



WAVESTONE

## Déjeuner investisseurs

31 janvier 2019

 Portzamparc  
GROUPE BNP PARIBAS

# AGENDA

**01** A propos de Wavestone

**02** Chiffre d'affaires T3 2018/19

**03** Annexes



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



3 000 collaborateurs  
dans 8 pays



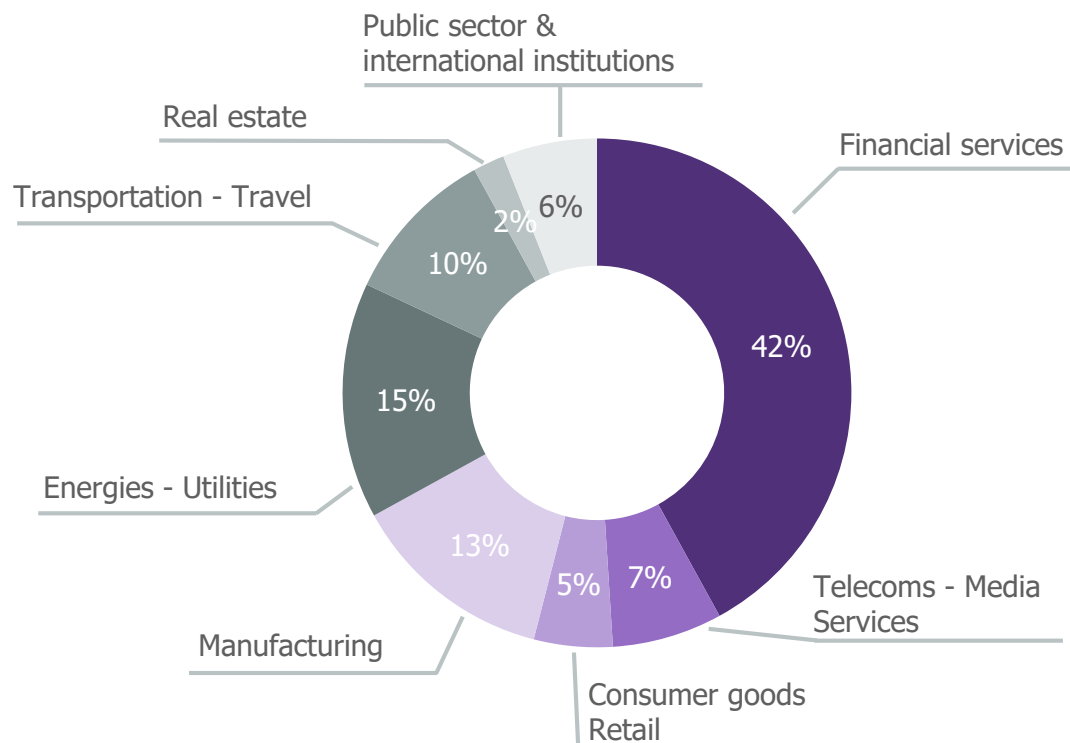
Parmi les leaders du conseil  
indépendant en Europe,  
n°1 en France

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

# AGENDA

**01** A propos de Wavestone

**02** Chiffre d'affaires T3 2018/19

**03** Annexes

## +9% de croissance à neuf mois, dont +6% de croissance organique

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
1 <sup>er</sup> semestre	182,6	166,5	+10%	+10%	+7%
3 <sup>ème</sup> trimestre	102,2	95,0	+8%	+8%	+4%
<b>Total 9 mois</b>	<b>284,8</b>	261,5	<b>+9%</b>	<b>+9%</b>	<b>+6%</b>

<sup>1</sup> Xceed est consolidé depuis le 01/04/2018, Metis Consulting depuis le 01/11/2018

- / Progression de +9% par rapport aux neuf premiers mois 2017/18
- / Croissance organique (à périmètre et change constants) de +6%, dont un effet jour positif de +0,9%

# Remontée graduelle du taux d'activité au 3<sup>ème</sup> trimestre

	9 mois 2018/19 (9 mois)	Exercice 2017/18 (12 mois)	
Taux d'activité	76%	77%	▶ Légère remontée du taux d'activité au 3 <sup>ème</sup> trimestre (75% vs. 74% au 2 <sup>ème</sup> trimestre)
Taux journalier moyen	867 €	848 €	▶ Progression de +2,2% à fin décembre, dans le haut de la fourchette de +1% à +2% visée par le cabinet pour l'exercice 2018/19
Carnet de commande	3,4 mois	3,7 mois	▶ Visibilité limitée malgré des prises de commandes conformes au 3 <sup>ème</sup> trimestre

# Poursuite de la progression des effectifs

## / Maintien d'un rythme de recrutement dynamique

- > plus de 700 recrutements annuels prévus d'ici fin mars 2019 contre 600 planifiés initialement
- > en dépit d'un marché toujours très compétitif

## / Léger fléchissement du turn-over

- > 19% en rythme annuel (vs. 21% à fin septembre)
- > poursuite de l'intensification des actions en matière de ressources humaines

## / 3 008 collaborateurs au 31 décembre 2018 (y inclus Xceed et Metis Consulting)

- > contre 2 793 au 31 mars 2018





# Xceed

## / Vers une intégration finalisée au 31 mars 2019

- > fusion réussie des équipes Xceed et Wavestone UK
- > synergies en développement rapide

## / Activité en progrès au 2<sup>nd</sup> semestre

- > après un 1<sup>er</sup> semestre difficile
- > amélioration des ventes et de la rentabilité



# Metis Consulting

## / Metis Consulting, conseil en supply chain

- > clients majoritairement retail, e-commerce et luxe
- > 6 partners, qui restent à la tête de Metis Consulting

## / Modalités de l'opération

- > prix d'acquisition : **~7,6 M€ en valeur d'entreprise**
- > plus **2,9 M€** conditionnés par les performances d'ici au 31 mars 2020
- > consolidé à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2018

## / Premières étapes du projet d'intégration

- > équipes regroupées à la Défense depuis mi-janvier
- > premières synergies commerciales

METIS CONSULTING  
A WAVESTONE COMPANY

**CA : 8,7 M€ au 31/03/2018**

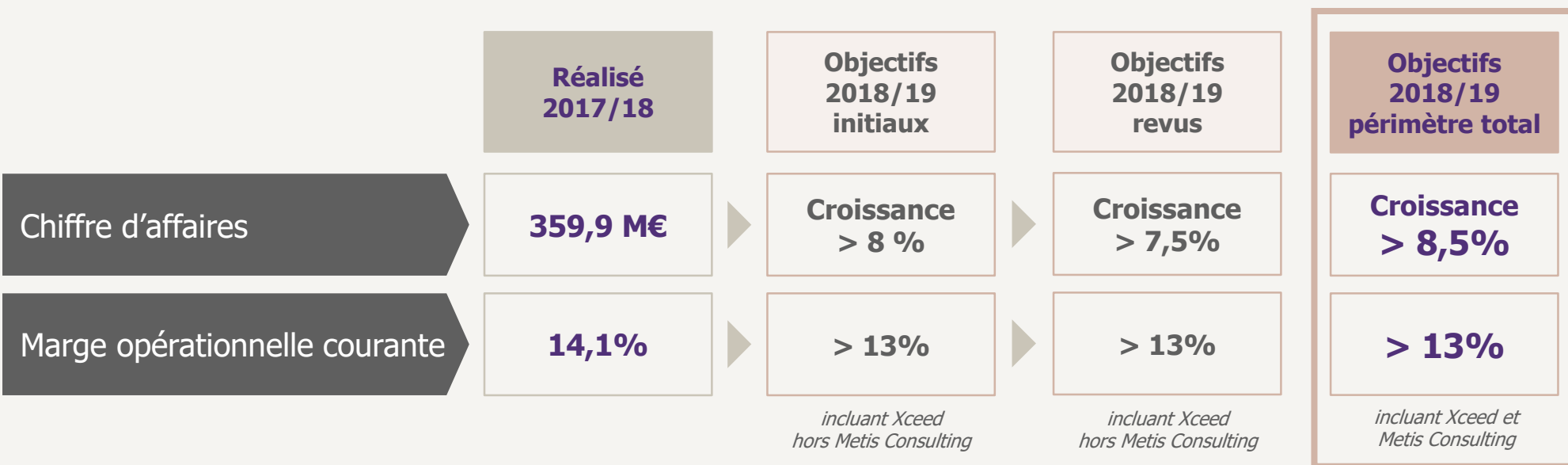
**~40 collaborateurs**  
(Paris)

**Croissance régulière**

**Marge d'EBITDA  
supérieure à 15%**

# Objectif de croissance 2018/19 plus prudent

- / Prises de commandes conformes au plan de marche au 3<sup>ème</sup> trimestre
  - > mais sans rattraper le retard pris au trimestre précédent
- / Remontée du taux d'activité plus progressive qu'escomptée
- / Signaux moins positifs des donneurs d'ordres quant à leurs investissements à venir



# AGENDA

**01** A propos de Wavestone

**02** Chiffre d'affaires T3 2018/19

**03** Annexes



Perspectives

# Plan stratégique Wavestone 2021

2021  
WAVESTONE

1 Dimension

CA : **500 M€**  
MOC : **15%**

2 Réputation

**N°1** du conseil  
en transformation  
en France

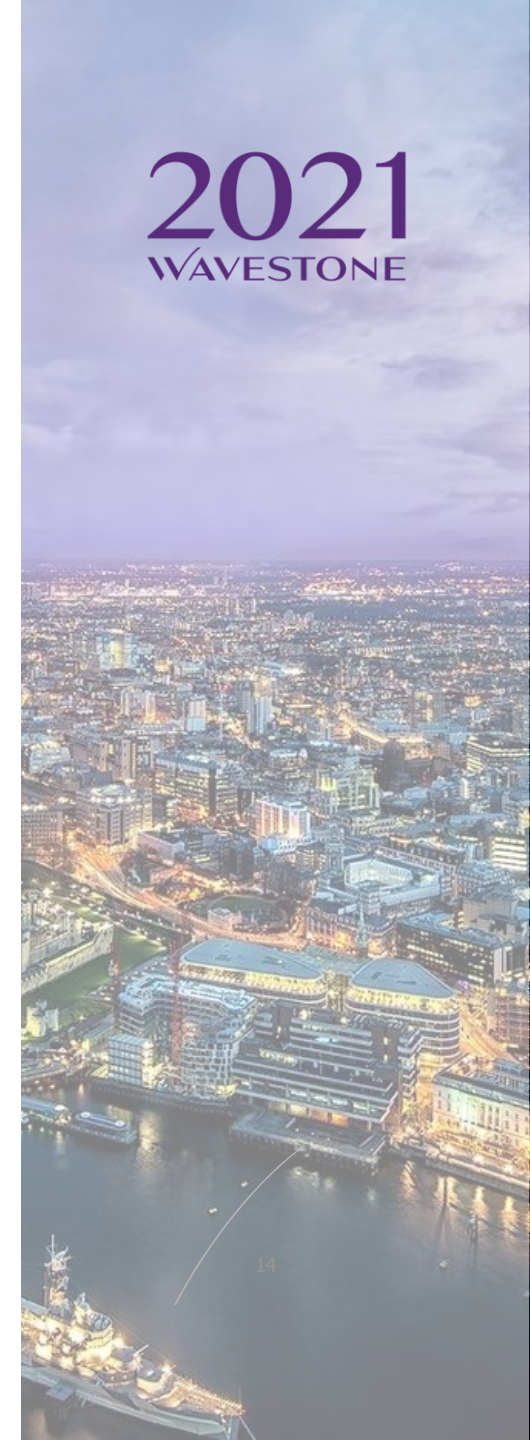
3 Engagement

Dans le **top 3**  
de notre catégorie  
en matière de RSE\*

4 International

**100 M€**  
de CA  
hors de France

\* classement Gaïa-Index





# Résultats semestriels 2018/19

# Marge opérationnelle courante de 10,9%, en hausse de 1 point

Données consolidées au 30/09 (en M€) Examen limité	S1 2018/19	S1 2017/18	Variation	2017/18 annuel
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>182,6</b>	<b>166,5</b>	<b>+10%</b>	<b>359,9</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>19,9</b>	<b>16,4</b>	<b>+21%</b>	<b>50,6</b>
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<b>10,9%</b>	<b>9,9%</b>		<b>14,1%</b>
Amortissement de la relation clientèle	(1,3)	(1,3)		(2,5)
Autres produits et charges	(0,2)	0,0		(1,3)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>18,5</b>	<b>15,2</b>	<b>+22%</b>	<b>46,8</b>
Coût de l'endettement financier net	(0,8)	(1,0)		(1,9)
Autres produits et charges financiers	0,4	(0,6)		(1,0)
Charge d'impôt	(7,4)	(5,6)		(17,3)
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>10,6</b>	<b>8,0</b>	<b>+33%</b>	<b>26,6</b>
<i>Marge nette</i>	<b>5,8%</b>	<b>4,8%</b>		<b>7,4%</b>



# Progression de +41% de la marge brute d'autofinancement

Données consolidées au 30/09 (en M€) Examen limité	S1 2018/19	S1 2017/18	Exercice 2017/18
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>15,9</b>	<b>11,3</b>	<b>32,9</b>
Variation du BFR	(17,6)	(25,7)	(2,8)
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>(1,7)</b>	<b>(14,4)</b>	<b>30,1</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	(20,8)	(1,5)	(3,0)
dont variation des immobilisations financières	(4,9)	1,1	1,1
dont variations de périmètre	(15,2)	(1,4)	(1,4)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	1,3	(8,1)	(13,3)
dont dividendes	(4,1)	(3,0)	(3,0)
dont remboursement d'emprunts	(6,1)	(4,7)	(9,5)
dont souscription d'emprunts	12,0	0,3	0,7
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>(21,2)</b>	<b>(24,0)</b>	<b>13,8</b>

## Un endettement net conforme à la saisonnalité habituelle

Données consolidées (en M€)	30/09 2018	31/03 2018
<b>Actif non courant</b> dont écarts d'acquisition	167,7 130,9	157,1 118,9
<b>Actif courant</b> dont créances clients	152,5 126,2	152,2 123,9
<b>Trésorerie</b>	31,0	52,1
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>351,3</b>	<b>361,3</b>

Données consolidées (en M€)	30/09 2018	31/03 2018
<b>Capitaux propres</b> dont intérêts minoritaires	129,5 0,0	130,2 0,0
<b>Passifs non financiers</b>	128,9	144,4
<b>Passifs financiers</b> dont part à moins d'un an	92,8 20,6	86,7 16,7
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>351,3</b>	<b>361,3</b>

**Endettement net : 61,7 M€**

*contre 76,4 M€ au 30 septembre 2017 et 34,6 M€ au 31 mars 2018*



## Résultats annuels 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

# Progression du cash flow lié à l'activité

Données consolidées au 31/03 (en M€)	2017/18	2016/17
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	32,9	27,1
Variation du BFR	(2,8)	(2,3)
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	30,1	24,7
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	(3,0)	(18,5)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	(13,3)	(7,1)
dont dividendes	(3,0)	(2,0)
<b>Variation de trésorerie</b>	13,8	(0,9)

## 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*

PARIS

LONDRES

NEW YORK

HONG KONG

SINGAPOUR\*

SAO PAULO\*

LUXEMBOURG

MADRID\*

MILAN\*

BRUXELLES

GENÈVE

CASABLANCA

ISTANBUL\*

\* Partenariat

WAVESTONE

