

Résultats annuels 2024/25

Perspectives 2025/26

3 juin 2025

WAVESTONE



Intervenants



Pascal Imbert
**Président -
Directeur général**



Karsten Höppner
**Directeur général
délégué**



Laurent Stoupy
Directeur financier



Hélène Cambournac
Responsable RSE



Chadi Hantouche
Partner IA

Wavestone, un cabinet de conseil international


5 géographies clés

France, Allemagne, Suisse,
Royaume-Uni et Etats-Unis


944 M€

de chiffre d'affaires


6 000

collaborateurs


360°

une proposition de valeur holistique,
alliant expertises sectorielles,
technologiques et compétences
transverses



Wavestone, un acteur unique du conseil mondial



ADN européen

de nos débuts en France et en Allemagne
à une expansion mondiale



Indépendent

nous plaçons l'intérêt de nos clients
au cœur de nos décisions



Côté en Bourse

depuis 2000, nous adhérons à des
standards élevés de transparence,
de gouvernance, de durabilité et
d'éthique



Business + Technologie

nous combinons technologie de pointe
et connaissances sectorielles
approfondies

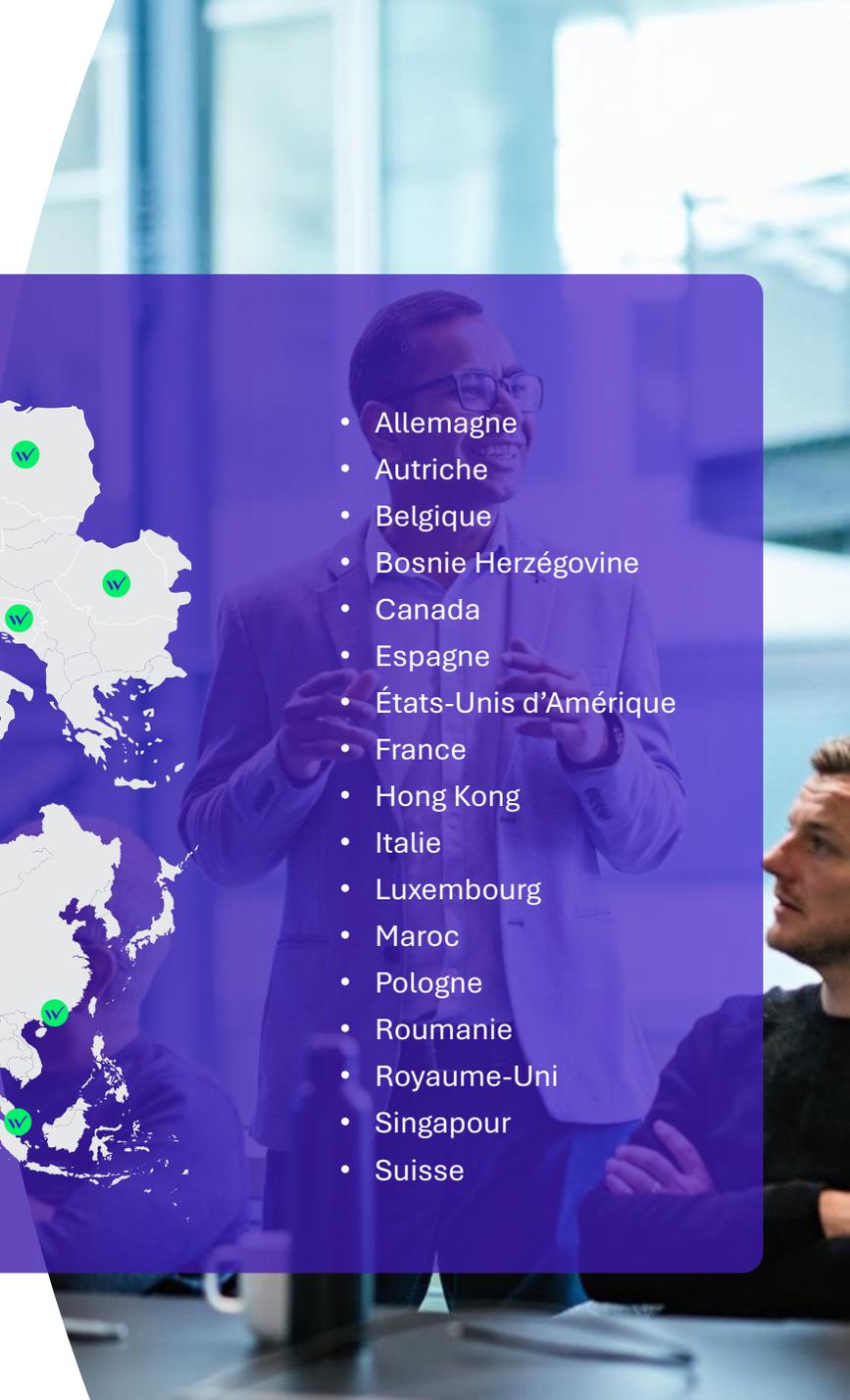
Des équipes sur-mesure pour répondre aux problématiques de chaque projet

Des équipes agiles et sans silos.

Nous constituons les équipes alliant la portée globale et l'expertise locale indispensables pour mener des transformations complexes et souvent cross-géographies.



- Allemagne
- Autriche
- Belgique
- Bosnie Herzégovine
- Canada
- Espagne
- États-Unis d'Amérique
- France
- Hong Kong
- Italie
- Luxembourg
- Maroc
- Pologne
- Roumanie
- Royaume-Uni
- Singapour
- Suisse



1.

Activité & faits marquants
de l'exercice 2024/25

Chiffre d'affaires 2024/25 : en croissance de +35%, stable en organique

Chiffre d'affaires en M€ Données auditées	2024/25 consolidé ¹	2023/24 consolidé	2023/24 pro forma ²	Croissance totale	Croissance organique <i>(base pro forma²)</i>
Total 12 mois	943,7	701,1	943,8	+35%	0%

¹ Wavestone consolide Q_PERIOR depuis le 1^{er} décembre 2023 et Aspirant Consulting depuis le 1^{er} février 2024.

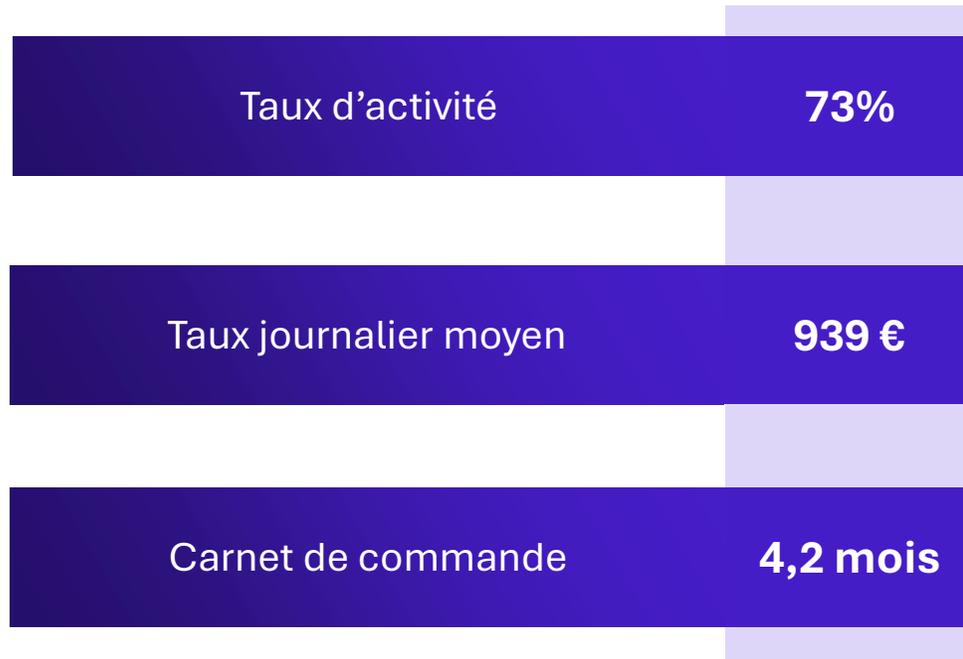
² Les informations financières pro forma 2023/24 ne sont pas auditées et sont établies comme si les acquisitions de Q_PERIOR et d'Aspirant Consulting étaient intervenues le 1^{er} avril 2023.

- **Chiffre d'affaires annuel consolidé 2024/25 : 943,7 M€**
 - en croissance de +35%
- **Chiffre d'affaires 2024/25 stable par rapport au chiffre d'affaires 2023/24 pro forma, en ligne avec l'objectif du cabinet**
 - effet jour favorable de +0.5% sur l'exercice³

³ Tenant compte de la répartition géographique des effectifs de Wavestone.

Taux d'activité stable à 73%, taux journalier moyen de 939 €

2024/25
(31 mars 2025)



- ▶ stable par rapport au S1 2024/25
72% à périmètre constant (73% sur l'ensemble de l'exercice 2023/24)
- ▶ 898 € à périmètre constant, stable par rapport à l'exercice précédent
- ▶ contre 4,5 mois au 31 décembre 2024
3,6 mois à périmètre constant, contre 4,1 à fin mars 2024

Rappel : Wavestone a déployé des indicateurs opérationnels consolidés à l'échelle de l'ensemble du cabinet à compter de l'exercice 2024/25.

Ralentissement du turn-over à 12%

- **Taux de turn-over en baisse à 12% sur 2024/25**
 - contre 13% au 31 décembre 2024 (sur 12 mois glissants)
 - également 12% à périmètre constant, contre 14% en 2023/24
- **Environ 1 000 recrutements bruts sur l'exercice 2024/25**
 - comme prévu en début d'exercice
 - +4% de croissance des effectifs de consultants sur l'exercice 2024/25
- **6 076 collaborateurs au 31 mars 2025**
 - contre 5 894 à l'issue de l'exercice 2023/24

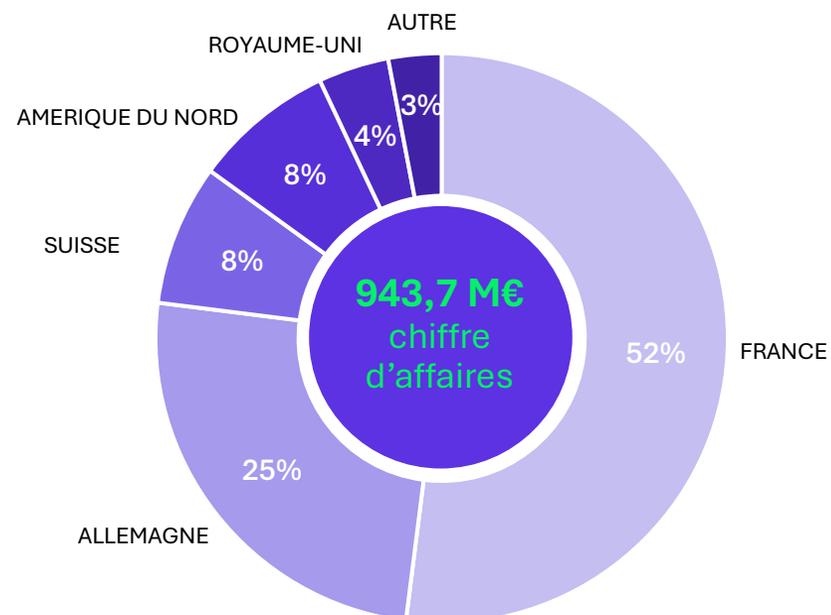
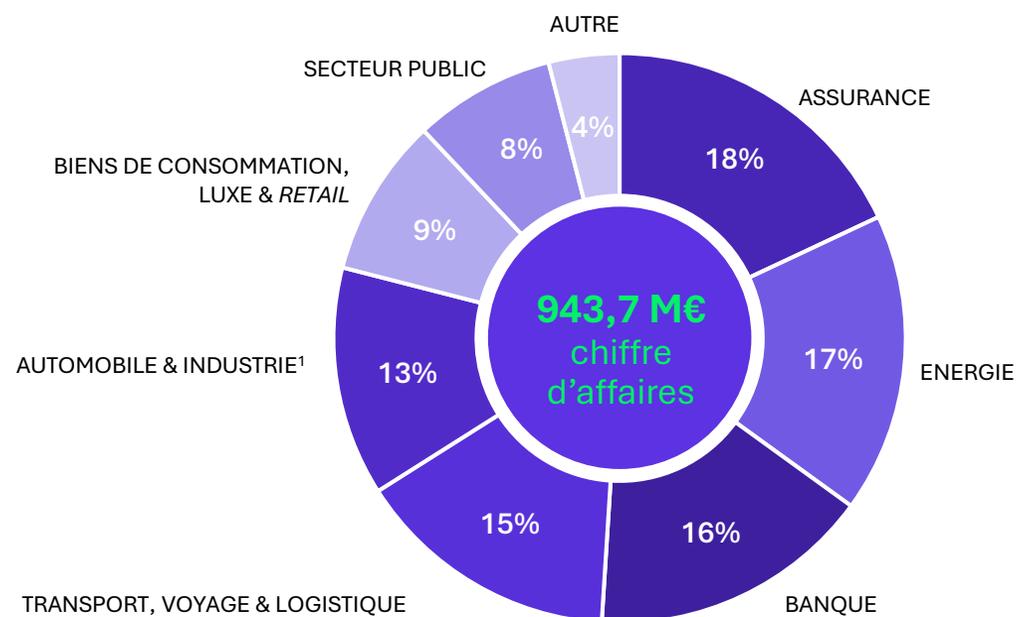


Succès du rapprochement entre Wavestone et Q_PERIOR

- **Le programme d'intégration consécutif au rapprochement est achevé**
 - organes de direction unifiés, modèles opérationnels convergés, et fonctions *corporate* fusionnées
 - poursuite de quelques projets de transformation en 2025/26, notamment un nouveau système ERP basé sur SAP
- **Le rapprochement est un succès :**
 - gain de projets grâce à la proposition de valeur élargie, l'empreinte internationale et la nouvelle taille du cabinet
 - des synergies commerciales croissantes en termes de vente et d'expertise
 - faible taux de turn-over, avec peu de personnes clés ayant quitté l'entreprise
- **Confirmation de l'objectif de marge opérationnelle récurrente de 15%**
 - néanmoins, délai d'atteinte potentiellement plus long qu'escompté en raison de l'environnement économique actuel, *challenging* et incertain
 - Wavestone vise un retour à ce niveau de rentabilité au cours de l'année 2027, ou au plus tard en mars 2028



Répartition du chiffre d'affaires au 31 mars 2025



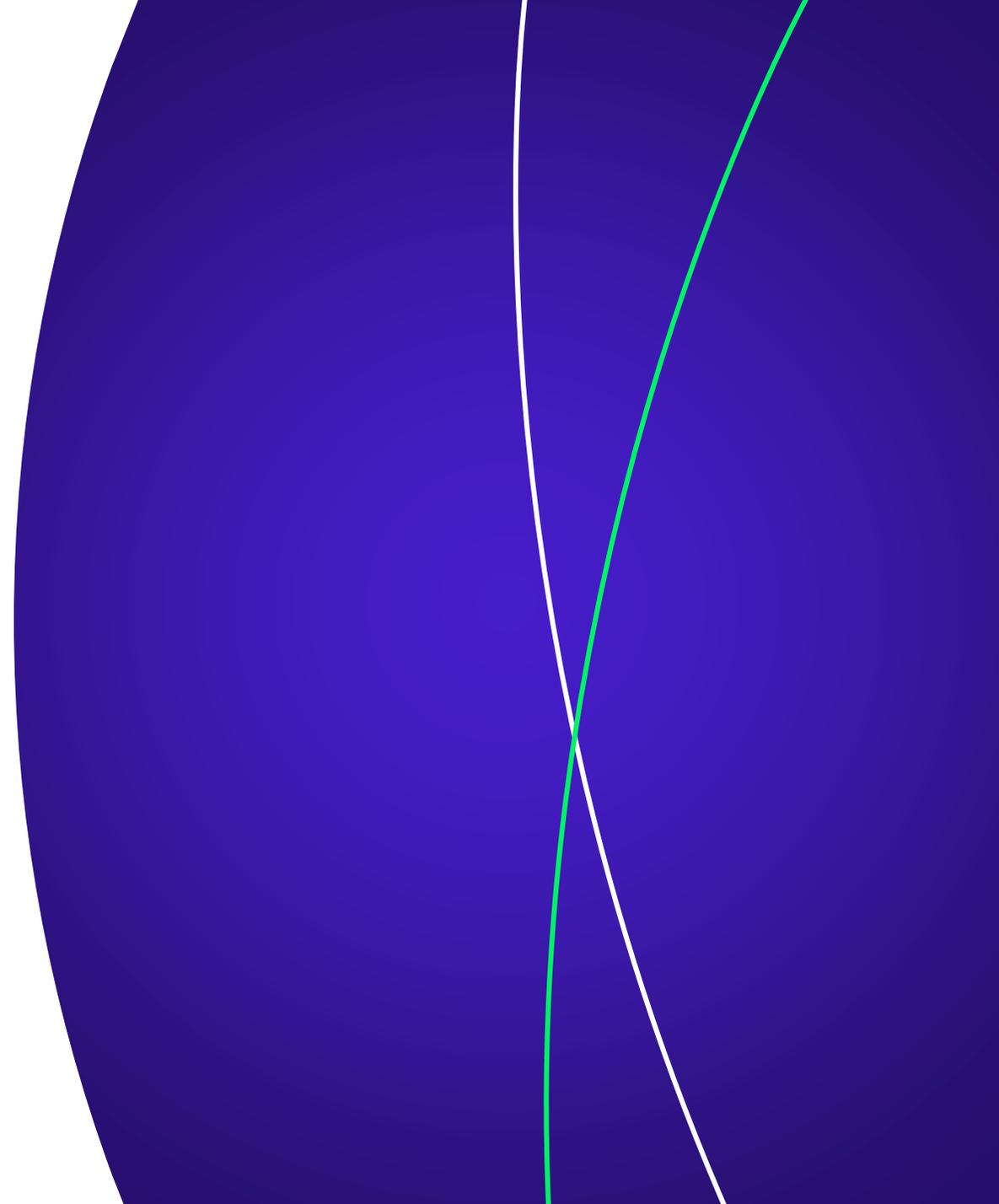
TOP 20 CLIENTS

DEUTSCHE BAHN	7%	SNCF	2%	VOLKSWAGEN	2%	SBB	1%
EDF	5%	BNP PARIBAS	2%	BPCE	2%	LA POSTE	1%
AXA	4%	ENGIE	2%	L'OREAL	2%	R+V VERSICHERUNGEN	1%
CREDIT AGRICOLE	3%	MUNICH RE	2%	CHANEL	2%	HERMES	1%
TOTALENERGIES	3%	CONFIDENTIAL (INSURANCE)	2%	SOCIETE GENERALE	2%	WESTINGHOUSE	1%

¹ dont Automobile (5%) et life sciences (3%)

2.

Succession de la Direction
générale de Wavestone



Succession de la Direction générale de Wavestone

- **Poursuite durant 2024/25 des travaux relatifs au plan de succession**
 - Scénario préparé par le comité des nominations et Pascal Imbert
 - Appui du cabinet spécialisé Spencer Stuart
 - Plan de succession approuvé par le Conseil d'administration le 2 juin 2025
- **Organisation prévue pour la future Direction générale de Wavestone**
 - Karsten Höppner, Directeur général
(actuel Directeur général délégué de Wavestone, ancien CEO de Q_PERIOR)
 - Benoît Darde, Directeur général délégué
(actuel membre du comité exécutif de Wavestone)
 - Entrée en fonction en juillet 2026, à l'issue de l'Assemblée générale d'approbation des comptes 2025/26
- **Dissociation des fonctions de Président et de Directeur général**
 - Pascal Imbert conservera la Présidence du Conseil d'administration après l'AG 2026

Gouvernance de Wavestone projetée post AG 2026



Pascal Imbert

Président du Conseil d'administration



Karsten Höppner

Directeur général



Benoît Darde

Directeur général délégué

Mise en oeuvre du plan de succession

- **D'ici à l'Assemblée générale de juillet 2026**

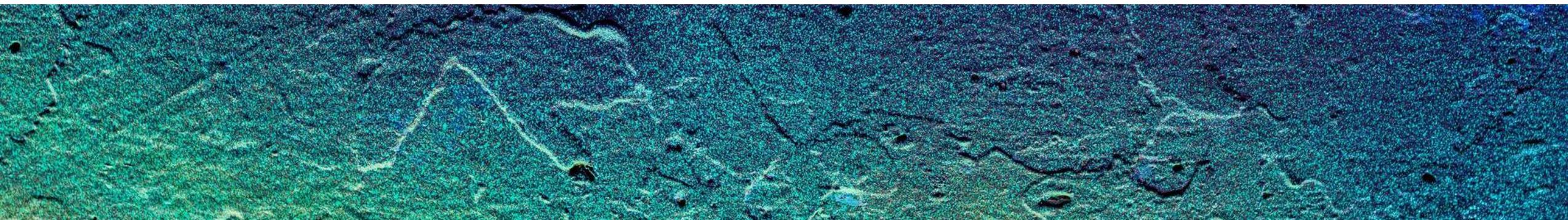
- Pascal Imbert et Patrick Hirigoyen prépareront la nouvelle Direction générale à prendre ses fonctions
- Évolution du Conseil d'administration vers une configuration plus resserrée, sans affecter les équilibres en matière d'indépendance et de parité

- **Après l'Assemblée générale de juillet 2026**

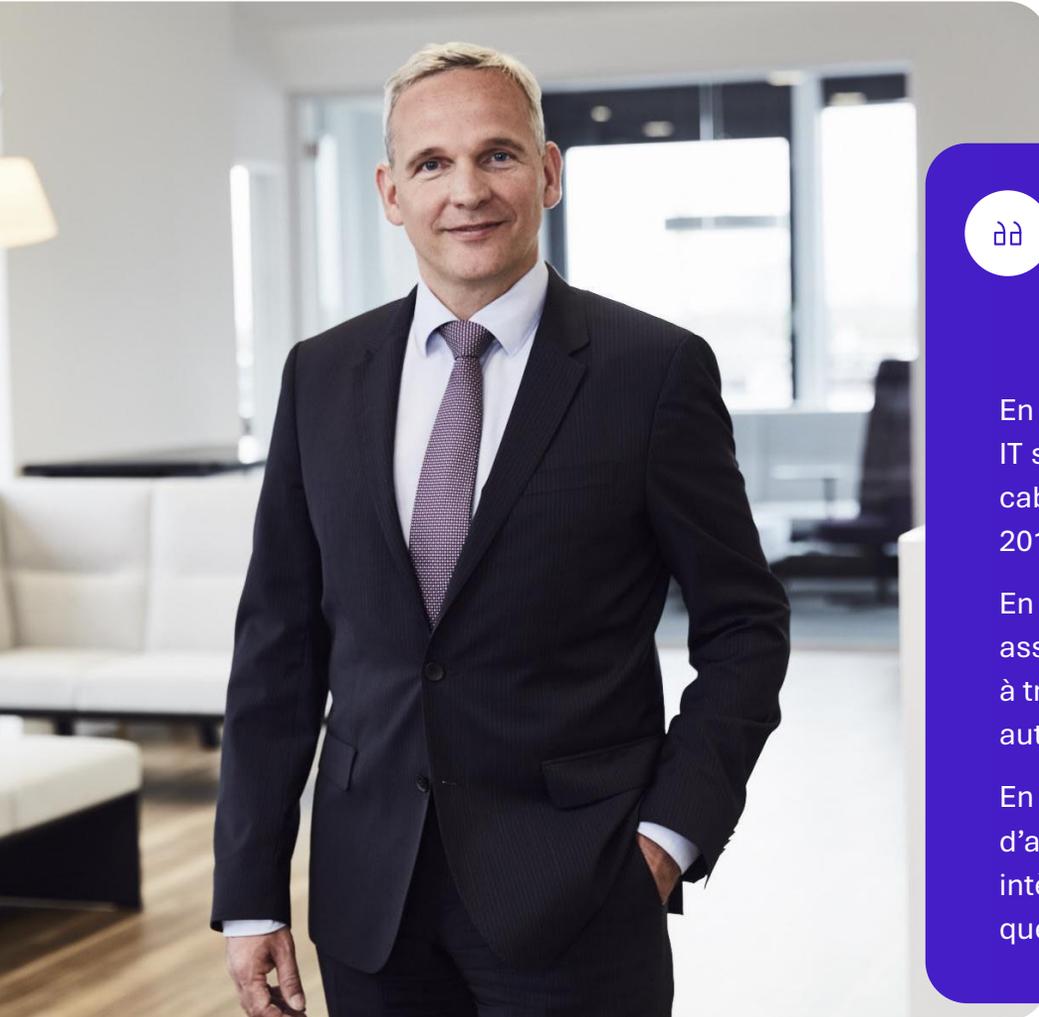
- Pascal Imbert aura un rôle renforcé pendant une période de transition afin de garantir le succès du processus de succession, dans le respect des prérogatives du Conseil d'administration et du Directeur général

- **Aucun impact sur la composition du capital de Wavestone**

- Engagement de conservation des titres par le bloc de contrôle jusqu'en décembre 2027
- Pacte d'actionnaires jusqu'en 2033, témoignant d'un alignement fort et durable



Karsten Höppner



Né en juillet 1967, Karsten Höppner est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'Université des Sciences Appliquées de Berlin (Allemagne) et d'un MBA de Pennsylvania State University (États-Unis). Il commence sa carrière dans le conseil chez Andersen Consulting (devenu Accenture) en 1992.

En 1995, Karsten Höppner co-fonde ESPRiT Consulting AG, un cabinet de conseil en management et IT spécialisé notamment dans l'implémentation et l'optimisation de solutions SAP. Basé à Munich, le cabinet connaît une croissance significative, atteignant un chiffre d'affaires de 40 millions d'euros en 2010, avec une expansion en Suisse, en Autriche, au Canada et aux États-Unis.

En 2011, ESPRiT Consulting AG fusionne avec agens group pour créer Q_PERIOR. Karsten Höppner en assure la direction générale, et entreprend un déplacement stratégique du positionnement du cabinet à travers le développement d'expertises sectorielles (assurance, banque, transport & voyage, industrie automobile), tout en conservant un savoir-faire IT et SAP de premier plan.

En combinant croissance organique soutenue et acquisitions ciblées, Q_PERIOR atteint un chiffre d'affaires de 330 millions d'euros en 2023, avant de fusionner avec Wavestone. Karsten Höppner intègre alors la direction générale du cabinet aux côtés de Pascal Imbert et Patrick Hirigoyen en tant que Directeur général délégué, et partage son temps entre les bureaux de Munich et de Paris.

Benoît Darde



Benoît Darde est né en octobre 1972. Diplômé de l'ESIEA, il rejoint Wavestone en 1999 après une première expérience dans le monde du service. Il débute sa carrière de consultant dans le domaine des infrastructures IT (Telecom, Workplace, Datacenter).

Il accompagne ensuite le développement des activités de conseil en transformation des filières IT (organisation, stratégie de sourcing, excellence opérationnelle) des grandes entreprises.

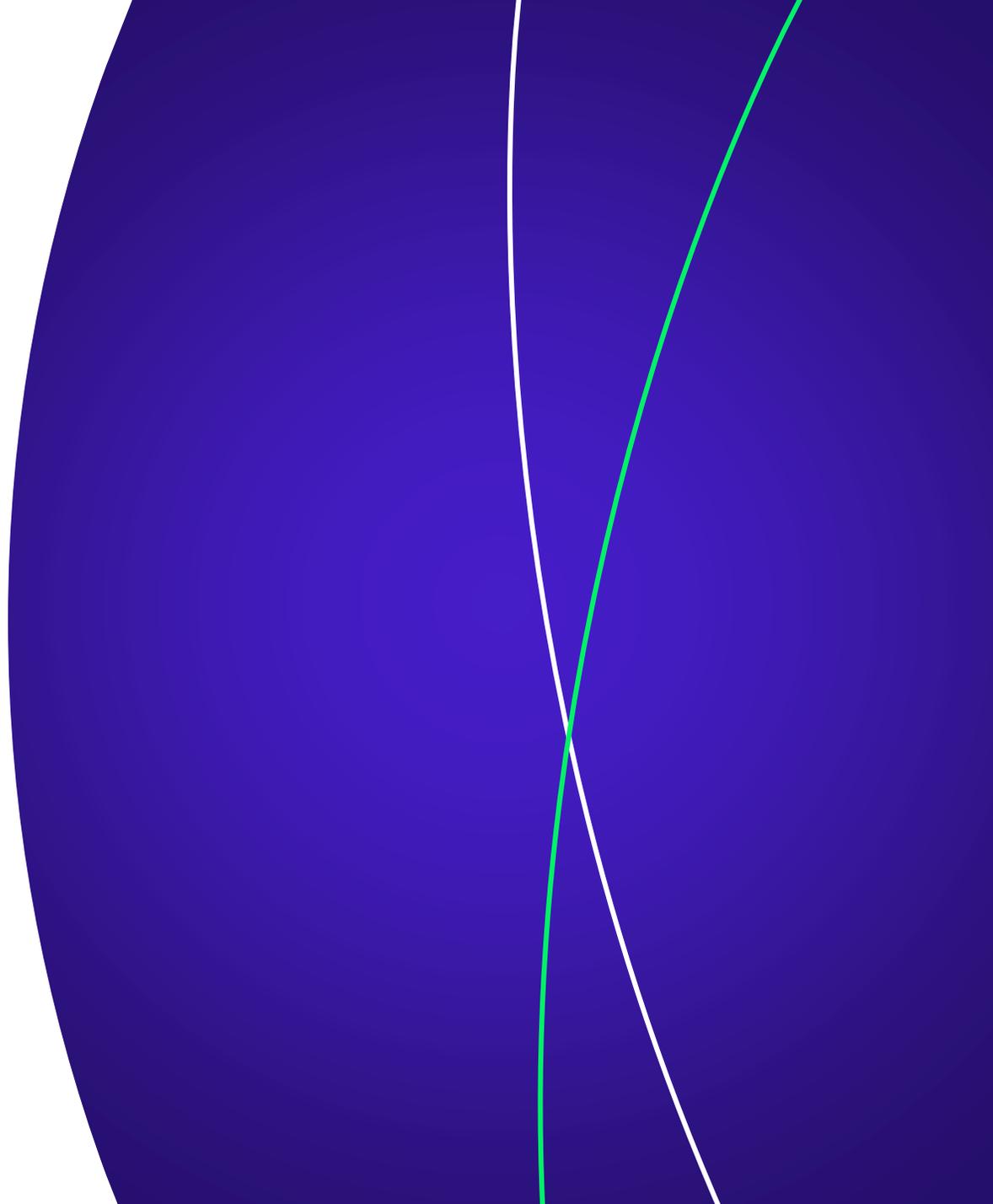
Il acquiert ainsi une expertise solide dans le pilotage de grands projets de transformation, qu'il n'a cessé de développer depuis, d'abord dans le domaine IT et digital, puis dans le secteur des services financiers.

Membre du comité exécutif de Wavestone depuis 2012, il pilote plusieurs projets d'intégration à la suite d'opérations de croissance externe, en France, en Suisse et au Royaume-Uni. Benoît Darde supervise aujourd'hui les activités Financial Services en France, ainsi que les bureaux de Londres, Genève et Nantes.

Il représente Wavestone en tant qu'administrateur au sein du syndicat professionnel Numeum depuis 2018, et a rejoint en 2023 le comité exécutif du syndicat.

3.

Résultats financiers de l'exercice 2024/25



Marge opérationnelle récurrente de 12,6% en 2024/25

Données auditées ¹ au 31/03 (en M€)	2024/25	2023/24	Variation	2023/24 pro forma ²	
Chiffre d'affaires	943,7	701,1	+35%	943,8	
Achats consommés	(145,0)	(67,8)		(153,7)	→ premiers signes de la réduction de la sous-traitance au 2 nd semestre
Charges de personnel	(595,4)	(465,5)		(582,8)	
Charges externes	(66,4)	(52,0)		(67,2)	
Impôts et taxes	(8,2)	(7,8)		(7,9)	
Dotations nettes aux amort. et aux prov.	(10,9)	(8,1)		(11,1)	
Autres produits et charges courants	1,2	1,5		2,7	
Résultat opérationnel récurrent	119,1	101,3	+17%	123,9	→ conforme aux objectifs révisés en décembre 2024 (12,5%)
<i>Marge opérationnelle récurrente</i>	<i>12,6%</i>	<i>14,4%</i>		<i>13,1%</i>	

¹ Les comptes pro forma 2023/24 ne sont pas audités ; un rapport *ad hoc* des auditeurs a été incorporé dans le rapport financier annuel 2023/24 de Wavestone.

² Les comptes pro forma 2023/24 sont établis comme si les acquisitions de Q_PERIOR et d'Aspirant Consulting étaient intervenues le 1^{er} avril 2023.

Progression de +30% du résultat net, représentant une marge nette de 8,0%

Données auditées ¹ au 31/03 (en M€)	2024/25	2023/24	Variation	2023/24 pro forma ²	
Résultat opérationnel récurrent	119,1	101,3	+17%	123,9	
<i>Marge opérationnelle récurrente</i>	12,6%	14,5%		13,1%	
Amortissement relation clientèle	(8,4)	(3,8)		(8,7)	→ dont (7,2) M€ d'amortissement des relations clientèle de Q_PERIOR
Autres produits et charges opérationnels	(1,1)	(11,8)		(11,7)	→ en grande partie lié aux rapprochements avec Q_PERIOR et Aspirant Consulting
Résultat opérationnel	109,6	85,8	+28%	103,4	
Coût de l'endettement financier net	(3,2)	(1,6)		(3,1)	→ sous l'effet de l'augmentation de la dette financière consécutive aux récentes acquisitions
Autres produits et charges financiers	(3,1)	(2,9)		(3,4)	
Charge d'impôt	(27,3)	(22,7)		(28,3)	
Résultat net	75,9	58,6	+30%	68,5	
<i>Marge nette</i>	8,0%	8,4%		7,3%	
Résultat net part du groupe	75,6	58,2	+30%	67,7	
<i>Résultat net part du groupe par action (en €)</i>	3,09	2,71			

¹ Les comptes pro forma 2023/24 ne sont pas audités ; un rapport ad hoc des auditeurs a été incorporé dans le rapport financier annuel 2023/24 de Wavestone.

² Les comptes pro forma 2023/24 sont établis comme si les acquisitions de Q_PERIOR et d'Aspirant Consulting étaient intervenues le 1^{er} avril 2023.

Capacité d'autofinancement en hausse de +31%; cash-flow opérationnel de 89,3 M€

Données auditées
au 31/03 (en M€)

Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôts

Impôts payés

Variation du BFR

Flux net de trésorerie généré par l'activité

Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement

dont acquisitions d'immobilisations

dont variations de périmètre

Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement

dont dividendes versés

dont cession (acquisition) d'actions propres

dont souscriptions d'emprunts nettes des remboursements

dont remboursement des dettes locatives

Variation de trésorerie

	2024/25	2023/24	
	133,4	101,8	
Impôts payés	(38,2)	(21,7)	
Variation du BFR	(5,9)	2,9	→ intégration de Q_PERIOR et Aspirant
Flux net de trésorerie généré par l'activité	89,3	83,1	
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(48,7)	(69,0)	
dont acquisitions d'immobilisations	(4,8)	(3,1)	→ principalement liés aux compléments de prix relatif à Q_PERIOR et Aspirant
dont variations de périmètre	(44,0)	(66,0)	
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(40,2)	(7,4)	
dont dividendes versés	(9,4)	(7,6)	→ dont 5,7 M€ liés à la campagne de rachats d'actions lancée en janvier 2025
dont cession (acquisition) d'actions propres	(12,2)	(5,9)	
dont souscriptions d'emprunts nettes des remboursements	(5,6)	14,1	→ remboursements nets de dette financière
dont remboursement des dettes locatives	(8,1)	(6,2)	
Variation de trésorerie	0,4	6,7	

Trésorerie nette de 25,6 M€ à fin mars 2025

Données auditées au 31/03 (en M€)	31/03 2025	31/03 2024
Actif non courant	629,5	633,7
dont écarts d'acquisition	512,5	507,9
dont relations clientèle	66,2	74,6
dont droits d'utilisation des biens en location	25,3	23,9
Actif courant	272,1	266,6
dont créances clients	250,2	245,9
Trésorerie et équivalents	78,3	77,5
TOTAL ACTIF	979,9	977,7

Données auditées au 31/03 (en M€)	31/03 2025	31/03 2024
Capitaux propres	633,4	571,4
dont intérêts minoritaires	1,4	1,9
Passifs financiers	52,8	58,2
dont part à moins d'un an	7,8	6,0
Dettes locatives	28,0	26,2
Passifs non financiers	265,8	322,0
TOTAL PASSIF	979,9	977,7

Compléments de prix

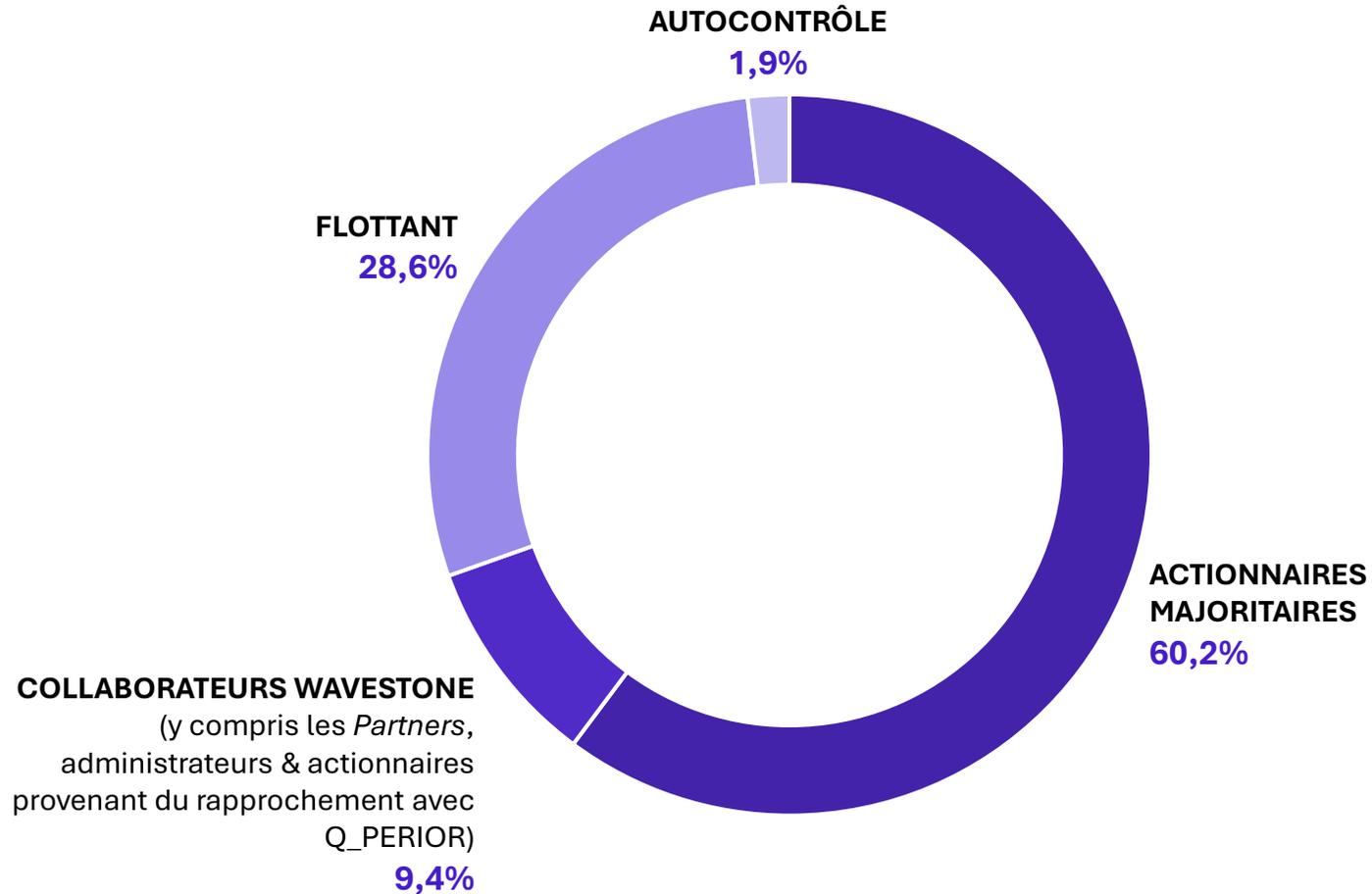
Q_PERIOR 35 M€ payés en 2024/25
Aspirant Consulting 7.5 M€ payés en 2024/25
Aucun complément de prix n'est dû au 31 mars 2025

Trésorerie nette : 25,6 M€¹

contre 19,3 M€ au 31 mars 2024

¹ Hors dettes locatives (IFRS 16).

Répartition du capital au 31 mars 2025



Nombre d'actions : **24 906 332**

Aucune dilution potentielle



Campagne de rachat d'actions de janvier à mars 2025

- montant 5,7 M€
- prix moyen 45,81 €
- anticipation des futurs plans d'actions gratuites

Dividende qui sera proposé à la prochaine Assemblée générale
0,46 € par action (+21%)

Cours de l'action sous pression depuis mi-2024 ; reprise progressive en 2025



Depuis le 1^{er} janvier 2024

Wavestone : -13%
CAC Mid & Small : +1%

Liquidité quotidienne moyenne sur
Euronext : 699 K€

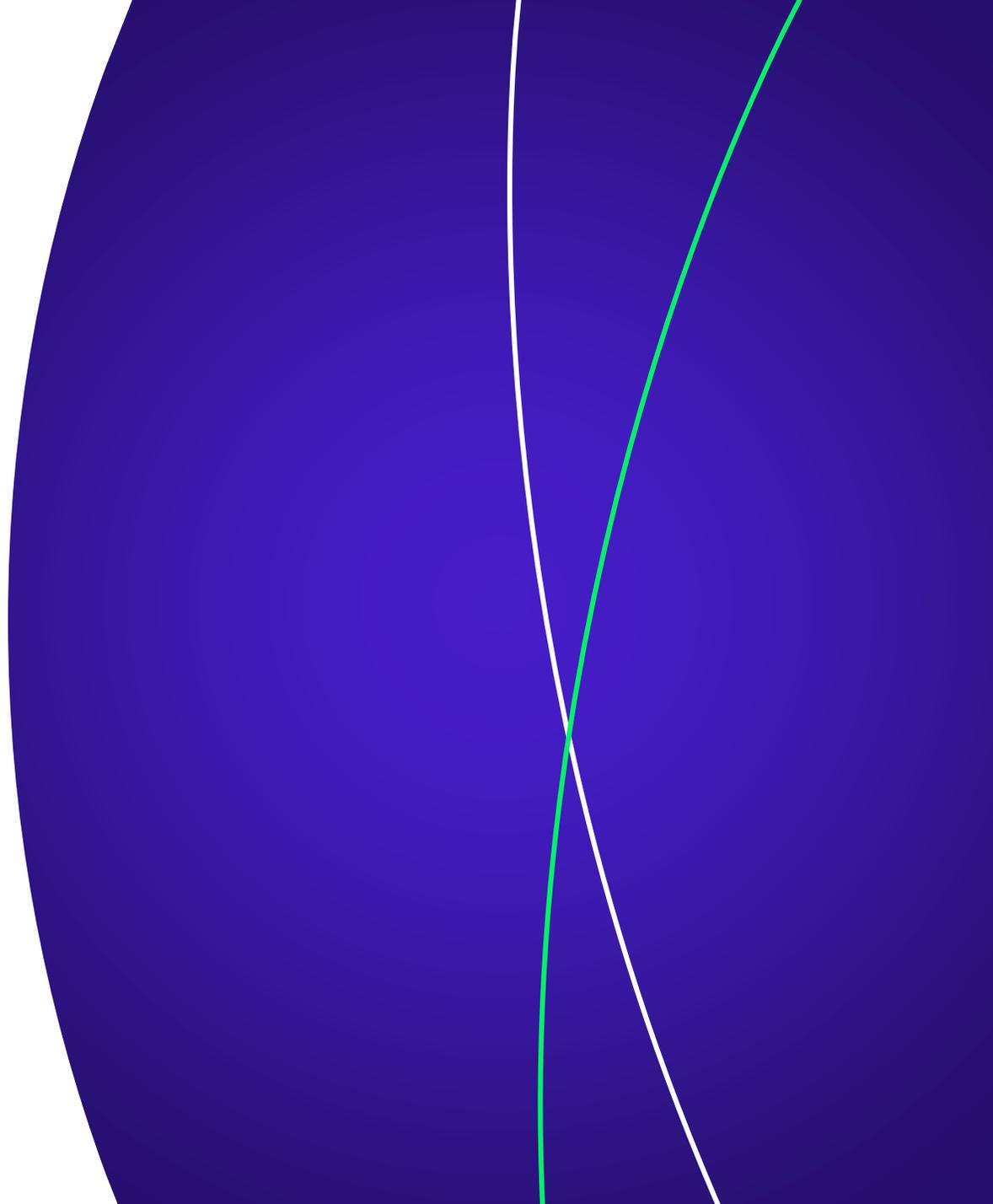
(source : Euronext)

* CAC MID & SMALL rebasé sur le cours de Wavestone au 31 décembre 2023

4.

Résultats RSE 2024/25

Objectifs 2025/26



Wavestone toujours dans le Top 5% des entreprises les plus performantes en matière de RSE en 2024/25

- **Atteinte de la plupart des objectifs RSE à périmètre constant (hors Q_PERIOR et Aspirant Consulting)**

- amélioration du NPS® à 77
- renforcement des positions Great Place to Work®
- 10 000 jours-hommes consacrés à l'accompagnement de 140 projets à impact, en partenariat avec 54 associations
- objectifs de réduction de l'empreinte carbone dépassés sur les scopes 1, 2 et 3



- indice d'engagement des collaborateurs de 64 pour un objectif de 70
- proportion de 35,5% de femmes dans les postes de management, contre 37% visés



- **Tous les objectifs RSE dépassés sur l'ancien périmètre Q_PERIOR**

- augmentation de 2,5 points de la représentation des femmes dans les postes de management
- réduction de -26% de l'empreinte carbone liée aux déplacements aériens

Wavestone confirme sa place parmi les 5 % des entreprises les plus performantes

- Ethifinance ESG Ratings¹ : 78/100
- Ecovadis : 80/100



¹ Ex "Gaia Research"

Nouvelle stratégie RSE dans le cadre de notre premier état de durabilité CSRD

- Une année consacrée à l'analyse de double matérialité, conformément à la directive européenne CSRD – 6 enjeux stratégiques prioritaires identifiés



La durabilité au cœur de notre activité de conseil



Faire grandir et retenir les talents



Cybersécurité et protection des données



Relation de confiance avec nos clients et qualité de service



Bien-être et santé au travail



Ethique des affaires, conformité et transparence

- Notre stratégie RSE réexprimée autour de 3 piliers

NOS COLLABORATEURS

être un employeur engagé, qui cultive un environnement de travail stimulant, sain et inclusif, favorisant l'apprentissage continu

NOS CLIENTS

être un cabinet de conseil responsable, qui place la durabilité au cœur de son activité

LE MONDE QUI NOUS ENTOURE

être une entreprise citoyenne, qui œuvre pour avoir un impact positif sur son écosystème



WAVESTONE

Nos priorités RSE pour 2025/26



Adoption du conseil responsable

- Considérer les enjeux de durabilité dans tous les projets clients
- Déployer un plan de conduite du changement dans toutes les géographies
- Monitorer la mise en œuvre dans tous les projets



Amélioration des performances des RH

- Mieux gérer nos talents clés et engager les collaborateurs
- Concrétiser notre ambition de devenir une “*best place to learn*”
- Mieux piloter notre objectif “*women in management positions*”



Trajectoire de réduction carbone

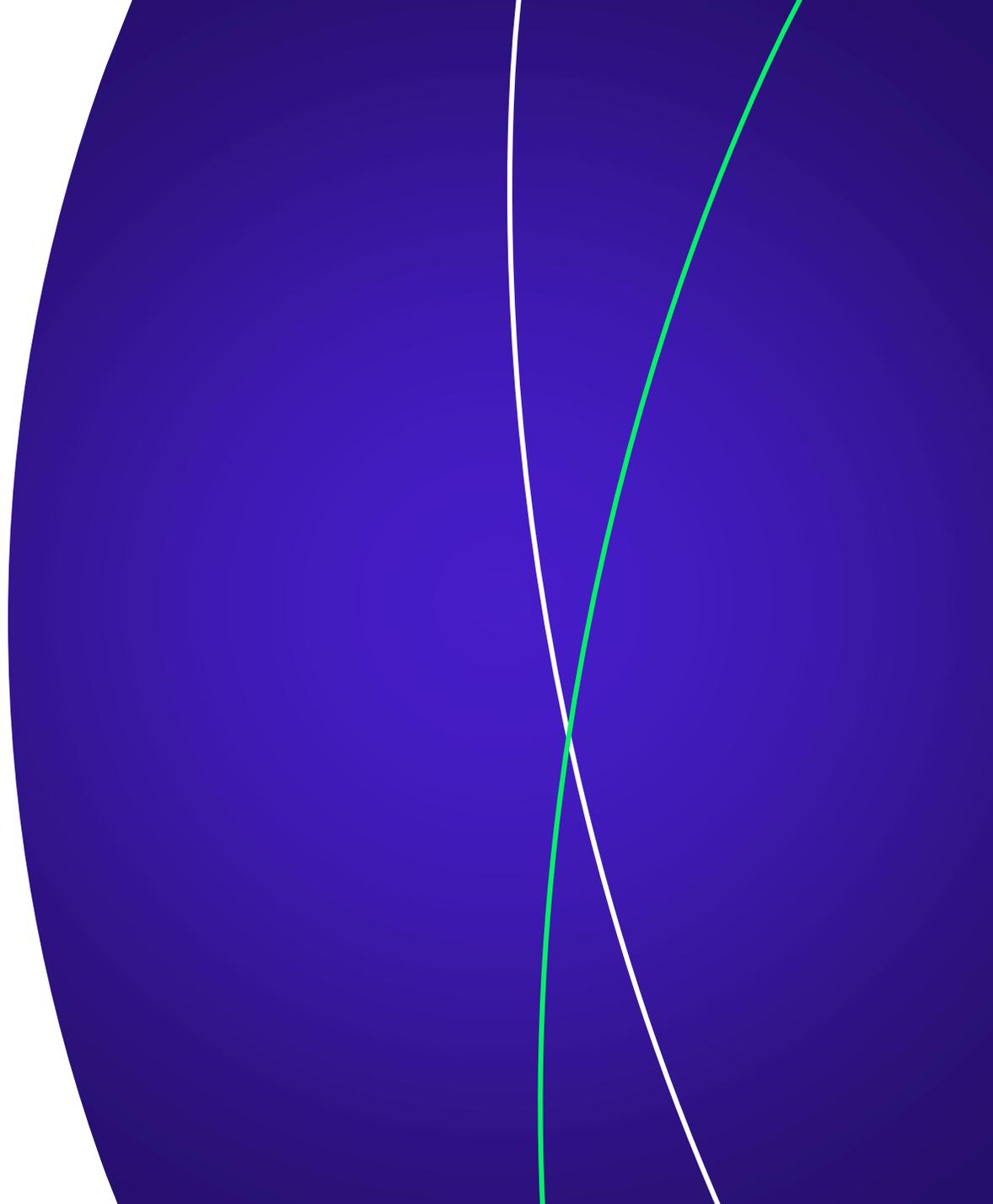
- Sécuriser la trajectoire de réduction des émissions carbone...
- ...en préparant notre premier plan de transition climatique

Objectifs RSE 2025/26 : 4 priorités d'amélioration tout en maintenant nos forces

Engagements RSE	Indicateur	2024/25 Wavestone performance	Objectifs 2025/26
 <p>Nos clients</p> <p>“Un cabinet de conseil responsable, qui place la durabilité au cœur de son activité”</p>	% de consultants et de commerciaux formés au conseil responsable	<i>Périmètre constant :</i> 41%	80%
	<i>Net Promoter Score® (-100 à +100)</i>	71	60
	% de collaborateurs formés à l'éthique des affaires	<i>Périmètre constant :</i> 96%	90%
 <p>Nos collaborateurs</p> <p>“Un employeur engagé, qui cultive un environnement de travail stimulant, sain et inclusif, favorisant l'apprentissage continu”</p>	Indice d'engagement des collaborateurs (0 à 100)	69	70
	% taux de turn-over	12%	15%
	% de femmes dans des postes de management	32.5%	33%
 <p>Le monde qui nous entoure</p> <p>“Une entreprise citoyenne, qui œuvre pour avoir un impact positif sur son écosystème”</p>	% de réduction de l'empreinte carbone par rapport à 2019/20		
	- Scopes 1 & 2 en valeur absolue	-6%	-17%
	- Scope 3 en intensité	-40%	-35%
	# jours-personnes dédiés à des projets pro bono	10 162	10 000

5.

IA : priorité commerciale
en 2025/26



Une dynamique émergente du conseil autour de l'IA

- **De nombreux projets GenAI, malgré leur taille limitée pour le moment**
 - identification des cas d'usage
 - déploiement de pilotes et accompagnement à l'adoption
 - conception et lancement de « *AI Factories* »
 - définition de stratégies IA, gouvernance et IA de confiance (« *Trustworthy AI* »)
- **Grandes réussites de l'année écoulée**
 - leader en France sur M365 Copilot, avec plus de 40 projets clients, grâce à un partenariat fort avec Microsoft
 - visibilité de premier plan lors du AI Action Summit, publication d'un rapport international rédigé en collaboration avec 40 clients
- **~76 M€ autour de l'IA en 2024/25 (8% du chiffre d'affaires de Wavestone)**



Ce qui nous attend

- **La tendance ne fait que commencer : l'IA devient une priorité pour l'ensemble de nos clients**
- **IA agentique : de la productivité individuelle à la transformation des modèles d'affaires**
 - à court terme, multiplication des projets expérimentaux...
 - ... conduisant à des transformations en profondeur à long terme
- ***Trustworthy AI*, un sujet différenciant en devenir**
 - cybersécurité, conformité réglementaire, éthique et enjeux de durabilité
 - impact du *AI Act* européen et préoccupations croissantes en lien avec la souveraineté



L'IA, priorité commerciale de Wavestone pour 2025/26

- **L'IA, un axe prioritaire de la stratégie globale de Wavestone**
 - dans chaque secteur, dans chaque géographie
- **Prendre position sur chaque aspect des transformations impulsées par l'IA**
 - opportunités de création de valeur spécifiques à chaque secteur
 - sélection de technologies et conception d'architectures
 - des capacités à accompagner le passage à l'échelle
 - conception et implémentation de *Trustworthy AI*
- **Tirer parti de partenariats avec les principaux fournisseurs**
 - leaders de la tech  Microsoft  Google  salesforce  servicenow
 - entreprises européennes émergentes  MISTRAL AI_  Lighton



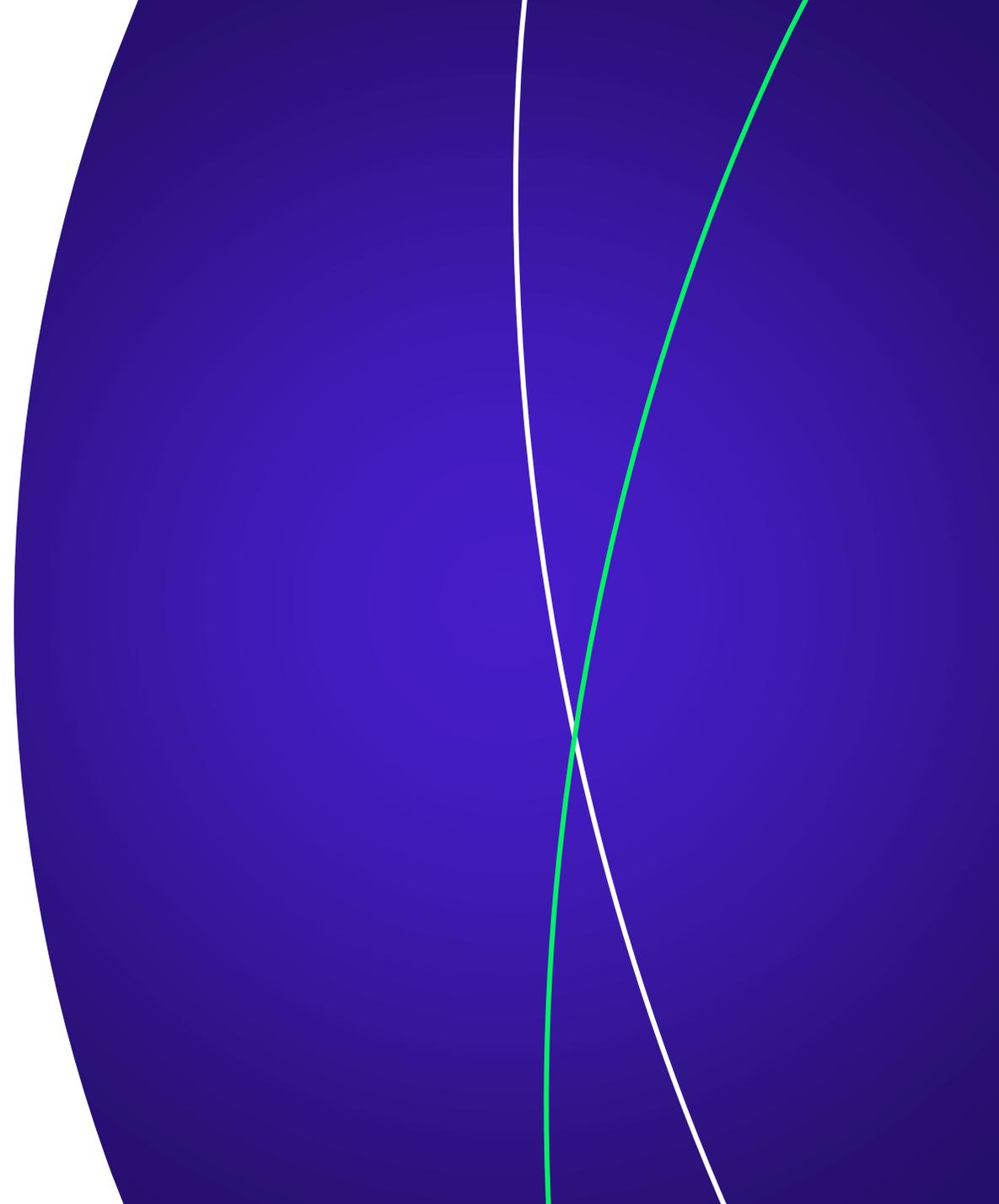
Devenir un acteur de référence des transformations impulsées par l'IA

en s'appuyant sur notre positionnement « *Business + Technologie* »



6.

Perspectives
2025/26



Acquisition de Wivoo, un acteur de référence de l'écosystème digital français

- **Wivoo, un acteur de référence du conseil en *Product Management* en France**

- fondé en 2019 dans un contexte d'accélération digitale et de transformation agile
- accompagne les directions digitales et e-commerce de ses clients dans la conception et le lancement de produits digitaux, data et IA
- 11,5 M€ de chiffre d'affaires en 2024, marge d'EBITDA ajustée de 7%
- ~100 collaborateurs

- **Modalités de l'opération**

- acquisition par Wavestone de 100% du capital de Wivoo, intégralement financée en numéraire
- prix d'acquisition : 11,5 M€ en valeur d'entreprise
- complément de prix : jusqu'à 4,5 M€, conditionnés à la performance de Wivoo à fin mars 2026 et fin mars 2027
- consolidation dans les comptes de Wavestone depuis le 1^{er} juin 2025

NOS AMBITIONS COMMUNES



- **Accélérer la croissance** auprès des directions digitales des grands groupes
- **Positionner Wavestone comme un acteur clé** dans le domaine des produits digitaux

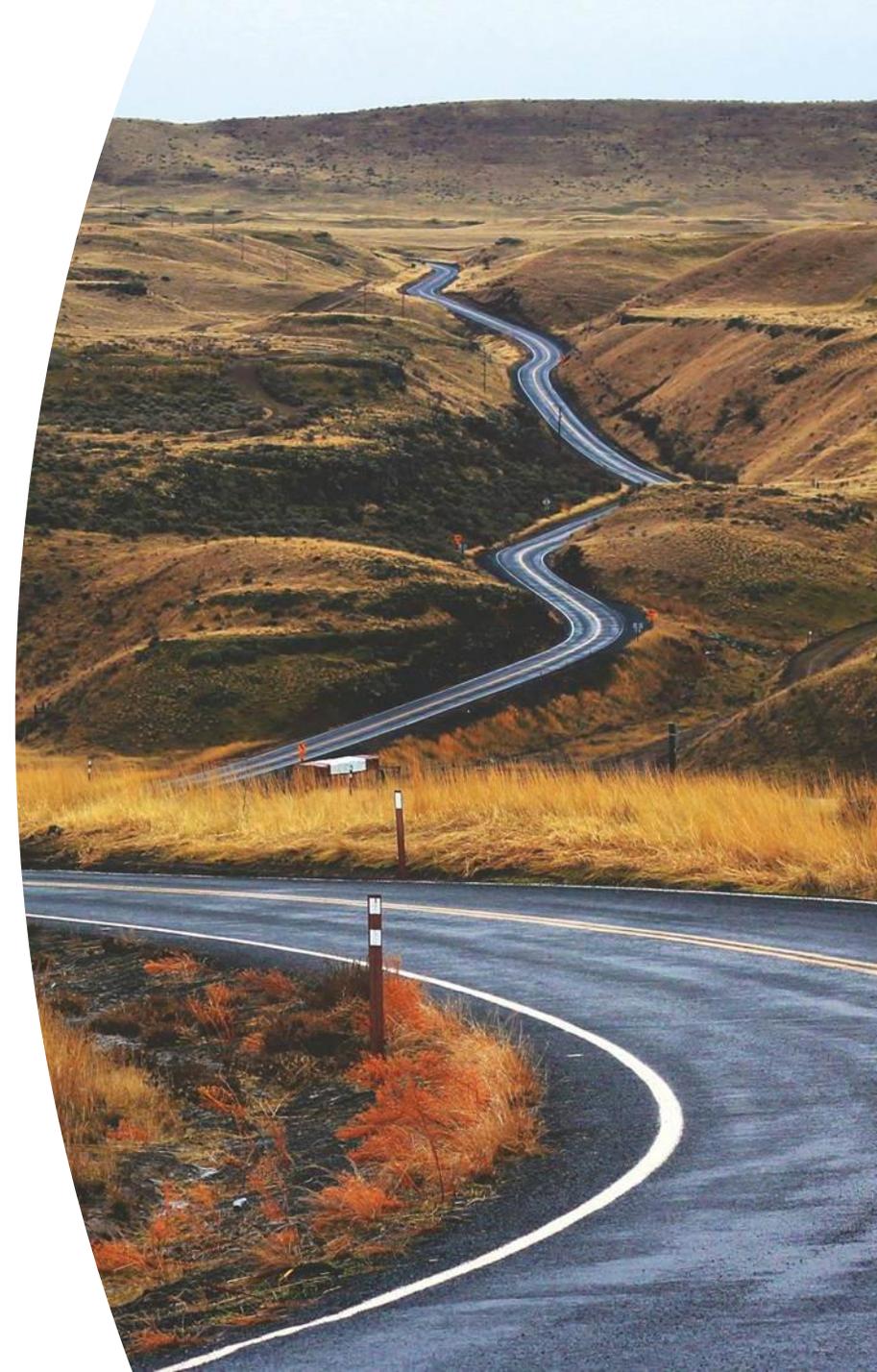
Un contexte de marché marqué par l'incertitude et la volatilité

- **La demande de conseil demeure à un niveau bas**
 - la banque, l'industrie, le *retail* et le luxe figurent toujours parmi les secteurs les plus difficiles
- **Les environnements économique et géopolitique créent incertitude et volatilité**
 - décisions d'investissement plus difficiles à prendre
 - dépenses de conseil sous pression
 - certains projets reportés, voire annulés
 - tendances sectorielles ou dynamiques clients peuvent évoluer très rapidement ; exemple : amélioration sensible des perspectives dans le secteur de la défense, mais ralentissement dans le secteur des transports
- **Néanmoins, certains secteurs et offres continuent à faire preuve de résilience**
 - énergie, *life sciences*, assurance...
 - ... et cybersécurité, *cloud*, SAP, et bien sûr intelligence artificielle
- **La plupart des régions confrontées à des conditions de marché difficiles**
 - à l'exception de l'Amérique du Nord, qui affiche une tendance positive depuis fin 2024



Notre approche pour 2025/26

- **Améliorer notre rentabilité**
 - augmenter la part du chiffre d'affaires réalisée par les équipes internes
 - adopter une approche de recrutement prudente et sélective
 - garder une maîtrise stricte des dépenses de fonctionnement
- **Tirer parti de la tendance positive en Amérique du Nord**
 - en capitalisant sur les investissements réalisés dans la région...
 - ... et sur le rassemblement des équipes au sein d'une seule *business unit*
- **Priorité absolue au développement commercial**
 - rester agile quant aux secteurs et clients sur lesquels nous investissons
 - tirer parti de notre identité européenne face aux défis géopolitiques croissants
 - se concentrer sur les offres les plus dynamiques...
 - ...et saisir l'émergence des transformations impulsées par l'IA



Objectifs financiers 2025/26

Chiffre d'affaires



2024/25

943,7 M€



Objectifs
2025/26

Croissance
organique positive

Marge opérationnelle
récurrente



12,6%



>13%

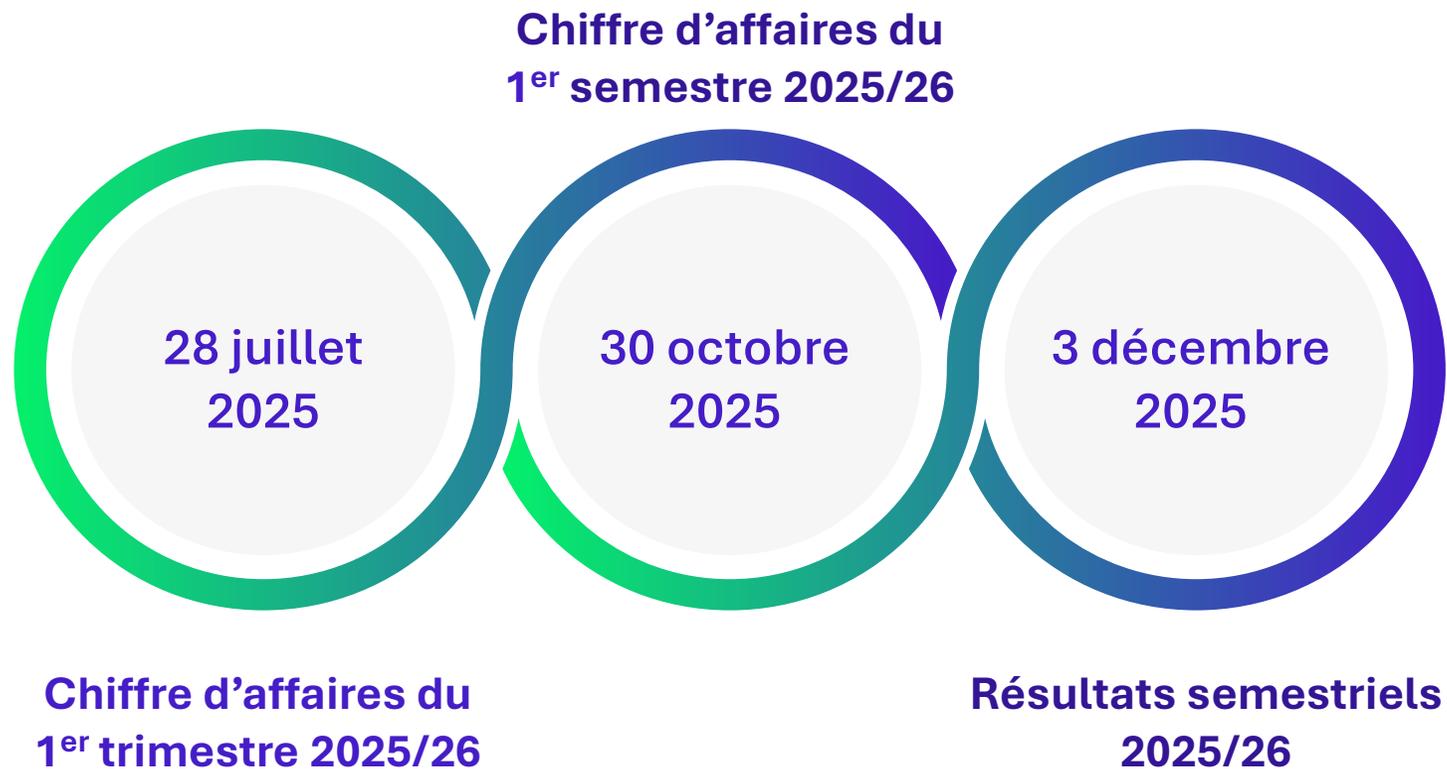
*à taux de change constants, hors Wivoo
et toute nouvelle acquisition*



Résultats 2024/25 | Perspectives 2025/26

QUESTIONS & REPOSES

Agenda financier



WAVESTONE

