

# BIENVENUE

## Résultats semestriels 2020/21

Visioconférence Wavestone | 2 décembre 2020



# Intervenants



**PASCAL IMBERT**

Président du Directoire



**PATRICK HIRIGOYEN**

Directeur général



**TIPHANIE BORDIER**

Directrice financière



# Wavestone, pure player indépendant du conseil



**Pure player**  
indépendant

**Des clients**  
**leaders** dans  
leur secteur

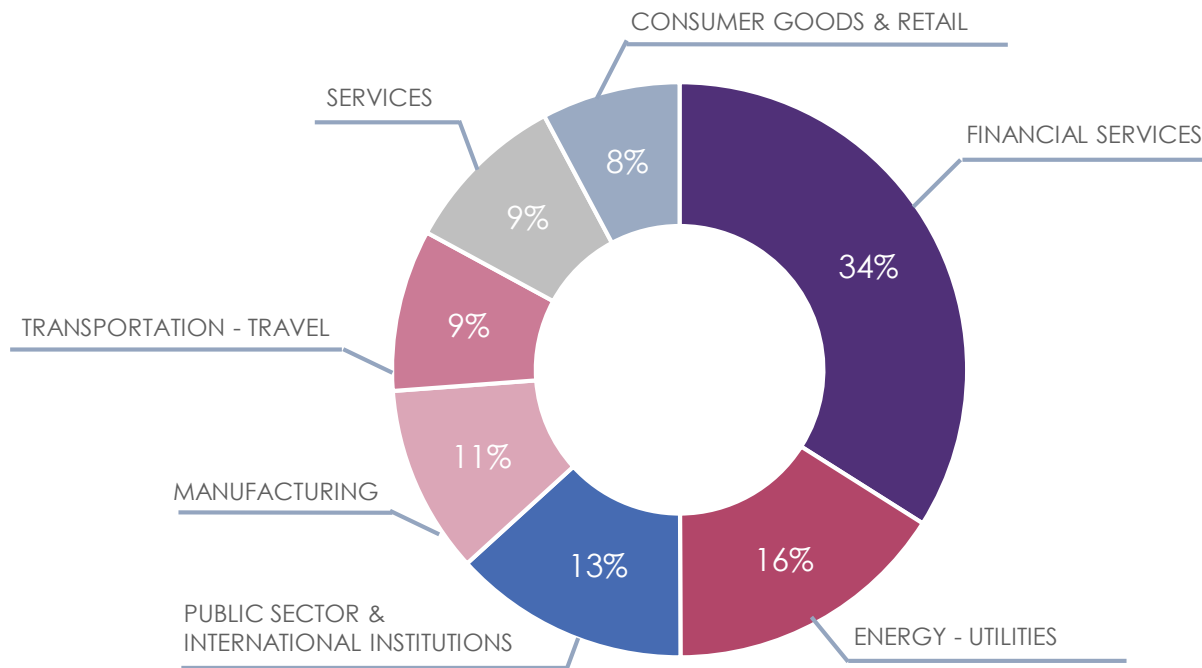


**12 bureaux**  
dans 8 pays



**+3 000**  
collaborateurs

# Répartition du chiffre d'affaires au 30 septembre 2020



CA S1 2020/21	
FRANCE	84 %
INTERNATIONAL	16 %

## TOP 20 CLIENTS S1 2020/21

EDF	8 %
SNCF	8 %
SOCIETE GENERALE	5 %
AXA	5 %
TOTAL	4 %
CREDIT AGRICOLE	4 %
LA POSTE	4 %
BNP PARIBAS	3 %
ENGIE	3 %
UGAP	3 %
SANOFI	3 %
MINISTERE DE L'ECONOMIE	2 %
BPCE	2 %
L'OREAL	2 %
ALLIANZ	2 %
MINISTERE DES ARMEES	1 %
BLUCORA	1 %
PSA	1 %
BPI FRANCE	1 %
GROUPAMA	1 %

A wide-angle photograph of the Chicago skyline at sunset. The sky is a mix of orange, pink, and blue, with soft clouds. The city's skyscrapers are illuminated with warm lights, and their reflections are visible on the calm water of Lake Michigan in the foreground. The overall mood is serene and urban.

# ACTIVITÉ ET FAITS MARQUANTS DU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2020/21



## Recul limité du chiffre d'affaires au 1<sup>er</sup> semestre 2020/21 : -4%

Chiffre d'affaires Données consolidées (en M€) Données 2020/21 estimées	2020/21	2019/20	Variation	Variation à périmètre <sup>1</sup> et change constants
1 <sup>er</sup> trimestre	94,4	98,3	-4%	-10%
2 <sup>ème</sup> trimestre	92,4	96,2	-4%	-4%
1 <sup>er</sup> semestre	186,8	194,5	-4%	-7%

<sup>(1)</sup> WGroup consolidé depuis le 01/08/2019

- / 186,8 M€ de chiffre d'affaires au 1<sup>er</sup> semestre 2020/21 : -4% dont -7% à périmètre et change constants
  - > recours aux dispositifs d'activité partielle à hauteur de 6% des effectifs facturables au 1<sup>er</sup> semestre
- / Recul à périmètre et change constants moins prononcé au 2<sup>ème</sup> trimestre qu'au 1<sup>er</sup> trimestre

## Pression sur les prix, remontée du taux d'activité au 2<sup>ème</sup> trimestre

	S1 2020/21 (6 mois)	Exercice 2019/20 (12 mois)	
Taux d'activité	65% <sup>1</sup>	71% <sup>1</sup>	▶ redressement du taux d'activité au 2 <sup>ème</sup> trimestre à 68% vs. 63% au 1 <sup>er</sup> trimestre
Taux journalier moyen	850 €	878 €	▶ pression sur les prix, TJM en recul de -3% au 1 <sup>er</sup> semestre 2020/21 recul toujours attendu entre -3% et -5% sur l'exercice
Carnet de commande	3,7 mois	3,5 mois	▶ prise de commande meilleure qu'attendue au 2 <sup>ème</sup> trimestre

<sup>(1)</sup> chiffres exactement comparables, le recours à l'activité partielle étant sans impact sur le calcul du taux d'activité

# Tendances au 1<sup>er</sup> semestre 2020/21 par rapport à l'exercice 2019/20



SERVICES



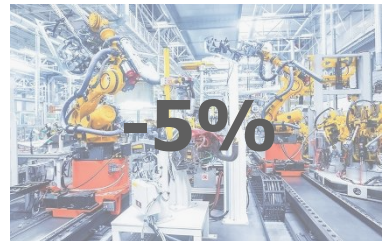
TRANSPORTATION - TRAVEL



CONSUMER GOODS & RETAIL



FINANCIAL SERVICES



MANUFACTURING



ENERGY - UTILITIES



PUBLIC SECTOR &  
INTERNATIONAL INSTITUTIONS

## TOP 20 CLIENTS S1 2020/21

EDF

**SNCF**

**SOCIETE GENERALE**

**AXA**

**TOTAL**

CREDIT AGRICOLE

LA POSTE

**BNP PARIBAS**

**ENGIE**

UGAP

**SANOFI**

**MINISTERE DE L'ECONOMIE**

BPCE

L'OREAL

**ALLIANZ**

**MINISTERE DES ARMEES**

BLUCORA

**PSA**

BPI FRANCE

**GROUPAMA**

Compte en croissance significative  
Compte en décroissance significative



# Une situation contrastée selon les pays

## / Royaume-Uni en difficulté depuis le début de l'exercice

- › situation commerciale dégradée, qui pèse sur les taux d'activité

## / Bonne résistance de la rentabilité aux États-Unis

- › malgré un chiffre d'affaires en recul
- › rôle amortisseur de la sous-traitance historiquement élevée chez WGroup

## / Amélioration de l'activité en Suisse et au Luxembourg



# Un marché sous pression mais de grands projets de transformation



**AXA**

Transformation des activités  
d'assistance *Motor* et *Home*  
en Europe



**BioFire**

New Digital Workplace



**Ministère de l'Intérieur**

Système d'immatriculation  
des véhicules

## Recul de -5% des effectifs au 30 septembre 2020

/ 3 324 collaborateurs au 30 septembre 2020

> contre 3 498 au 31 mars 2020

/ Reprise graduelle du recrutement depuis septembre

> au sein des practices les plus résilientes, notamment celles à dominante technologique

/ Turn-over de 13% à fin septembre (sur 12 mois glissants)

> contre 14% au 31 mars 2020





# RÉSULTATS FINANCIERS DU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2020/21



# 7,7% de marge opérationnelle courante au 1<sup>er</sup> semestre 2020/21

(1/2)

Données consolidées (en M€) Données S1 2020/21 estimées	S1 2020/21 (6 mois)	S1 2019/20 (6 mois)	Variation	2019/20 (12 mois)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>186,8</b>	<b>194,5</b>	<b>-4%</b>	<b>422,0</b>
Achats consommés	(6,5)	(5,5)		(13,0)
Charges de personnel	(147,1)	(136,9)		(289,9)
Charges externes	(11,5)	(24,4)		(46,7)
Impôts et taxes	(2,9)	(2,0)		(6,3)
Dotations nettes aux amort. et aux prov.	(4,5)	(5,2)		(10,3)
Autres produits et charges courants	(0,0)	(0,3)		(0,1)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>14,3</b>	<b>20,7</b>	<b>-31%</b>	<b>55,7</b>
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>7,7%</i>	<i>10,6%</i>		<i>13,2%</i>

- / Charges de personnel : +10 M€
  - +11 M€ essentiellement liés à la croissance des effectifs
  - +4 M€ liés à l'effet périmètre WGroup
  - 5 M€ liés à l'activité partielle
  
- / Charges externes : -13 M€
  - 11 M€ liés au plan d'économies
  - 2 M€ liés à la réduction des frais refacturables, sans impact sur le résultat

# 7,7% de marge opérationnelle courante au 1<sup>er</sup> semestre 2020/21

(2/2)

Données consolidées (en M€) Données S1 2020/21 estimées	S1 2020/21 (6 mois)	S1 2019/20 (6 mois)	Variation	2019/20 (12 mois)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>14,3</b>	<b>20,7</b>	<b>-31%</b>	<b>55,7</b>
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>7,7%</i>	<i>10,6%</i>		<i>13,2%</i>
Amortissement relation clientèle	(0,7)	(0,8)		(1,6)
Autres produits et charges opérationnels	(0,1)	(1,3)		(0,6)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>13,5</b>	<b>18,6</b>	<b>-27%</b>	<b>53,5</b>
Coût de l'endettement financier net	(0,6)	(0,9)		(2,2)
Autres produits et charges financiers	(0,6)	(0,0)		(1,2)
Charge d'impôt	(5,3)	(8,5)		(19,0)
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>7,0</b>	<b>9,3</b>	<b>-25%</b>	<b>31,1</b>
<i>Marge nette</i>	<i>3,7%</i>	<i>4,8%</i>		<i>7,4%</i>

- / Charge d'impôt : 5,3 M€
- > dont +2,5 M€ de CVAE
  - > dont -0,6 M€ de crédits d'impôts

## Maintien d'un bon niveau de cash-flow

Données consolidées (en M€) Données S1 2020/21 estimées	S1 2020/21 (6 mois)	S1 2019/20* (6 mois)	2019/20* (12 mois)
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts</b>	<b>20,1</b>	<b>26,7</b>	<b>68,3</b>
Impôts payés	(10,5)	(10,2)	(19,2)
Variation du BFR	9,2	(3,8)	6,2
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>18,8</b>	<b>12,7</b>	<b>55,3</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(24,6)</b>	<b>(29,5)</b>
dont acquisitions d'immobilisations	(0,5)	(2,4)	(3,1)
dont variations de périmètre	-	(22,3)	(26,6)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>(38,7)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(11,2)</b>
dont dividendes versés	-	(4,6)	(4,6)
dont cession (acquisition) d'actions propres	0,1	(3,5)	(3,5)
dont souscriptions d'emprunts nettes des remboursements	(34,1)	11,7	6,5
dont remboursement des dettes locatives	(4,1)	(3,4)	(6,7)
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>(20,4)</b>	<b>(12,4)</b>	<b>14,6</b>

\* Un changement de la présentation du tableau de flux a été opéré par rapport à l'exercice 2019/20. Voir les états financiers consolidés pour plus de détail.

## Endettement financier net inférieur à 16 M€, trésorerie disponible de 45 M€

Données consolidées (en M€) Données estimées au 30/09/2020	30/09 2020	31/03 2020
<b>Actif non courant</b>	224,1	232,8
dont écarts d'acquisition	161,2	166,5
dont droits d'utilisation des biens en location	27,5	30,6
<b>Actif courant</b>	137,3	151,7
dont créances clients	115,1	128,4
<b>Trésorerie</b>	44,6	65,1
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>406,0</b>	<b>449,6</b>

Données consolidées (en M€) Données estimées au 30/09/2020	30/09 2020	31/03 2020
<b>Capitaux propres</b>	184,7	177,1
dont intérêts minoritaires	0,0	0,0
<b>Passifs financiers</b>	60,2	94,3
dont part à moins d'un an	8,1	38,2
<b>Dettes locatives</b>	33,8	37,7
<b>Passifs non financiers</b>	127,2	140,5
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>406,0</b>	<b>449,6</b>

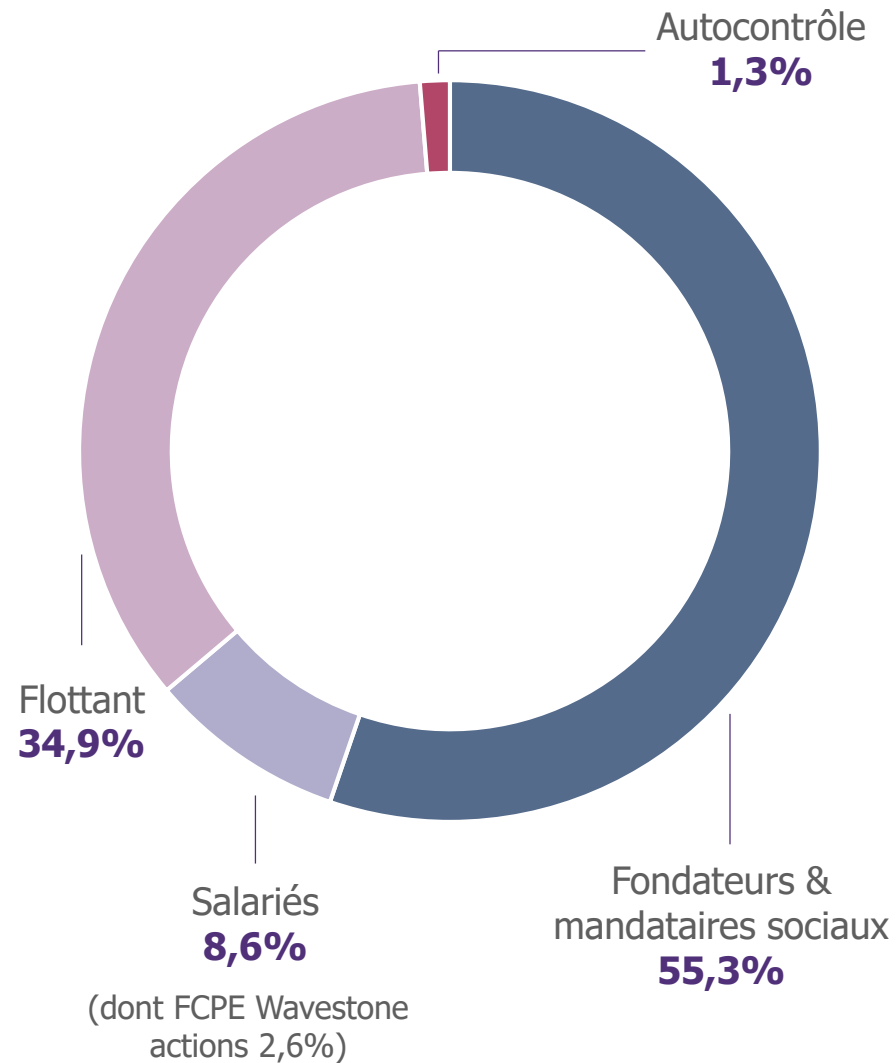
**Endettement net : 15,6 M€**

*contre 29,1 M€ au 31 mars 2020*

Rappel : décalage au mois de décembre du paiement de 6,3 M€ au titre de la participation des salariés en France



# Répartition du capital au 30 septembre 2020



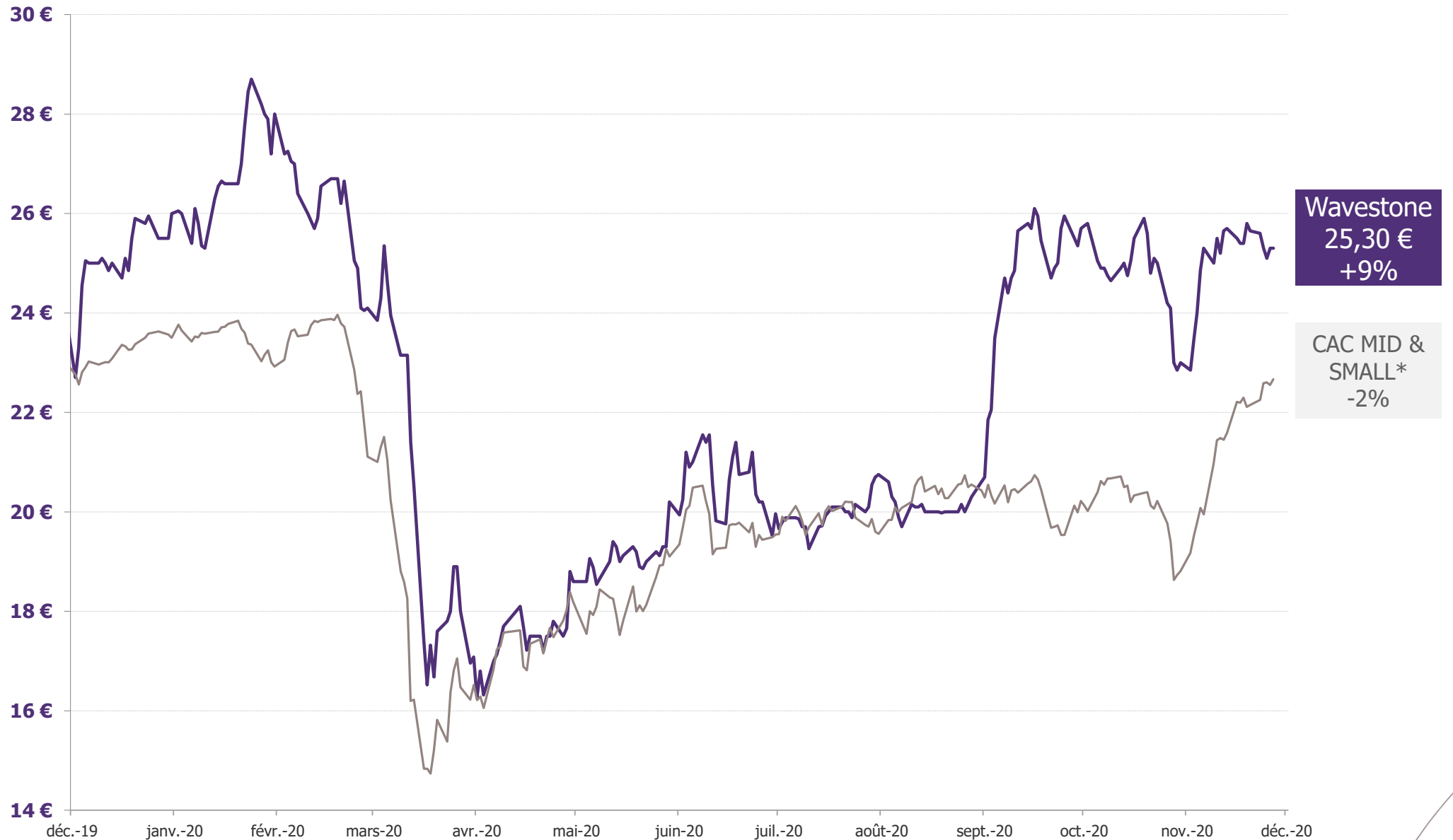
Nombre d'actions : **20 196 492**

Aucune dilution potentielle



1<sup>er</sup> dans la catégorie des entreprises réalisant entre 150 M€ et 500 M€ de chiffre d'affaires (rappel palmarès 2019)

# Après l'impact du Covid-19, un rebond du titre par rapport à l'indice de référence



**Données YTD**  
Wavestone : -3%  
CAC Mid & Small : -4%

Liquidité  
quotidienne  
moyenne  
sur Euronext :  
**132 K€**  
(échanges moyens  
quotidiens sur Euronext du  
01/11/19 au 30/10/20 -  
source : Euronext)

**Wavestone**  
25,30 €  
+9%

**CAC MID &  
SMALL\***  
-2%

\* CAC MID & SMALL rebasé sur le cours de Wavestone au 26 novembre 2019



# POINT DE SITUATION À FIN NOVEMBRE ET PERSPECTIVES



## Quel impact de la 2<sup>ème</sup> vague de l'épidémie ?

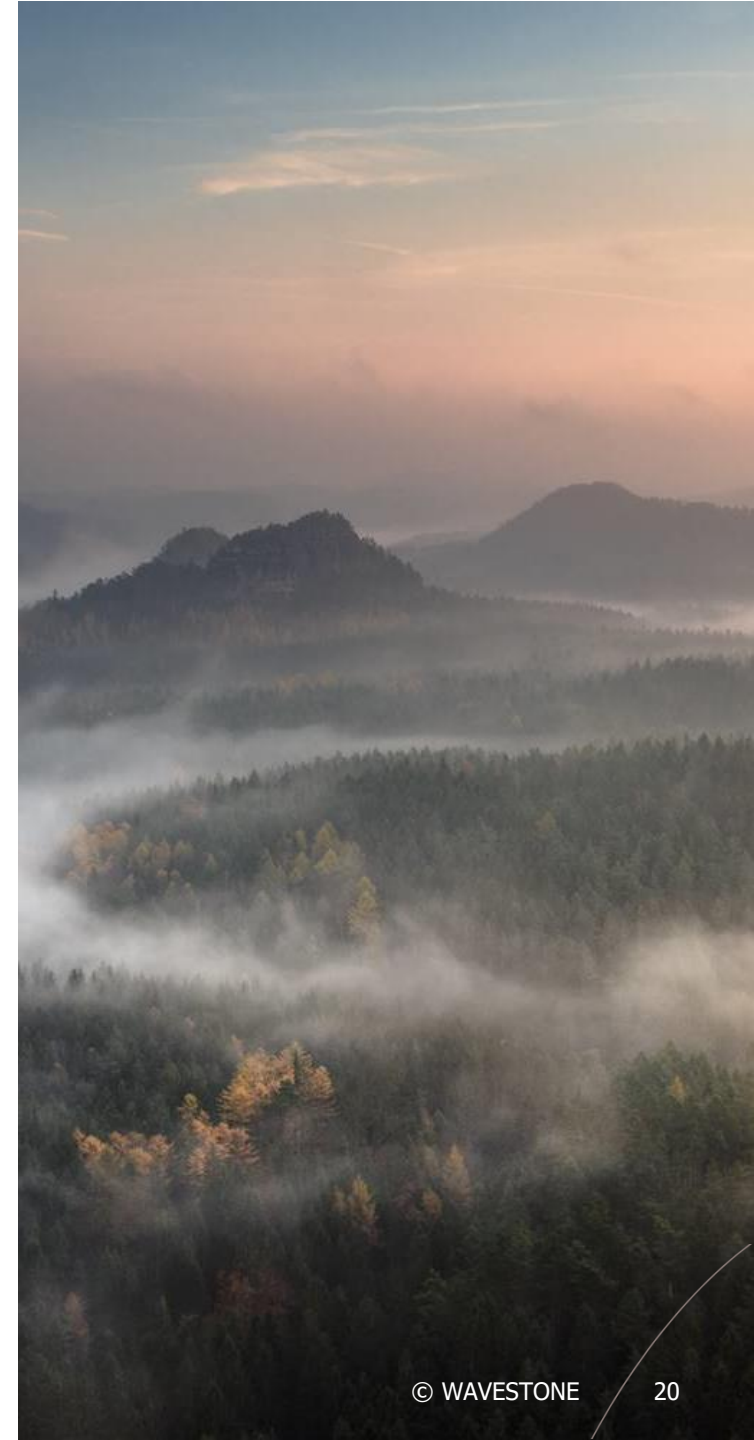
- / Un impact direct du reconfinement très limité sur l'activité de Wavestone
- / Mais un regain d'incertitude pour les premiers mois de 2021
  - > des perspectives 2021 plus incertaines qu'envisagé il y a quelques mois
  - > un début d'année potentiellement ralenti par un regain de prudence des clients
- / En dépit des incertitudes, des leviers pour Wavestone

CYBERSÉCURITÉ

OPTIMISATION IT

ACCÉLÉRATION DES  
TRANSFORMATIONS

M&A - CARVE-OUT



# Poursuite du plan de bataille au 2<sup>nd</sup> semestre 2020/21

- / Poursuite d'une action commerciale intense
  - > ajustement en continu des priorités commerciales
- / Nouvelles actions de relance dédiées aux practices et bureaux en retard dans le rétablissement de leurs performances
- / Préparation active du début de l'année 2021
  - > en vue de minimiser les potentielles ruptures de charge
- / Maintien du plan de performance
  - > désormais 16,5 M€ d'économies visées sur l'ensemble de l'année (hors effet dispositifs d'activité partielle et sans mesure d'ajustement des effectifs)



# Adoption d'une attitude graduellement plus offensive

## / Arrêt des dispositifs d'activité partielle

- › en dehors du Royaume-Uni

## / Extension progressive de la reprise du recrutement à de nouveaux bureaux et pratiques

- › plus de 400 recrutements bruts visés sur l'exercice 2020/21, dont 300 arrivant avant fin mars
- › salaires d'embauche identiques à l'exercice précédent
- › repli de l'effectif néanmoins proche de 5% sur l'exercice, compte tenu du gel des embauches au 1<sup>er</sup> semestre et du turn-over

## / Relance des actions de croissance externe

- › priorité donnée à des acquisitions à l'international
- › éventuelles acquisitions tactiques en France



# Objectifs financiers 2020/21

## 3<sup>ÈME</sup> TRIMESTRE

- / Taux d'activité supérieur à 72% visé sur le trimestre (vs 65% au 1<sup>er</sup> semestre)
- / Recul du chiffre d'affaires du même ordre de grandeur que celui du 1<sup>er</sup> semestre
  - > effet de l'évolution des effectifs et des prix

## OBJECTIFS 2020/21

- / Chiffre d'affaires 2020/21 supérieur à 400 M€
- / Marge opérationnelle courante annuelle à deux chiffres



A wide-angle photograph of a city skyline at sunset. The sky is filled with soft, pink and orange clouds, and the sun is low on the horizon. The city's buildings are illuminated with warm lights, and their reflections are visible on the calm water in the foreground. The overall mood is serene and urban.

# QUESTIONS & RÉPONSES





RÉSULTATS SEMESTRIELS 2020/21

# QUESTIONS & RÉPONSES



## MICROSOFT TEAMS

---

Désactiver la webcam | Bouton 'Lever la main'



## TÉLÉPHONE

---

Touches '\*' puis '6'



# Agenda financier

**1** **Chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre 2020/21**  
(après Bourse, suivi d'une visioconférence)

**3** **Résultats annuels 2020/21**  
(après Bourse, suivi d'une réunion SFAF le lendemain)



**2** **Chiffre d'affaires annuel 2020/21**  
(après Bourse, suivi d'une visioconférence)

# BONNE JOURNÉE

Rendez-vous le 28 janvier 2021

pour la publication du chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre 2020/21

