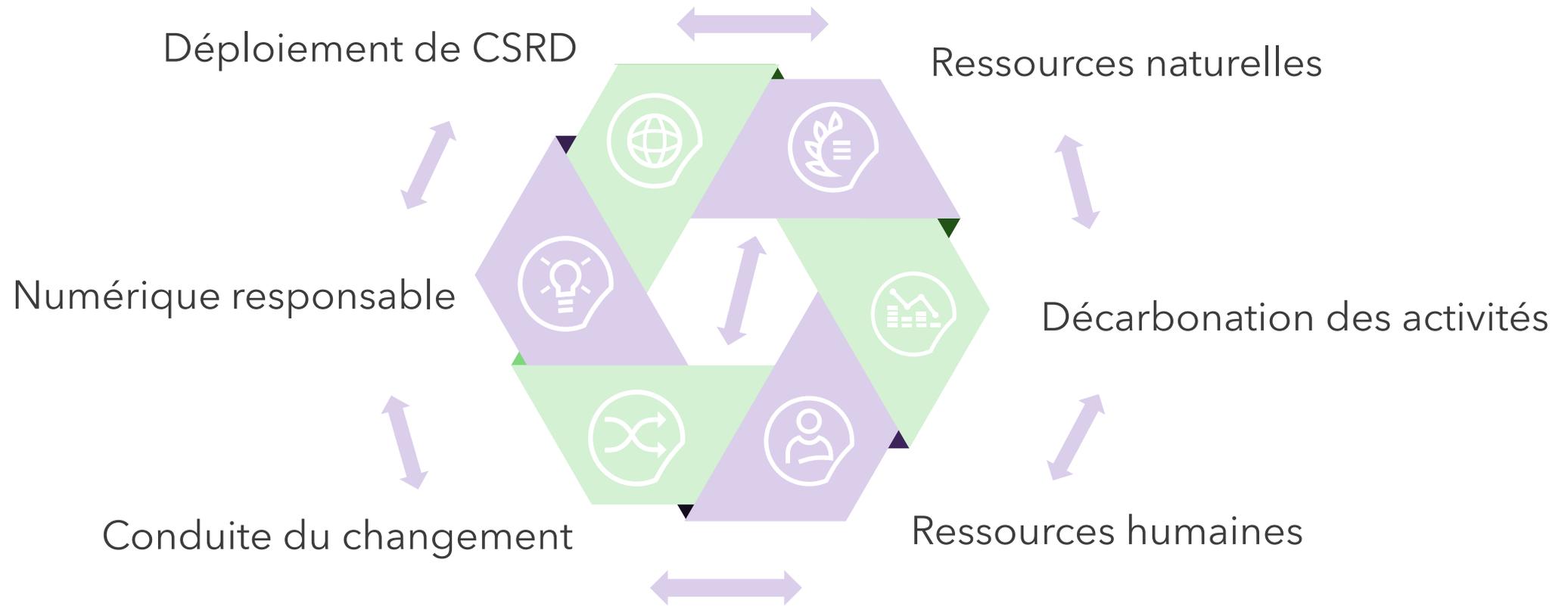
/ Réflexion postes / profils / compétences / parcours, mais aussi attractivité, diversité & inclusion...

# Quels sont les leviers de Wavestone pour apporter de la valeur à nos clients ?



Différenciation stratégique + création de valeur

## 6 offres clés pour l'activité *Sustainability* de Wavestone



WAVE CLUB ACTIONNAIRES

**Bonne journée**

**Rendez-vous le 29 avril 2024**

(après Bourse) pour la publication du  
chiffre d'affaires annuel 2023/24

