

BIENVENUE

Résultats annuels 2020/21

Réunion & visioconférence Wavestone

2 juin 2021



RÉSULTATS ANNUELS 2020/21

BIENVENUE



EN SALLE

Port du masque obligatoire



MICROSOFT TEAMS

Désactiver le micro



TÉLÉPHONE

Touches '*' puis '6'



Intervenants



PASCAL IMBERT

Président du Directoire



PATRICK HIRIGOYEN

Directeur général



TIPHANIE BORDIER

Directrice financière



HELENE CAMBOURNAC

Responsable RSE



Wavestone, pure player indépendant du conseil



Pure player
indépendant

Des clients
leaders dans
leur secteur

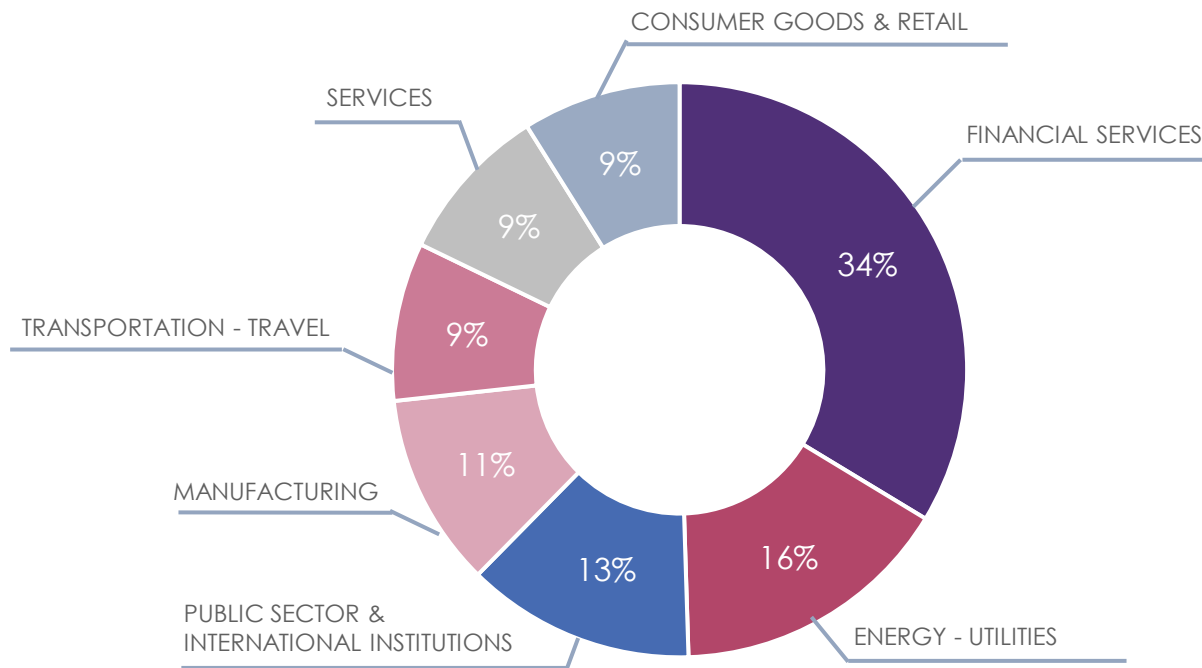


12 bureaux
dans 8 pays



+3 000
collaborateurs

Répartition du chiffre d'affaires au 31 mars 2021



CA 2020/21	
FRANCE	85 %
INTERNATIONAL	15 %

TOP 20 CLIENTS 2020/21	
EDF	8 %
SNCF	7 %
SOCIETE GENERALE	5 %
AXA	4 %
CREDIT AGRICOLE	4 %
TOTAL	4 %
LA POSTE	4 %
BNP PARIBAS	3 %
ENGIE	3 %
UGAP	2 %
L'OREAL	2 %
SANOFI	2 %
BPCE	2 %
MINISTERE DE L'ECONOMIE	2 %
ALLIANZ	2 %
MINISTERE DES ARMEES	1 %
STELLANTIS	1 %
GROUPAMA	1 %
LEGAL & GENERAL	1 %
BIOMERIEUX	1 %

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.

ACTIVITÉ ET FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2020/21



Chiffre d'affaires annuel en recul limité de -1%

Chiffre d'affaires Données consolidées (en M€) non auditées	2020/21	2019/20	Variation	Variation à périmètre ¹ et change constants
1 ^{er} trimestre	94,4	98,3	-4%	-10%
2 ^{ème} trimestre	92,4	96,2	-4%	-4%
3 ^{ème} trimestre	111,8	112,7	-1%	+3%
4 ^{ème} trimestre	119,1	114,9	+4%	+7%
Total 12 mois	417,6	422,0	-1%	-1%

⁽¹⁾ Hors WGroup, consolidé depuis le 01/08/2019

/ 417,6 M€ à l'issue de l'exercice 2020/21, en repli limité de seulement -1%

> -1% également à périmètre et taux de change constants

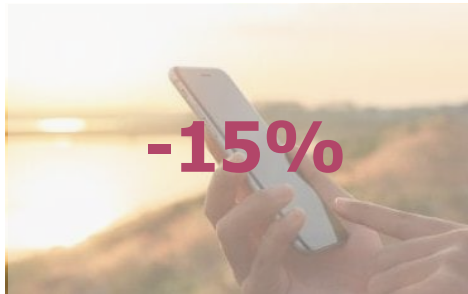
/ Nette surperformance par rapport au recul du marché du conseil en 2020

> -13% à l'échelle mondiale (source : Source Global Research), -11% en France (source : Syntec Conseil)

Tendances de l'exercice 2020/21 par rapport à l'exercice 2019/20



CONSUMER GOODS & RETAIL



SERVICES



TRANSPORTATION - TRAVEL



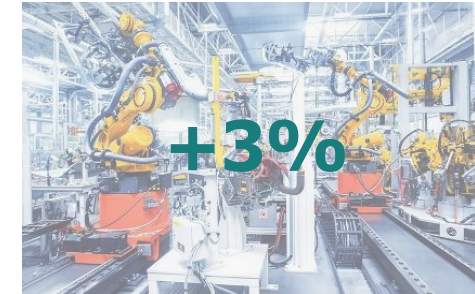
FINANCIAL SERVICES



ENERGY - UTILITIES



PUBLIC SECTOR &
INTERNATIONAL INSTITUTIONS



MANUFACTURING

Une situation contrastée selon les pays

/ Bonne résistance aux États-Unis, 2^{ème} zone géographique après la France

- › chiffre d'affaires en recul, impact limité grâce à un moindre recours à la sous-traitance
- › rentabilité en amélioration grâce à la résilience de WGroup et aux progrès au sein des activités historiques de Wavestone

/ Royaume-Uni : activité fortement impactée en 2020/21

- › situation commerciale et taux d'activité dégradés sur l'exercice
- › *recovery plan* lancé à l'automne 2020, signaux encourageants depuis le début de l'année 2021

/ Net rebond de l'activité en Suisse et au Luxembourg

- › contribution positive des deux pays à la croissance du cabinet
- › rentabilité en amélioration en 2020/21



Une reprise de l'activité tirée par des grands projets de transformation



Total

Intégration Fonroche Biogaz



Suez

Transformation de la relation client



BNP Paribas US

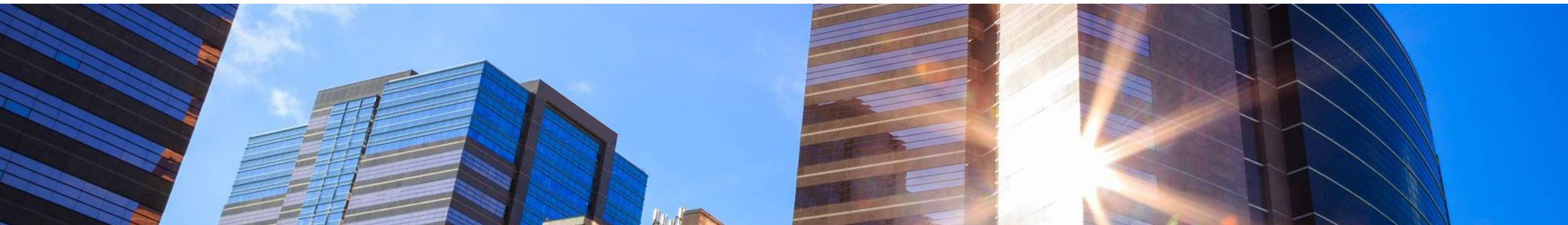
Rapprochement IT
CIB – Bank of the West



ANSSI

Dispositif de sécurisation du volet
cybersécurité de France Relance

Bon niveau de taux d'activité et prix en voie de stabilisation



	Exercice 2020/21 (12 mois)	Exercice 2019/20 (12 mois)	
Taux d'activité	71%	71%	▶ de 63% au 1 ^{er} trimestre à 75% au 4 ^{ème} trimestre
Taux journalier moyen	842 €	878 €	▶ évolution annuelle de -4% en 2020/21, conforme à la fourchette de -3% à -5% annoncée en début d'exercice
Carnet de commande	4,1 mois	3,5 mois	▶ nouvelle hausse du carnet de commande par rapport au 31 décembre 2020 (3,9 mois)

Recul limité de l'effectif en 2020/21 : -1%

/ 3 453 collaborateurs au 31 mars 2021

- › contre 3 358 au 31 décembre 2020 et 3 498 au 31 mars 2020
- › en repli finalement limité de -1% sur l'exercice

/ Dépassement du plan de recrutement en 2020/21

- › de l'ordre de 450 recrutements bruts sur l'exercice
- › au-delà de l'objectif fixé de 400 recrutements

/ Taux de turn-over de 11% à l'issue de l'exercice

- › contre 14% l'exercice précédent
- › remontée attendue dans les trimestres à venir



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 2020/21



12,8% de marge opérationnelle courante en 2020/21

Données consolidées (en M€) Données auditées	2020/21 (12 mois)	2019/20 (12 mois)	Variation
Chiffre d'affaires	417,6	422,0	-1%
Résultat opérationnel courant	53,3	55,7	-4%
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>12,8%</i>	<i>13,2%</i>	
Amortissement relation clientèle	(1,5)	(1,6)	
Autres produits et charges opérationnels	(8,5)	(0,6)	
Résultat opérationnel	43,3	53,5	-19%
Coût de l'endettement financier net	(1,1)	(2,2)	
Autres produits et charges financiers	(1,5)	(1,2)	
Charge d'impôt	(15,3)	(19,0)	
Résultat net part du groupe	25,4	31,1	-19%
<i>Marge nette</i>	<i>6,1%</i>	<i>7,4%</i>	

/ 19,5 M€ d'économies réalisées en 2020/21

> au-delà des 15 M€ initialement visés dans le cadre du plan de performance

/ 3,2 M€ de provision dans le ROC, au titre du remboursement des indemnités d'activité partielle

/ 8,3 M€ de provisions et dépréciations dans les autres produits et charges opérationnels liées au projet Smartworking@Wavestone

> dont 5,3 M€ de décaissements à venir

Cash-flow d'activité record en 2020/21 : 70,8 M€

Données consolidées (en M€) Données auditées	2020/21 (12 mois)	2019/20* (12 mois)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	67,0	68,3
Impôts payés	(17,0)	(19,2)
Variation du BFR	20,8	6,2
Flux net de trésorerie généré par l'activité	70,8	55,3
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(0,8)	(29,5)
dont acquisitions d'immobilisations	(0,7)	(3,1)
dont variations de périmètre	-	(26,6)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(47,2)	(11,2)
dont dividendes versés	-	(4,6)
dont cession (acquisition) d'actions propres	0,1	(3,5)
dont souscriptions d'emprunts nettes des remboursements	(38,3)	6,5
dont remboursement des dettes locatives	(7,8)	(6,7)
Variation de trésorerie	22,8	14,6

* Un changement de la présentation du tableau de flux a été opéré au 30 septembre 2020. Voir les états financiers consolidés pour plus de détail.

Trésorerie nette disponible de 31,8 M€

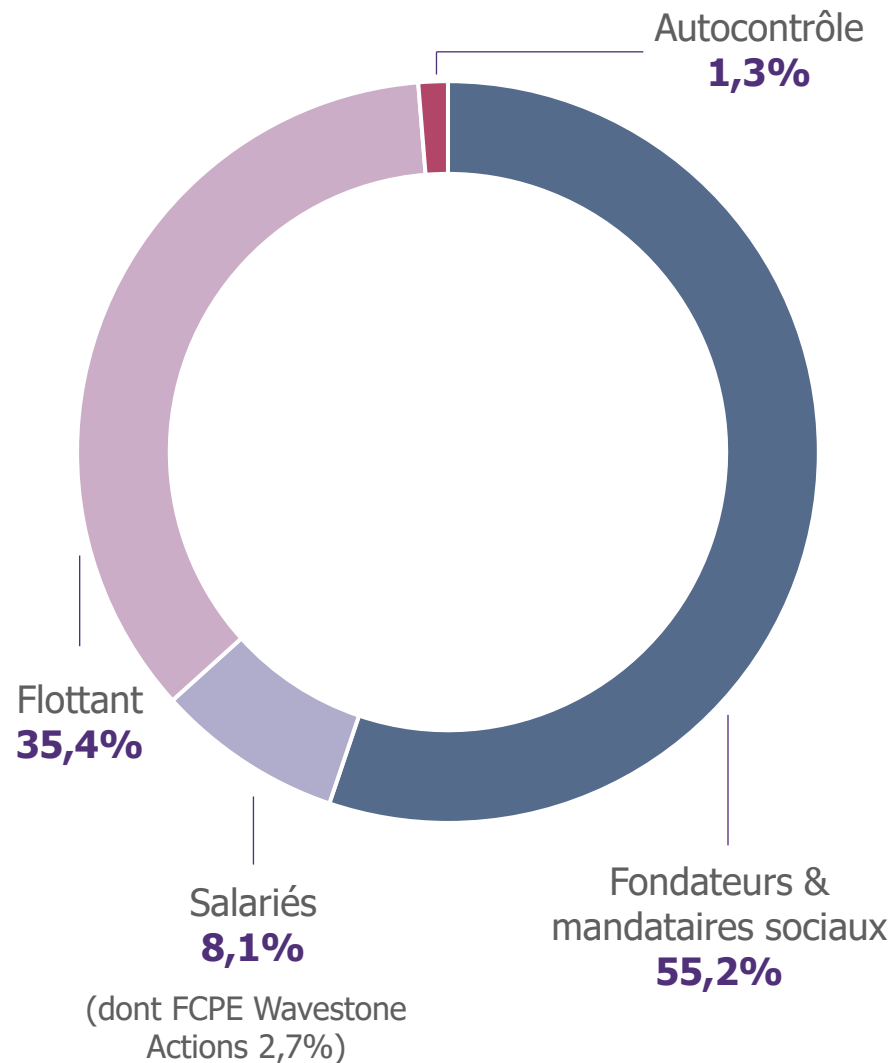
Données consolidées (en M€) Données auditées	31/03 2021	31/03 2020
Actif non courant	212,6	232,8
dont écarts d'acquisition	162,0	166,5
dont droits d'utilisation des biens en location	21,0	30,6
Actif courant	145,8	151,7
dont créances clients	125,7	128,4
Trésorerie	88,0	65,1
TOTAL ACTIF	446,5	449,6

Données consolidées (en M€) Données auditées	31/03 2021	31/03 2020
Capitaux propres	206,1	177,1
dont intérêts minoritaires	0,0	0,0
Passifs financiers	56,2	94,3
dont part à moins d'un an	8,2	38,2
Dettes locatives	30,3	37,7
Passifs non financiers	154,0	140,5
TOTAL PASSIF	446,5	449,6

Trésorerie nette de 31,8 M€ au 31 mars 2021

contre un endettement net de 29,1 M€ au 31 mars 2020

Répartition du capital au 31 mars 2021



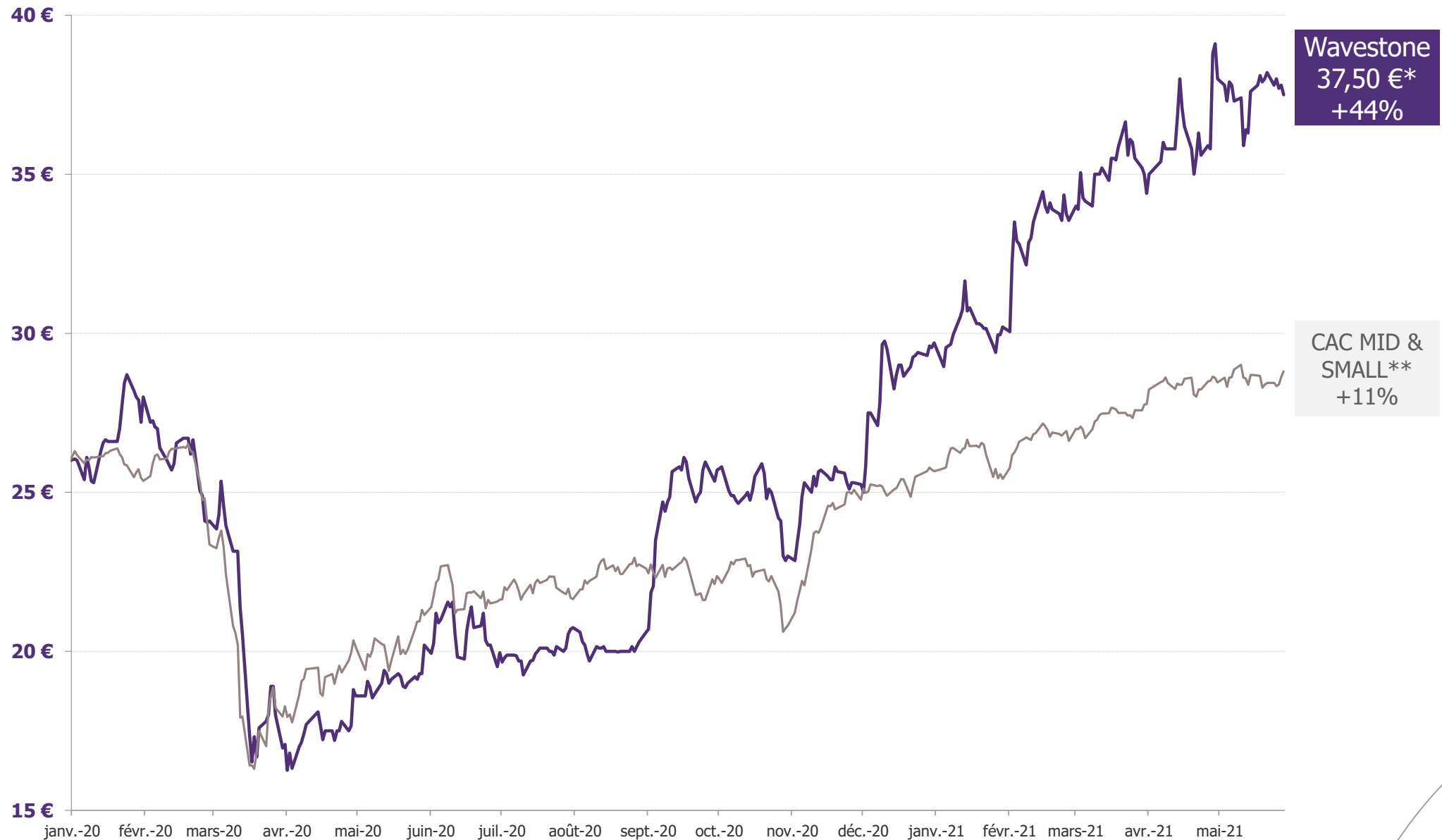
Nombre d'actions : **20 196 492**

Aucune dilution potentielle

Dividende proposé à l'Assemblée générale du 27 juillet 2021 :
0,23 € par action
(identique au dividende versé en 2019)



Un net rebond du titre après l'impact du Covid-19



* Données arrêtées au vendredi 28 mai 2021

** CAC MID & SMALL rebasé sur le cours de Wavestone au 31 décembre 2019

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 calm water in the foreground. The overall mood is serene and urban.

POLITIQUE RSE



Une année riche en actualités RSE

/ Maintien d'un bon niveau de satisfaction client

- › NPS (Net Promoter Score) de 54,2 en 2020/21, vs. 51,2 en 2019/20

/ Développement rapide du mécénat de compétences

- › 0,79% du temps des équipes consacré aux actions de mécénat en 2020/21, vs. 0,53% en 2019/20

/ Gestion responsable de la crise Covid-19

- › aucun ajustement d'effectifs et des promesses d'embauche toutes honorées
- › une application stricte des consignes gouvernementales en matière de télétravail
- › une communication interne et externe fréquente et transparente
- › projet de remboursement des indemnités perçues au titre de l'activité partielle (proposé à la prochaine assemblée générale)

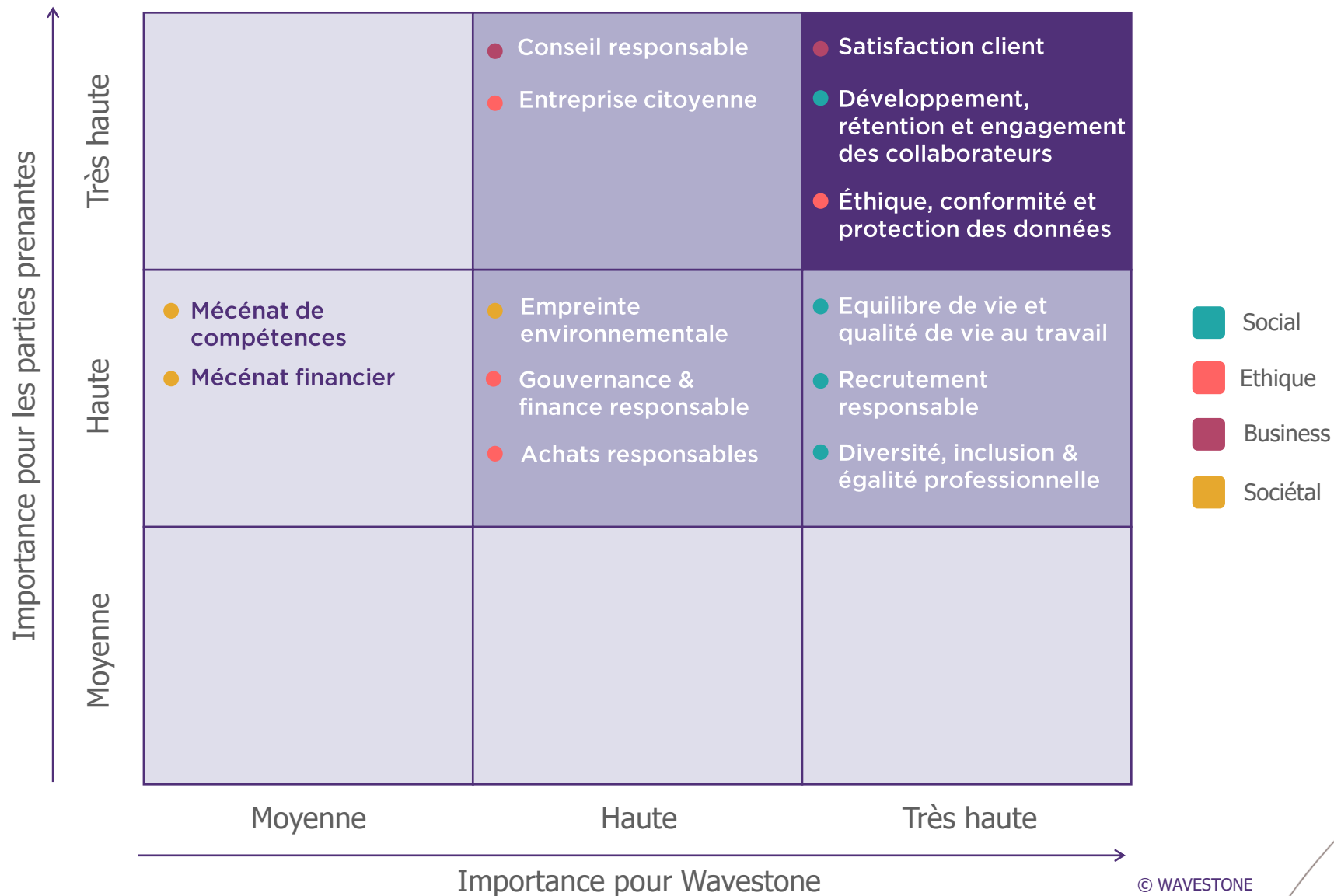
/ Introduction d'un dispositif de crédit à impact dans notre contrat de financement

- › des objectifs fixés à horizon 2024
- › l'engagement de reverser intégralement à la Fondation Wavestone l'économie potentiellement réalisée





Une matrice de matérialité pour hiérarchiser les enjeux extra-financiers de Wavestone



Nos engagements pour une performance durable

Nos engagements

Nos enjeux

- 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

/ Satisfaction client
/ Conseil responsable

/ Développement, rétention et engagement des collaborateurs
/ Equilibre de vie et qualité de vie au travail

/ Diversité, inclusion et égalité professionnelle
/ Politique de recrutement responsable

/ Entreprise citoyenne
/ Ethique, conformité et protection des données
/ Gouvernance et finance responsable
/ Achats responsables
/ Mécénat de compétences
/ Mécénat financier

/ Empreinte environnementale

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



9 indicateurs pour mesurer notre performance

	Engagements	Indicateurs	Résultats 2020/21	Objectifs 2021/22
1	Faire progresser la satisfaction de nos clients et les accompagner vers une performance durable	Net Promoter Score	54,2	50
		Nombre de projets menés avec la démarche conseil responsable	5	25*
2	Favoriser l'engagement des collaborateurs, leur bien-être et qualité de vie au travail	Indice d'engagement des collaborateurs	-	69
		Taux de turn-over	11,3%	15%
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	31%	31,5%*
		Nombre de salariés en situation de handicap	29	30*
4	Être une entreprise citoyenne qui se comporte de manière éthique et responsable	Collaborateurs formés à l'application de la charte éthique	84%	95%
		Temps du cabinet dédié à l'engagement sociétal	0,79%	1%
5	Minimiser l'impact de notre activité sur l'environnement	Réduction de l'empreinte carbone par collaborateur par rapport à 2019	-	30%*

* Objectifs définis dans le cadre du crédit à impact contractualisé avec les banques partenaires de Wavestone au début de l'exercice 2021/22

Notre ambition : rester une entreprise en pointe en matière de RSE

- 1 Une attente forte de nos clients
- 2 Un levier d'adhésion des collaborateurs au projet d'entreprise
- 3 Une adéquation avec la dimension long terme du projet de Wavestone

Et un élément clé de l'ADN du cabinet :
être une entreprise responsable et citoyenne



*2^{ème} de sa catégorie
en 2020*



*72/100
Engagement "Gold"*



Score B-



*2^{ème} dans la catégorie
« Jeunes »*



*4^{ème} de sa catégorie
en 2020*



*90% de recommandations
favorables*



PERSPECTIVES



Acquisition d'Everest Group *consulting* aux Etats-Unis

/ Everest Group, cabinet d'études de marché et de conseil

- › la practice *consulting* : conseiller les entreprises sur leurs défis en matière de sourcing IT et d'externalisation des processus métiers
- › des clients appartenant au Top 500 des entreprises américaines, dans tous les secteurs d'activité : services financiers, utilities, retail, biens de consommation...

/ Modalités de l'opération

- › acquisition par Wavestone de l'ensemble des actifs de la practice *consulting*
- › prix d'acquisition : 10,1 M\$ (8,3 M€) en valeur d'entreprise
- › +5,1 M\$ (4,2 M€) conditionnés par les revenus de l'exercice 2021/22
- › financement en numéraire

/ Partenariat stratégique entre Wavestone et Everest Group

- › Wavestone, partenaire conseil exclusif d'Everest Group en Amérique du Nord

→ **Chiffre d'affaires moyen de 11 M\$ (~9,1 M€)** sur les trois derniers exercices

→ **Rentabilité comparable** à celle de Wavestone

→ **5 partners et 20 collaborateurs**

→ Siège : **Dallas, Etats-Unis**

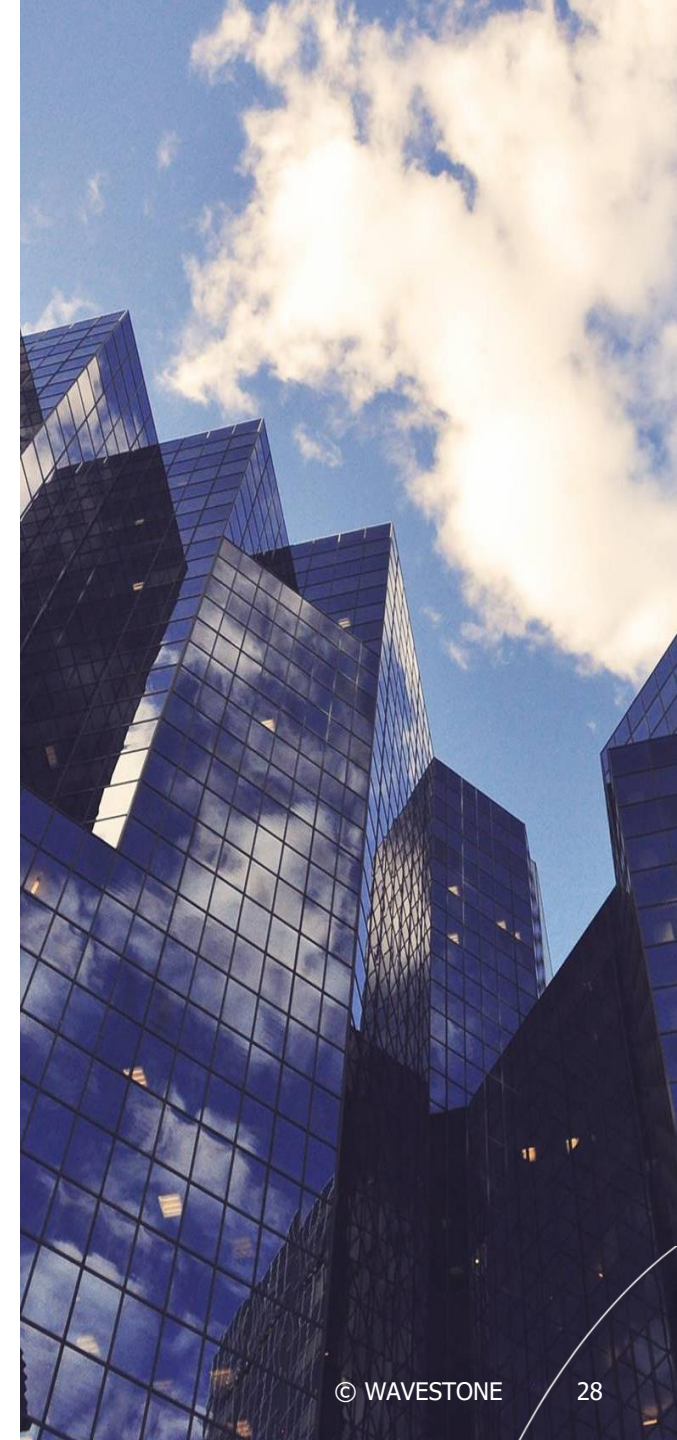
→ Consolidation depuis le **1^{er} mai 2021**

2021, rétablissement graduel de la confiance

- / Une amélioration progressive du marché du conseil
 - > des dépenses de conseil toujours étroitement contrôlées...
 - > ... mais multiplication des grands projets de transformation, accélérés par la crise

- / Les moteurs de la reprise
 - > accélération de la transition digitale
 - > M&A et carve-out
 - > recherche d'efficacité opérationnelle et optimisation des *business models*

- / Des dynamiques sectorielles toujours tranchées
 - > secteurs encore atones : automobile, *retail*, transports
 - > secteurs bien orientés : industrie pharmaceutique, *utilities*, secteur public, assurance, banque





Un exercice placé sous le signe du retour à la croissance

/ Maintien d'une intensité commerciale élevée

- > rétablir les performances des activités encore impactées par la crise
- > rester vigilant vis-à-vis de nouveaux trous d'air potentiels
- > alimenter la reprise de la croissance

/ Recrutement et turn-over de retour au premier plan

- > accélération du recrutement : 800 nouveaux collaborateurs visés sur l'exercice
- > après le ralentissement de 2020/21, anticipation d'une hausse du turn-over...
- > ... mais objectif de le contenir aux alentours de 15%

/ Indicateurs opérationnels : poursuivre sur la lancée du 4^{ème} trimestre 2020/21

- > confirmer une stabilisation des prix de vente sur l'exercice
- > maintenir un taux d'activité de 75%, voisin de celui du 2nd semestre 2020/21

Objectifs financiers 2021/22

/ Objectif de chiffre d'affaires relevé à 460 M€

- › contre 450 M€ précédemment en tenant compte de l'intégration de la practice conseil d'Everest Group depuis le 1^{er} mai 2021

/ Objectif d'une marge opérationnelle courante de l'ordre de 13% confirmé

- › intégrant la reprise de dépenses liées à la croissance, partiellement compensées par les économies issues de Smartworking@Wavestone

/ Poursuite de la stratégie d'acquisitions ciblées

- › priorité toujours donnée à des cabinets aux Etats-Unis
- › sans s'interdire des opérations tactiques dans d'autres géographies, notamment en France

Les objectifs financiers s'entendent à taux de change constants et hors nouvelle acquisition.





RÉSULTATS ANNUELS 2020/21

QUESTIONS & RÉPONSES



RÉSULTATS ANNUELS 2020/21

QUESTIONS & RÉPONSES



MICROSOFT TEAMS

Activer le micro | Bouton 'Lever la main'



TÉLÉPHONE

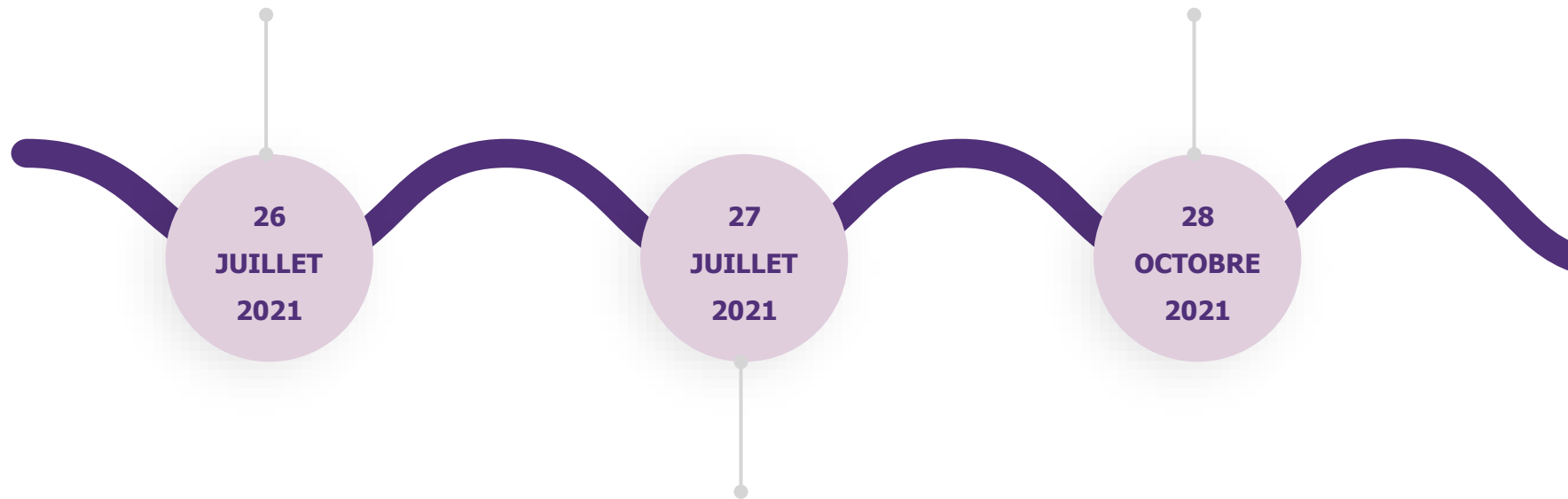
Touches '*' puis '6'



Agenda financier

1 **Chiffre d'affaires du
1^{er} trimestre 2021/22**
(après Bourse)

3 **Chiffre d'affaires
du 1^{er} semestre 2021/22**
(après Bourse)



2 **Assemblée générale**

BONNE SOIRÉE

Rendez-vous le 26 juillet 2021

pour la publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2021/22

