

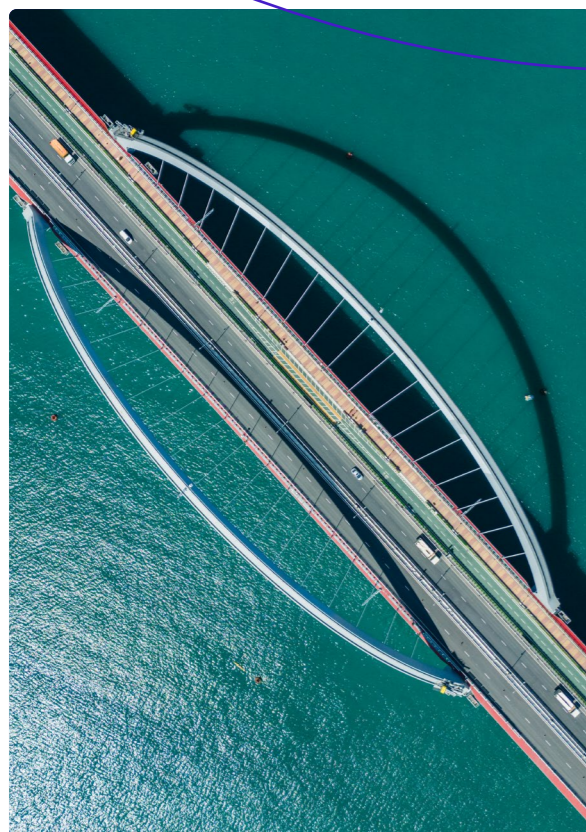


WAVESTONE

Corporate Profile
2023/24

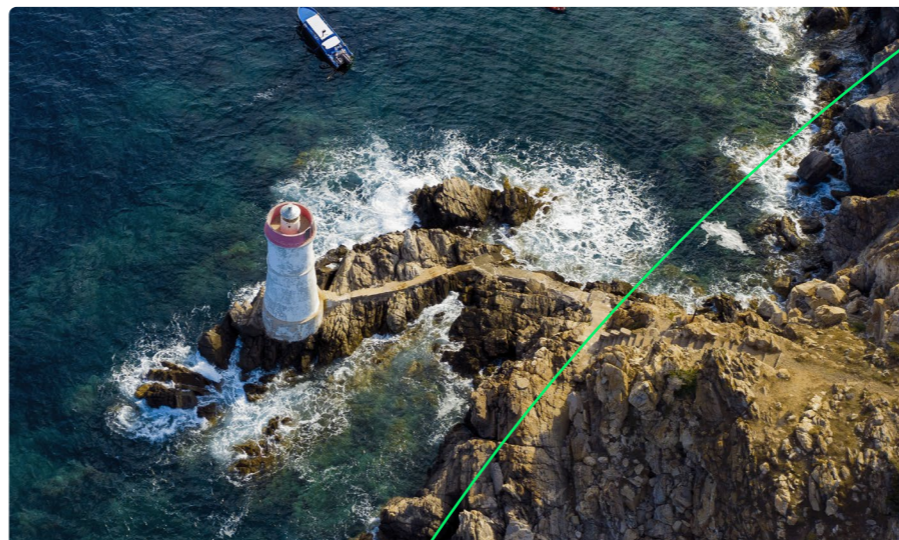
Sommaire

Entretien avec la Direction générale	04
Chiffres clés et présence dans le monde	08



CHAPITRE 1 Un nouveau champion du conseil aux racines européennes

L'exercice 2023/24 en chiffres	12
Succès des premières étapes de la combinaison entre Wavestone et Q_PERIOR	14
Wavestone entre dans la catégorie des grands cabinets de conseil internationaux	16



CHAPITRE 2 Accompagner nos clients dans leurs transformations les plus stratégiques

Transformer les défis d'aujourd'hui en valeur pour demain	20
Un nouveau pilier informatique pour la Bausparkasse Schwäbisch Hall	22
Une refonte profonde de l'enquête annuelle de satisfaction client qui porte ses fruits	26

CHAPITRE 3 Unis autour de valeurs communes

Être un employeur de référence	30
Œuvrer pour un impact durable	32
Dialogue avec les actionnaires	34
Gouvernance	36



ENTRETIEN AVEC

La Direction générale



Patrick Hirigoyen
Directeur général délégué

Pascal Imbert
Président - Directeur général

Karsten Höppner
Directeur général délégué

L'exercice 2023/24 a été marqué par une profonde évolution de la dimension de Wavestone suite au rapprochement avec Q_PERIOR. Quelle est la nouvelle physionomie de Wavestone ?

PI : Ce rapprochement, finalisé en décembre 2023, est transformant et stratégique pour Wavestone. Il donne naissance à un nouvel acteur aux racines européennes, qui prend place dans la catégorie des grands cabinets de conseil internationaux, jusqu'alors tous d'origine anglo-saxonne. Le changement de taille, l'envergure internationale et la proposition de valeur du nouvel ensemble vont nous permettre d'accéder à de nouvelles opportunités et d'accompagner les grands comptes internationaux dans leurs transformations les plus globales, tout en nous donnant les moyens d'accélérer notre croissance dans de nouvelles géographies.

KH : Wavestone dispose désormais d'une position forte sur trois des principaux marchés d'Europe continentale – France, Allemagne et Suisse – mais également d'implantations solides et en développement au Royaume-Uni, en Amérique du Nord et en Asie. Au total, nous comptons plus de 5 500 collaborateurs à travers 17 pays et pesons plus de 940 M€ de chiffre d'affaires avec une empreinte forte dans les principaux secteurs d'activité économique (banque, assurance, énergie, transport, industrie et automobile, etc.). Ensemble, nous formons un nouveau champion du conseil, un cabinet indépendant garantissant l'impartialité de ses recommandations, cultivant des valeurs humaines et l'engagement d'être une entreprise responsable et citoyenne.

Comment jugez-vous la performance opérationnelle du cabinet sur l'exercice passé ?

PH : Nous avons réalisé une croissance de 32% de notre activité à périmètre total sur l'exercice écoulé, dont 9% à taux de change et périmètre constants. Sur une base pro forma, en intégrant les acquisitions de Q_PERIOR et d'Aspirant Consulting sur l'ensemble de l'exercice, le chiffre d'affaires du nouvel ensemble s'est établi à 943,8 M€.

En dépit d'un environnement économique plus difficile, nous avons su combiner une évolution favorable de nos prix de vente à une bonne maîtrise de nos coûts, ce qui a porté l'amélioration de notre rentabilité. Ainsi, notre marge opérationnelle récurrente hors acquisitions s'est établie à 15,4% contre 14,5% un an plus tôt. Elle est supérieure à l'objectif de 15% visé en début d'exercice. En données pro forma, la marge opérationnelle récurrente ressort à 13,1%.

PI : Au-delà de cette performance opérationnelle supérieure aux attentes, Wavestone est également parvenu à doubler son *cash-flow* opérationnel en 2023/24, en générant plus de 83 M€.

A l'issue de l'exercice 2023/24, post rapprochement avec Q_PERIOR, Wavestone disposait de 571 M€ de capitaux propres et conservait une trésorerie nette excédentaire de près de 20 M€, nous donnant les moyens de poursuivre notre développement.



Le changement de taille, l'envergure internationale et la proposition de valeur du nouvel ensemble vont nous permettre d'accéder à de nouvelles opportunités et d'accompagner les grands comptes internationaux dans leurs transformations les plus globales, tout en nous donnant les moyens d'accélérer notre croissance dans de nouvelles géographies.

Pascal Imbert
Président - Directeur général

L'exercice 2023/24 a également été riche en matière de développement durable, permettant au cabinet de continuer à s'inscrire dans le Top 5% des entreprises les plus performantes en RSE.

PH : Le bilan de l'exercice sur le plan de nos actions RSE est positif. Nous avons atteint notre objectif de figurer dans le Top 5% des entreprises les plus en pointes en matière de développement durable selon les principales agences de notation RSE.

Je retiens notamment la forte progression de notre NPS®, indicateur de mesure de la satisfaction client, qui constituait l'une de nos priorités pour l'année. L'autre fait marquant de l'exercice est l'accélération de notre démarche de conseil responsable, qui consiste à prendre systématiquement en compte les enjeux de développement durable dans les recommandations faites à nos clients. Nous avons dépassé notre objectif de 300 projets sur lesquels cette démarche a été appliquée.

KH : L'exercice 2024/25 constituera une année de transition avec l'intégration de Q_PERIOR. Nous disposons déjà de nombreuses valeurs communes qui nous rendent confiants sur la convergence de nos ambitions RSE : croissance et performance durables, culture centrée sur l'humain, engagement sociétal, ou encore attention portée à l'impact environnemental.

Depuis fin mai 2024, les équipes de Q_PERIOR ont basculé sous la marque Wavestone. Comment se déroule le programme d'intégration ?

PI : Les premières étapes ont été franchies avec succès. Des fondations solides ont été posées afin de sécuriser les bases de notre nouveau cabinet : une gouvernance opérationnelle intégrée, des règles de gestion et comptables IFRS unifiées ou encore l'homogénéisation progressive des systèmes IT.

Sur le plan commercial, nous avons œuvré dès les premières semaines à promouvoir les ventes croisées grâce à notre proposition de valeur enrichie et à notre nouvelle dimension, avec déjà de nombreux projets remportés en commun.

KH : Depuis le 24 mai 2024, et l'événement « Together As One » qui a rassemblé tous les collaborateurs venus de 17 pays à Paris, toutes nos équipes sont désormais réunies sous une marque Wavestone redynamisée.

Cet événement a également été l'occasion de réexprimer notre socle de valeurs, « The Positive Way », avec l'ambition de générer des impacts positifs pour toutes nos parties prenantes : clients, collaborateurs et le monde qui nous entoure.

L'exercice 2024/25 constituera une année de transition avec l'intégration de Q_PERIOR. Nous disposons déjà de nombreuses valeurs communes qui nous rendent confiants sur la convergence de nos ambitions RSE : croissance et performance durables, culture centrée sur l'humain, engagement sociétal, ou encore attention portée à l'impact environnemental.

Karsten Höppner
Directeur général délégué



Dans le cadre de votre dernier plan stratégique, la transition vers une nouvelle équipe de direction devait être entamée à compter de 2025. Qu'en est-il désormais ?

PI : J'ai annoncé en 2021 que je quitterai mon poste de Directeur général dans les années à venir. La transition vers une nouvelle organisation de la Direction générale du cabinet, qui privilégiera une succession interne, est prévue à partir de 2025 ou 2026, une fois le processus d'intégration de Q_PERIOR finalisé. Un Comité de nomination resserré et dédié a été créé afin de mieux guider et accompagner cette évolution. Dès lors, si le Conseil d'administration en est d'accord, je prendrai la présidence non-exécutive de Wavestone.

Ces évolutions seront sans impact sur la structure capitalistique. Les principaux actionnaires de contrôle du nouvel ensemble se sont engagés à conserver leurs actions Wavestone sur une durée de 4 ans à compter de la finalisation du rapprochement, et ont noué un pacte d'actionnaires d'une durée de 10 ans témoignant d'un alignement fort et durable des actionnaires de contrôle du cabinet.

2024/25 a débuté sur fond de perspectives économiques peu favorables. Comment abordez-vous ce nouvel exercice ?

KH : Dans un environnement économique globalement morose, la demande de conseil est sous pression depuis le début de l'année. Plus que jamais nous devons faire preuve d'agilité et concentrer notre action commerciale sur les secteurs d'activité qui offrent des poches de croissance : l'assurance, l'énergie, le transport, le luxe ou les *life sciences*.

En termes de domaines d'expertises, nous privilégions les thèmes pour lesquels les besoins de nos clients sont importants, tels que les infrastructures IT, la cybersécurité ou le conseil SAP.

En parlant de thèmes clés, avez-vous le sentiment que le conseil en intelligence artificielle va constituer un vecteur de croissance pour vous ?

PH : Clairement. S'il représente encore à ce jour un volume peu significatif, le sujet de l'IA générative est omniprésent chez nos clients, et nous avons déjà initié plusieurs dizaines de projets. Grâce à son positionnement au carrefour du métier et de la technologie, Wavestone est particulièrement bien placé pour devenir un acteur incontournable du sujet, à l'image de la cybersécurité.

Pour en revenir à l'exercice 2024/25, quelles sont vos priorités ?

PI : Nous nous en sommes fixé trois. La première est de réussir pleinement le rapprochement entre Wavestone et Q_PERIOR, aujourd'hui parfaitement engagé. Il nous faut capitaliser sur la bonne dynamique des premiers mois, mobiliser encore plus nos équipes et poursuivre la transformation de notre image auprès de nos clients et plus largement sur le marché du conseil.

Le deuxième axe est de maintenir une intensité soutenue dans notre développement commercial, vers les secteurs et les sujets les plus porteurs, afin de compenser les effets du ralentissement économique.

Enfin, la troisième priorité de l'exercice sera de continuer à privilégier la rentabilité de nos opérations jusqu'à ce que la visibilité s'améliore.



Chiffres clés au 31 mars 2023

5 894

collaborateurs dans le monde

17

pays

943,8 M€

chiffre d'affaires pro forma

Wavestone dans le monde



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

France
Allemagne
Suisse

Des activités en
croissance dans les zones
géographiques clés pour
les grandes organisations

Royaume-Uni
Amérique du Nord
Asie

Une empreinte
globale

Autriche
Belgique
Bosnie H.
Espagne
Italie
Luxembourg
Maroc
Pologne
Roumanie



Un nouveau
champion
du conseil
aux racines
européennes

CHIFFRES CLÉS

Résultats financiers de l'exercice 2023/24

Compte de résultat simplifié

Données consolidées auditées ¹ (en M€)	2023/24 consolidé (12 mois)	2022/23 (12 mois)	Variation	2023/24 (pro forma ²)
Chiffre d'affaires	701,1	532,3	+32%	943,8
Résultat opérationnel récurrent ³ <i>Marge opérationnelle récurrente</i>	101,3 14,5%	77,0 14,5%	+32%	123,9 13,1%
Résultat opérationnel	85,8	72,7	+18%	103,4
Résultat net <i>Marge nette</i>	58,6 8,4%	50,1 9,4%	+17%	68,5
Résultat net part du groupe	58,2	50,1	+16%	67,7

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

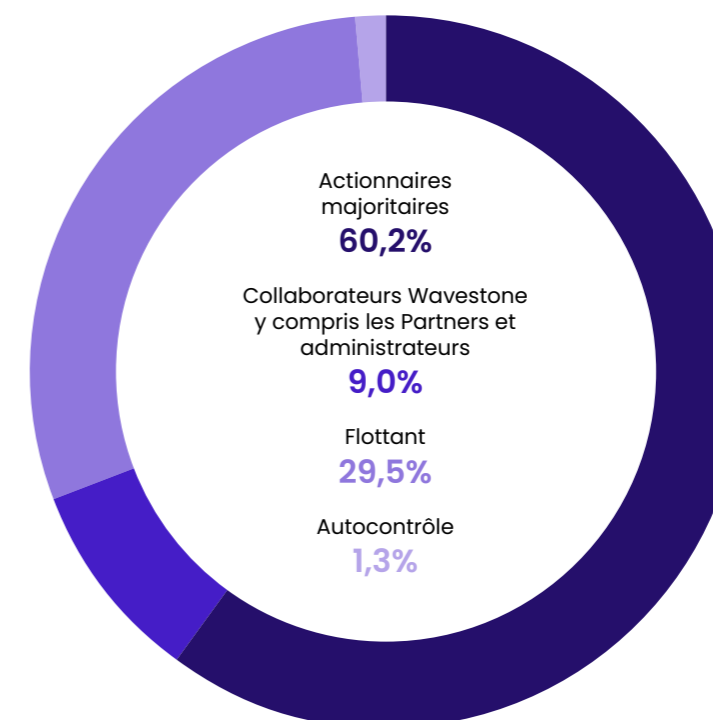
²Les comptes pro forma 2023/24 sont établis comme si les acquisitions de Q_PERIOD et d'Aspirant Consulting étaient intervenues le 1^{er} avril 2023

³Le « Résultat Opérationnel Récurrent » (ROR) est un indicateur alternatif de performance obtenu en déduisant du chiffre d'affaires les charges opérationnelles des activités courantes, c'est-à-dire en excluant les dotations à l'amortissement des relations clientèles et les produits et charges non récurrents. Il convient de noter que le ROR est identique à l'indicateur auparavant nommé résultat opérationnel courant (ROC) jusqu'alors utilisé par Wavestone dans le cadre de sa communication financière

Bilan au 31 mars 2024

Données auditées (en M€)	31/03/2024	Données auditées (en M€)	31/03/2024
Actif non courant	633,7	Capitaux propres	571,4
Actif courant hors trésorerie	266,6	Passifs financiers	58,2
Trésorerie	77,5	Dettes locatives	26,2
		Passifs non financiers	322,0
Total actif	977,7	Total passif	977,7

Répartition du capital au 31 mars 2024



Dividende proposé à l'Assemblée générale du 25 juillet 2024 : 0,38 € par action

Calendrier financier

24/07/2024	CA T1 2024/25
25/07/2024	Assemblée générale
30/10/2024	CA S1 2024/25
04/12/2024	Résultats semestriels 2024/25
30/01/2024	CA T3 2024/25
29/04/2025	CA annuel 2024/25
02/06/2025	Résultats annuels 2024/25

Données boursières

Cours au 28/06/2024 : 51,20 €
 Nombre d'actions : 24 906 332
 Capitalisation boursière : 1,275 Md€
 Valeur d'entreprise (capitalisation boursière au 28/06/2024 – trésorerie nette au 31/03/2024) : 1,256 Md€

Informations sur le titre

Marché : Euronext Paris
 Code ISIN de l'action : FR0013357621
 ICB : 9533 Services informatiques
 Reuters : WAVE.PA
 Bloomberg : WAVE:FP

Wavestone est intégré aux indices CAC Mid&Small, CAC Small, CAC Technology, Euronext PEA-PME 150 d'Euronext et est éligible au PEA-PME.

INTERVIEW

Succès des premières étapes de la combinaison entre Wavestone et Q_PERIOR



Annegret Fuhg
Post Merger Integration
Senior Manager



Marion Couturier
Post Merger Integration
Senior Manager

Pouvez-vous nous rappeler les principaux objectifs de l'intégration ?

Marion Couturier : Notre objectif est de nous concentrer sur la création de valeur pour nos clients, en développant rapidement des synergies en termes d'activités et de prestations. C'est pourquoi nous avons développé une approche d'intégration progressive après le rapprochement, minimisant les changements afin d'allouer la plupart de nos ressources à l'accélération de la croissance et à la maximisation de la création de valeur.

Annegret Fuhg : En effet, nous souhaitons orienter nos efforts vers trois objectifs principaux au cours des deux premières années.

Le premier objectif est de renforcer les activités grâce à notre combinaison. Cela signifie qu'il faut construire le succès du nouveau groupe en favorisant la croissance et la rentabilité, dans un environnement commercial plus difficile, et en créant ensemble des succès sur lesquels nous pourrions nous appuyer par la suite.

Le deuxième objectif est de susciter l'enthousiasme de l'ensemble des collaborateurs. La combinaison de nos forces va nous permettre de construire un futur plus prometteur, avec de nouvelles opportunités, des synergies, des perspectives de carrière et une intégration culturelle réussie.

Notre dernier objectif est de consolider les fondations du nouveau cabinet en renforçant notre capacité à vendre et à réaliser des projets ensemble, en nous positionnant sur le marché, et en répondant aux exigences réglementaires (par exemple, le pilotage, la communication financière et le contrôle des risques) et, bien sûr, par l'expression de nos valeurs.

Où en êtes-vous dans votre développement commercial ?

AF : Notre objectif est de promouvoir notre nouvelle proposition de valeur et de développer notre activité grâce à notre combinaison, et le succès est au rendez-vous. Ensemble, nous avons déjà gagné plusieurs projets, dont beaucoup que nous n'aurions pas obtenus individuellement. Nos actions se concentrent plus particulièrement dans le secteur de l'assurance, de la cybersécurité et du conseil SAP. Ce dernier, en particulier, est assez nouveau pour Wavestone, et nous sommes à présent sur le point d'acquiescer de nouveaux projets dans ce domaine.

Et nous avons développé des outils communs de *go-to-market*. L'accélération de nos efforts commerciaux conjoints va se poursuivre dans les mois à venir.

Vous évoquez la consolidation des fondations du nouveau cabinet. Quels sont les progrès déjà accomplis ?

MC : Nous nous sommes attachés à établir les fondations du nouveau groupe. Notre priorité a d'abord été l'intégration de la gouvernance pour une prise de décision commune. Pour ce faire, la structure de gouvernance de Wavestone a été élargie et renforcée : deux nouveaux administrateurs de Q_PERIOR ont rejoint le Conseil d'administration, la Direction générale est passée de deux à trois membres, et de nouveaux membres de Q_PERIOR ont été intégrés à l'*Executive Committee*.

AF : Parallèlement, nous intégrons progressivement nos systèmes IT afin de garantir une meilleure fluidité dans la collaboration entre les équipes (solution de visioconférence, messagerie instantanée, etc.)



Le plus important pour nous est de susciter l'enthousiasme des équipes. Après ces premiers mois, nous avons le sentiment que nous partageons une culture et des valeurs communes.

Marion Couturier
Post Merger Integration Senior Manager

Q_PERIOR a adopté la marque Wavestone en mai dernier. Qu'est-ce que cela signifie ?

MC : Le 24 mai dernier, les équipes de Q_PERIOR ont basculé sous la marque Wavestone. Cette étape clé a été marquée par un événement majeur qui a réuni à Paris la plupart des 5 500 collaborateurs du cabinet à travers le monde. Ce fut l'occasion de lancer une nouvelle identité visuelle reflétant les valeurs et les ambitions du nouveau cabinet.

Le plus important pour nous est de susciter l'enthousiasme des équipes. Après ces premiers mois, nous avons le sentiment que nous partageons une culture et des valeurs communes. Nous avons d'ailleurs commencé à lancer des initiatives en matière de ressources humaines, notamment un programme de mobilité commun, et l'enquête *Great Place To Work®* qui sera menée conjointement en 2024/25.

Quelles sont les prochaines étapes ?

AF : Maintenant que nous opérons tous sous la marque Wavestone, nous devons développer la notoriété de la marque dans la région DACH (Allemagne, Suisse, Autriche). Plus généralement, nous devons agir pour faire connaître la nouvelle dimension de Wavestone à nos clients sur nos marchés traditionnels.



Wavestone entre dans la catégorie des grands cabinets de conseil internationaux



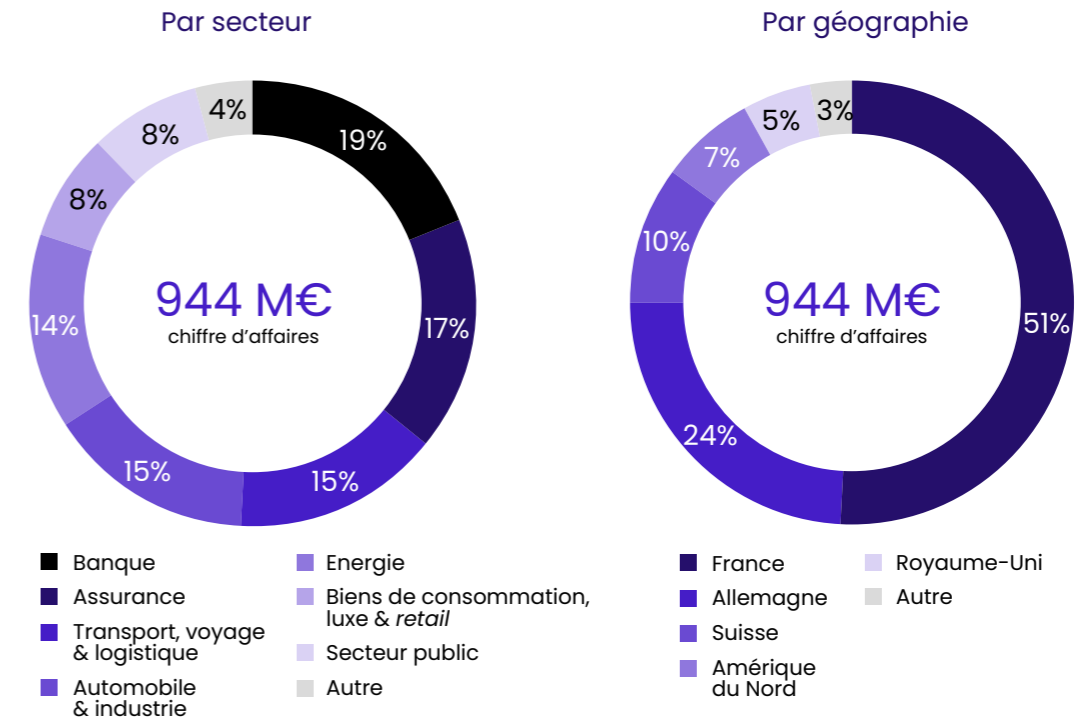
Dans un marché intimement lié à la conjoncture économique, où le digital et l'innovation se sont installés, Wavestone peut compter sur la force de son modèle et sur la pertinence de sa proposition de valeur.

L'année 2024 a débuté dans un contexte d'environnement économique peu favorable, où l'incertitude, tant économique que géopolitique, reste élevée. Par conséquent, l'attentisme se prolonge chez les clients de Wavestone dans la mise en œuvre de nouvelles dépenses de conseil.

La demande est notamment sous pression dans les secteurs de la banque, du *retail*, de l'industrie, et, en France, dans le secteur public. Le cabinet doit faire preuve d'agilité et concentrer son action commerciale sur les secteurs qui s'avèrent les plus résilients : l'assurance, l'énergie, le transport, le luxe et le secteur *life sciences*.

En parallèle, le cabinet fait levier sur les sujets les plus porteurs, aux premiers rangs desquels les infrastructures IT, la cybersécurité, le conseil SAP, et l'intelligence artificielle. La transition vers des pratiques durables et responsables pousse également les entreprises à chercher des conseils sur la réduction de leur empreinte carbone et sur l'adoption de modèles économiques plus verts.

Répartition du chiffre d'affaires pro forma 2023/24



Environnement concurrentiel

Wavestone est confronté à quatre grands types de concurrents :

- Les cabinets de conseil en management indépendants : BearingPoint, Eurogroup Consulting, Sia Partners, PA Consulting, ...
- Les branches conseil des grands cabinets d'audit internationaux (« Big Four ») : Deloitte, EY, KPMG, PwC
- Les branches conseil des grands acteurs IT et ESN : Accenture, Capgemini Consulting, ...
- Les acteurs de niche (spécialistes sectoriels, fonctionnels ou présents uniquement dans certains pays) : Argon & Co, Capco, Julhiet Sterwen, LHH, Stanwell Consulting, ainsi que adesso, zeb, MHP Management- und IT-Beratung dans les pays germanophones.

Les cabinets de conseil en stratégie peuvent occasionnellement être des concurrents : Bain & Company, BCG, McKinsey, Roland Berger, Oliver Wyman, ...

Les transformations stratégiques nécessitent des partenaires aux compétences holistiques

Dans ce paysage concurrentiel, Wavestone occupe une position privilégiée grâce à la combinaison de plusieurs atouts :

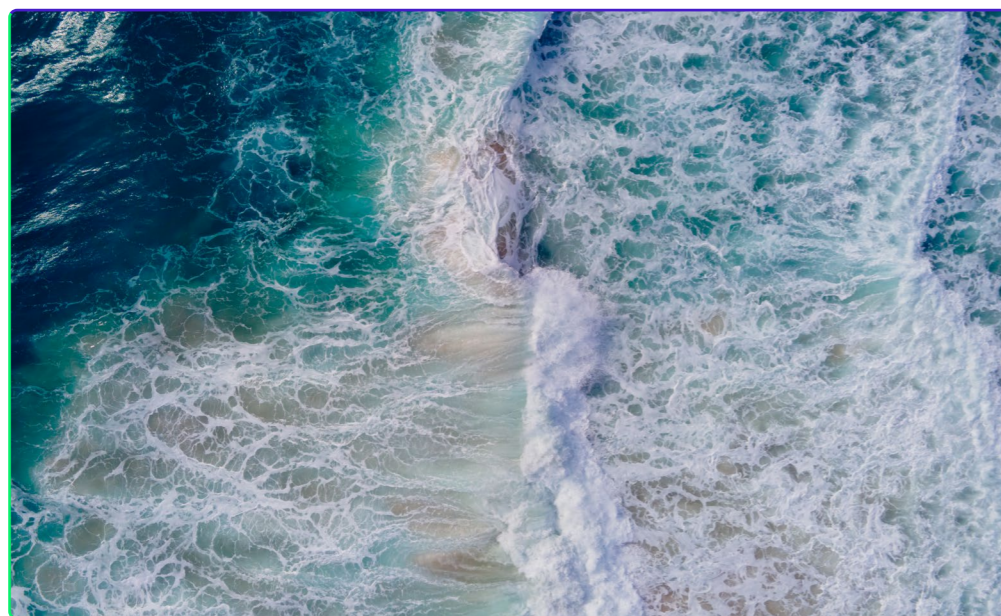
- une expertise holistique : nous accompagnons nos clients à chaque étape de leur transformation, depuis la refonte des processus « cœur » et des fonctions transverses, jusqu'à la mise en œuvre des technologies de pointe ;
- une taille critique : notre expertise est incarnée par plus de 5 500 consultants répartis dans 17 pays et rassemblés en équipes multidisciplinaires et sur-mesure ;
- une orientation résultats : nous nous efforçons de fournir les meilleures solutions possibles de bout-en-bout et garantir une qualité exceptionnelle ;
- une portée internationale : solidement ancrés sur le continent européen, nous sommes également présents en Amérique du Nord et en Asie, offrant à la fois une empreinte globale et une expertise locale.

An aerial photograph of a white lighthouse with a red top, situated on a rocky coastline. The lighthouse is surrounded by waves crashing against the rocks. In the sea, there are several boats, including a blue and white motorboat and a larger blue and red boat. The image is overlaid with a dark blue and purple gradient on the right side, with a green line and a white line crossing the scene.

Accompagner
nos clients
dans leurs
transformations
les plus
stratégiques

PROPOSITION DE VALEUR

Transformer les défis d'aujourd'hui en valeur pour demain

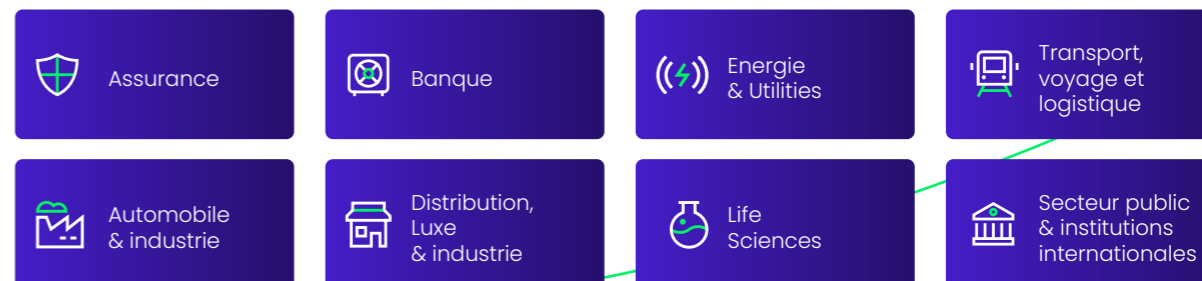


Dans un monde en constante évolution où savoir se transformer est la clé du succès, Wavestone s'est donné pour mission d'accompagner les grandes entreprises et organisations dans leurs transformations les plus stratégiques.

Wavestone est un cabinet de conseil de premier plan, offrant une gamme complète de services à travers de nombreux secteurs pour des clients du monde entier. Présents à l'échelle internationale, nous accompagnons nos clients pour relever les défis d'un marché très concurrentiel et en constante évolution. Devenir plus résilients et plus agiles, apporter une réponse efficace aux enjeux climatiques et environnementaux, tirer parti des transformations qu'engendrent la technologie, la digitalisation et plus encore aujourd'hui l'IA générative : tels sont les défis que nous relevons chaque jour aux côtés de nos clients.

Grâce à notre portefeuille de savoir-faire capable d'adresser les programmes de transformation à 360°, nous combinons de manière fluide une expertise sectorielle de premier plan et des compétences cross-sectorielles holistiques. Nos clients nous reconnaissent comme un acteur indépendant et critique, doté d'un *track-record* impressionnant et d'une expertise technologique profonde. Au moment de se lancer dans des transformations stratégiques, ils se fient à nos consultants pour réfléchir, analyser et agir à leurs côtés. C'est ainsi que nous rendons le changement possible.

Des expertises sectorielles de premier plan...



... complétées par un portefeuille de savoir-faire cross-sectoriels

- Agile et modèle opérationnel
- Compliance & résilience
- Conduite du changement et gestion de projet
- Cybersécurité
- Data & intelligence artificielle
- Développement de logiciels « cœur »
- Expérience client
- Finance, RH, risques & achats
- Industrie 4.0 & IoT
- SAP consulting
- Sourcing & optimisation des services
- Stratégie IT & conseil au CTO
- Supply chain
- Transition écologique et sociétale

CLIENT STORY

Un nouveau pilier informatique pour la Bausparkasse Schwäbisch Hall

La Bausparkasse Schwäbisch Hall est peut-être la caisse d'épargne pour des projets immobiliers la plus connue d'Allemagne. Avec plus de 6 millions de clients, elle est en tout cas la plus grande. Depuis plus de 90 ans, elle est spécialisée dans l'épargne-logement et finance des projets de construction de particuliers. Avec près de 3 300 collaborateurs en interne et plus de 3 200 conseillers externes, Schwäbisch Hall est présente dans toute l'Allemagne et propose à ses clients un accompagnement et un suivi fiables et professionnels.

Schwäbisch Hall s'est fixé un objectif stratégique pour que sa réussite se poursuive dans les décennies à venir : devenir le premier fournisseur de solutions de construction et d'habitat en Allemagne. L'entreprise vise une croissance durable et rentable dans l'épargne-logement et en particulier dans le financement de la construction. Pour répondre à cette finalité, il est avant tout nécessaire d'étendre et de développer considérablement le financement de la construction.



6 millions
de clients

3 300
collaborateurs
en interne

3 200
conseillers
externes

Une transition nécessaire

Schwäbisch Hall peut se vanter d'une histoire et d'une prospérité historiques, qu'elle doit notamment à des systèmes d'information ultra modernes. Comme pour de nombreuses banques, prestataires de services financiers ou compagnies d'assurance, l'infrastructure IT de la Bausparkasse Schwäbisch Hall a été construite et entretenue en interne pendant des décennies. C'est ainsi qu'est née une solution qui, bien que parfaitement adaptée aux besoins de la maison, répond de moins en moins aux exigences futures :

- Le système existant ne peut être adapté qu'au prix d'efforts considérables pour répondre aux exigences réglementaires croissantes et aux nouvelles règles du marché.
- Avec l'obsolescence technologique de son système, il devient de plus en plus difficile de trouver des salariés possédant les qualifications requises.
- Les attentes des clients ont évolué : l'accent a progressivement été mis sur des systèmes plus rapides, efficaces et flexibles.
- L'innovation de demain repose sur une nouvelle plateforme.

Pour atteindre l'objectif stratégique, l'infrastructure IT doit être renouvelée en profondeur.

Il n'est plus nécessaire d'investir dans les différents composants de la solution historique, le système bancaire central développé en interne et basé sur HOST est désormais remplacé par une plateforme bancaire centrale moderne basée sur la technologie SAP.

Cela rend possible l'amélioration des performances techniques et des processus, permet la numérisation et l'automatisation et prépare Schwäbisch Hall aux futures exigences réglementaires et technologiques.

Un projet historique pour Schwäbisch Hall, avec Wavestone pour partenaire principal

Ce projet de transformation s'est déroulé chez Schwäbisch Hall sous le nom de NEXT et constitue le plus grand projet d'infrastructure IT de l'histoire de l'entreprise. En tant que principal partenaire de sa mise en œuvre, Wavestone a joué le rôle d'intégrateur de système et a donc assumé une responsabilité essentielle, avec succès.

La modernisation du système bancaire central a été un projet stimulant et très complexe. Sur une période d'environ six ans, le nouveau système d'information a été mis en place, et la priorité a été accordée aux activités de financement de la construction. Le système existant a été converti sans jamais interrompre l'activité. Pendant cette période, l'activité de l'entreprise s'est aussi considérablement développée. À cela se sont ajoutés des défis issus

des exigences élevées en matière de sécurité, de stabilité et de disponibilité. D'autres exemples dans le secteur, où la transformation n'a pas toujours été fluide, montrent à quel point les projets de ce type sont complexes, et entraînent parfois des dommages financiers considérables et une mauvaise réputation.

En partenariat avec SAP / SAP Fioneer (fournisseurs de logiciels), Schwäbisch Hall a mené ici avec Wavestone sans doute l'un des projets IT les plus ambitieux du secteur. La réussite de ce projet tient notamment à l'étroite collaboration entre l'ensemble des partenaires. L'infrastructure IT de l'ensemble de l'entreprise a ainsi été transformée dans le cadre d'un processus pluriannuel. Un système bancaire central a été développé et mis en œuvre pour Schwäbisch Hall, lui permettant de mieux atteindre ses six millions et quelques de clients et de leur offrir le meilleur service possible par le biais d'un large éventail de canaux d'accès.



À travers le programme NEXT, nous avons su prouver que même les projets IT de grande envergure dans les entreprises de services financiers peuvent être menés à bien et en toute discrétion en parallèle des activités régulières. Le nouveau système bancaire central sert de pilier à la poursuite du développement de nos activités de financement de la construction et renforce notre position de leader en matière de solutions dans le domaine de la construction et de l'habitat."

Kristin Seyboth,
membre du conseil d'administration de
la Bausparkasse Schwäbisch Hall AG



Un programme pluriannuel

Le projet a débuté par une phase intense d'analyse et de développement, fondement de la réussite de mise en œuvre. 2019 a marqué le démarrage du transfert progressif des nouvelles opérations de crédit vers la nouvelle plateforme SAP. En raison de la pandémie de Covid-19, les solutions ont souvent dû être développées, testées et approuvées en télétravail. Puis, à partir de 2022, les activités existantes et toutes les données qui y sont liées ont été progressivement migrées. Au total, ce sont plus d'un million de contrats de crédit, tels que des prêts d'épargne-logement, des pré-crédits et des crédits relais, des prêts à annuités ainsi que des produits d'assurance associés qui ont été transférés sur la nouvelle plateforme. Quatre vagues de migration et treize versions de logiciels au total ont mobilisé jusqu'à 300 collaborateurs à distance et sur site lors des mises en production. Le point névralgique consistait à ne pas interrompre les activités régulières, ni pour les clients, ni pour les services externes et internes.

Grâce à cette migration totale, la Bausparkasse Schwäbisch Hall est désormais en mesure de gérer très efficacement sur la nouvelle plateforme aussi bien les activités existantes dans le domaine du crédit que les nouvelles activités qui continuent à se développer.



« La collaboration avec Wavestone, qui a joué pour nous le rôle d'intégrateur central des partenaires internes et externes, a été déterminante pour le succès du programme NEXT. »

Dirk Brenner,

Responsable des solutions et projets informatiques
et directeur de programme NEXT

Embrasser l'avenir avec assurance

La mise en œuvre réussie du nouveau système d'information pour le traitement des crédits a permis à l'ensemble des partenaires de pleinement décommissionner l'ancien système. L'ensemble du traitement du financement de la partie « construction » s'effectue désormais sur un système évolutif qui permet à Schwäbisch Hall de répondre rapidement aux demandes de ses clients et de se conformer aux exigences réglementaires. En outre, davantage de données sont désormais disponibles et peuvent être utilisées pour le développement de nouveaux modèles d'affaires, produits et services, ainsi que pour la gestion de l'entreprise.

Avec la migration et la modernisation de son système informatique, la Bausparkasse Schwäbisch Hall dispose maintenant, au lieu d'un monolithe obsolète, d'un système bancaire central moderne basé sur la technologie SAP, qui place le client au centre de tous les services et permet, en perspective, des gains d'efficacité considérables. La Bausparkasse Schwäbisch Hall est donc prête pour relever les défis de demain et franchir avec succès les étapes de sa transformation digitale.

Facteurs de réussite

Plusieurs facteurs ont été déterminants pour la réussite de ce projet complexe :

- La capacité à scinder un projet de grande envergure en étapes intermédiaires réalistes
- Une gestion efficace du champ d'application et des versions afin de poursuivre en parallèle les activités quotidiennes et le processus de transformation informatique
- Une communication interne intense, qui a stimulé la motivation, renforcé l'engagement et maximisé les performances des membres de l'équipe.
- L'introduction de nouvelles méthodes de travail en mode projet, notamment en matière d'agilité
- L'implication en amont des utilisateurs qui ont été informés, formés et entraînés
- Le recours et la coordination de prestataires de services externes spécialisés
- Une priorité absolue accordée par l'ensemble de la direction, ainsi qu'une coopération intense avec l'équipe projet.

SATISFACTION CLIENT

Une refonte profonde de l'enquête annuelle de satisfaction client qui porte ses fruits

Wavestone a fait de la satisfaction client une de ses valeurs cardinales. Une manière de réaffirmer son engagement à maintenir en permanence un haut niveau de satisfaction de ses clients.

A l'échelle du cabinet, un dispositif complet de pilotage de la satisfaction client est mis en place. Il repose sur :

- une organisation structurée autour d'un comité de pilotage responsable de la politique et d'un réseau de *quality champions* locaux ;
- un processus de détection et de mise sous contrôle des risques satisfaction client, intégré dans les mécanismes de pilotage du cabinet ;
- une enquête annuelle menée auprès de donneurs d'ordre ayant fait appel à Wavestone, complétée de *Satisfaction Feedbacks* réalisés tout au long de l'année sur les missions en cours ;
- un cursus de formation à la satisfaction client obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs.

Depuis de nombreuses années, la mesure de la satisfaction des clients du cabinet s'appuie sur une enquête annuelle réalisée par email auprès de nos clients, dont les retours permettent notamment de déterminer le Net Promoter Score (NPS®) de Wavestone.

Durant l'exercice 2023/24, cette démarche a été profondément refondue. Des échanges directs avec les clients sont désormais privilégiés pour réaliser l'enquête annuelle. Au-delà de renseigner le questionnaire d'enquête, ce changement d'approche a permis de nouer avec les donneurs d'ordre un dialogue riche d'enseignements sur la qualité des prestations du cabinet et l'évaluation des collaborations menées. Au total, plus de 1 300 échanges directs ont été organisés avec des clients au titre de cette démarche, en l'espace de trois mois.

Ces échanges personnalisés et approfondis sur les points de force et axes d'amélioration permettent à Wavestone d'être plus précis dans l'établissement des plans d'actions. Cette nouvelle approche a par ailleurs provoqué une forte mobilisation collective des équipes, avec plus de 500 collaborateurs impliqués dans ces échanges. Tous ces éléments contribuent à placer encore plus qu'auparavant la satisfaction au cœur de la relation que Wavestone entretient avec ses clients.

En complément de ces échanges directs, une enquête en ligne a permis de toucher les donneurs d'ordres qu'il n'a pas été possible d'interviewer en direct. Ainsi, le résultat de cette nouvelle démarche permet d'asseoir les résultats du cabinet sur un socle de 1 600 réponses, par rapport à environ 1 100 réponses pour l'enquête 2022/23.

Le NPS® (Net Promoter Score) de Wavestone ressort en forte progression à 73 (par rapport à 45 pour l'exercice précédent)

Cette progression est à la fois le fruit :

- du résultat des actions engagées ces dernières années pour améliorer les points de faiblesse préalablement identifiés sur la gestion des rotations sur les missions client, le soutien aux consultants juniors et l'apport d'expertise ;
- du changement de méthodologie d'évaluation (échange direct par rapport à enquête en ligne) ;
- de la refonte et de la simplification du questionnaire en ligne, qui a pu impacter favorablement les réponses exprimées par les clients.

Une très bonne représentativité des répondants à l'enquête par rapport à la répartition du chiffre d'affaires par grand client et par nature de missions peut par ailleurs être observée.

L'évaluation par les clients confirme les axes de force du cabinet : flexibilité, qualité de la relation, investissement dans les missions. Pour autant, l'analyse de ces retours fait aussi ressortir des axes d'amélioration. En premier lieu la capacité de Wavestone à mobiliser le bon niveau de séniorité aux moments charnières des missions, pour le challenge des orientations, ainsi que pour l'apport d'expertise et de retours d'expérience.

¹ NPS® est une marque déposée de Bain & Company, Inc., Satmetrix Systems, Inc., et Fred Reichheld.





Unis autour
de valeurs
communes

Être un employeur de référence

Wavestone se fixe pour objectif d'être un employeur de référence sur le marché du conseil. Cette stratégie repose sur un modèle éprouvé : recruter les meilleurs talents et leur offrir un environnement de travail de qualité, propice aux évolutions rapides et aux équilibres de vie réussis.



ATTIRER

les meilleurs talents

Wavestone recrute des profils aux parcours diversifiés et à tous niveaux d'expérience (jeunes diplômés issus des meilleures formations et des profils plus expérimentés). Le cabinet recherche des personnalités engagées, reconnues pour leur goût d'entreprendre et leur esprit d'équipe, avec un véritable potentiel de développement au sein du cabinet.

Au-delà de l'équipe recrutement, composée de professionnels de ce domaine, une communauté de consultants réalise des entretiens d'embauche et s'engage dans le développement des partenariats écoles et toutes les actions associées. Cette mobilisation complète une stratégie de sourcing diversifiée : participation à des forums de recrutement, campus management, cooptation, accueil de stagiaires et alternants dans une optique de pré-embauche, recours à des cabinets de recrutement, événements dédiés aux étudiants et candidats, événements alumni,...

Pour se distinguer dans un secteur très concurrentiel, Wavestone vise à offrir une expérience marquante à ses candidats. Le cabinet met un point d'honneur à aborder chaque phase du recrutement comme un moment d'échange privilégié, avec une attention portée à la qualité du parcours candidat, quelle que soit l'issue du processus.

OFFRIR

des perspectives d'évolution rapides et diversifiées

Pour donner plus de visibilité à chacun sur ses perspectives d'évolution, les parcours professionnels sont formalisés pour l'ensemble des fonctions du cabinet. Pour tout niveau de responsabilité dans un métier donné, les compétences attendues et le salaire repère sont clairement définis et sont les mêmes pour tous. Un dispositif de mobilité permet également d'élargir les horizons en permettant aux collaborateurs de changer de métier, de terrain d'expertise ou de bureau. Ces parcours d'évolution sont animés par des managers de proximité, appuyés par les équipes RH.

Pour accompagner ses ambitions de croissance, Wavestone encourage la montée en puissance des collaborateurs dans le management. Chaque année, ils sont nombreux à être mis en situation d'encadrement de projets ou d'équipes, et un programme de formation les accompagne dans cette prise de responsabilité. Dans ce cadre, le cabinet vise à partager une culture et des pratiques communes, quel que soit le métier, le domaine d'expertise ou la localisation géographique.

DÉVELOPPER

un environnement propice à l'épanouissement professionnel et personnel

L'attention portée à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle s'inscrit dans une démarche de qualité de vie au travail plus globale qui se veut pérenne et en progrès continu.

Cette démarche englobe à la fois les dispositifs qui concourent à la qualité des parcours professionnels mais aussi au cadre de travail des collaborateurs comme les mesures de soutien à la parentalité ou la possibilité pour chacun de choisir les modalités de travail les plus appropriées (télétravail, bureau) en fonction de ses activités et missions. Sous l'impulsion de la démarche RSE du cabinet, des initiatives ont également été lancées autour du thème de la diversité et de l'inclusion : égalité entre les femmes et les hommes, mission handicap (en France), LGBT+... Ces sujets sont autant de nouvelles opportunités pour continuer à développer un environnement de travail de qualité pour tous les collaborateurs de Wavestone.

Le Positive Way, le socle de valeurs qui fédère nos équipes.

Nos équipes sont unies autour d'un socle de 3 valeurs fondamentales qui régissent leurs actions au quotidien.

Energetic

Une attitude positive est une source d'énergie essentielle pour garantir le succès des projets. Si nous ne choisissons pas les situations qui se présentent à nous, nous avons le choix de nos réactions face à ces situations.

Responsible

Nous agissons avec intégrité et assumons la pleine responsabilité de nos décisions et de nos actions, tenant compte de leur impact sur ceux qui nous entourent.

Together

Au-delà des talents de chacun, la force du collectif anime nos équipes au quotidien, au sein de Wavestone et chez nos clients.



Labels & certifications

Certification Best Workplace for Women 2023

Certification UK's Best Workplaces in Consulting & Professional Services™ 2023

Labellisation Happy Candidates 2024

1^{er}
Happy Trainees (France 2024)

16^{ème}
Best Workplaces Europe 2023 (France)

GREAT PLACE TO WORK® 2024 (tous les bureaux)

1^{er}
France 2024

6^{ème}
Allemagne 2024

7^{ème}
Luxembourg 2024

9^{ème}
Suisse 2024

25^{ème}
UK 2024

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES

Œuvrer pour un impact durable

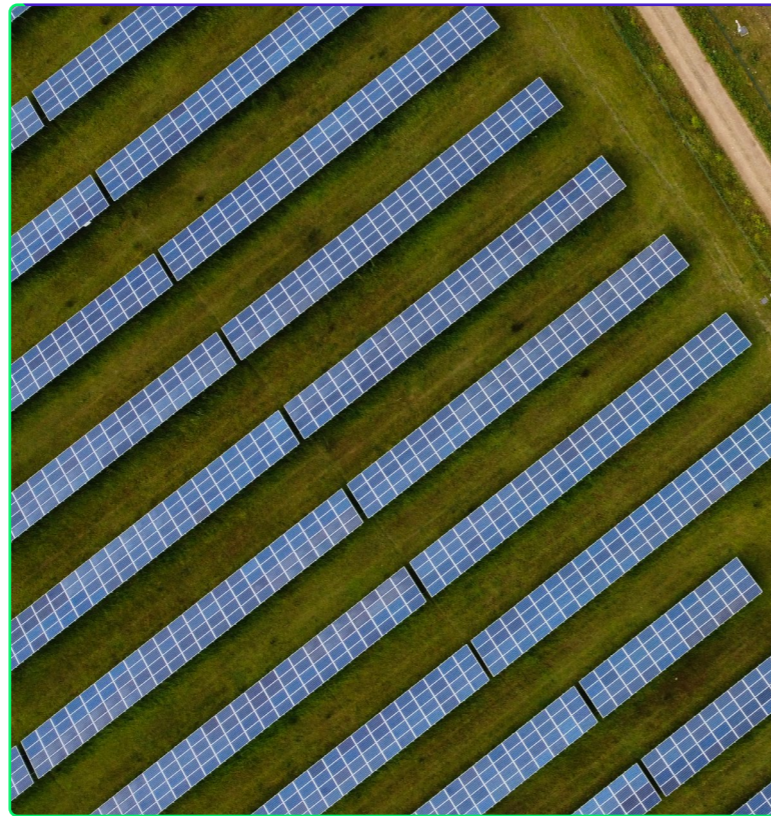
La RSE est intégrée au cœur de la stratégie de Wavestone depuis de nombreuses années avec l'ambition de rester à l'avant-garde des meilleures pratiques en matière de performance durable. Notre ambition ? Générer un impact positif sur la société tout en offrant un environnement épanouissant à nos collaborateurs.

L'ambition de Wavestone est concrétisée par 4 engagements fondamentaux en matière d'Environnement, de Social et de Gouvernance (ESG) : la croissance durable, une culture centrée sur l'humain, l'engagement sociétal et l'impact environnemental. Dans chacun de ces piliers, nous visons des objectifs ambitieux.

CROISSANCE ET PERFORMANCE DURABLES

Créer des impacts positifs et durables pour toutes nos parties prenantes

En tant qu'entreprise éthique et citoyenne, Wavestone veut être à la pointe des meilleures pratiques en matière de responsabilité sociale et environnementale. Nous intégrons ces dimensions au cœur de notre modèle d'affaire, avec pour objectif de générer des impacts positifs et durables pour toutes nos parties prenantes internes et externes, et en tout premier lieu nos clients et collaborateurs. Nous le démontrons en œuvrant activement pour contribuer aux objectifs de développement durable du Pacte mondial des Nations-Unies, dont nous sommes membres depuis plus d'une décennie.



UNE CULTURE CENTRÉE SUR L'HUMAIN

Placer les individus au cœur de toutes nos actions

Nous avons développé une culture d'entreprise basée sur un socle de valeurs, *the Positive Way* : *Energetic, Responsible, Together*. Nous nous attachons à développer pour nos collaborateurs, un environnement de travail épanouissant et inclusif, où chacun a les mêmes chances de réaliser son plein potentiel.



ATTENTION PORTÉE À LA PLANÈTE

Réduire l'impact de nos activités et accompagner nos clients dans leur démarche

Nous prenons nos responsabilités face au défi climatique et sommes engagés dans la réduction de nos émissions de gaz à effet de serre, à travers des objectifs ambitieux validés dans le cadre du Net Zero standard de l'initiative SBTi. Au-delà de nos impacts directs, nous avons développé au fil des années une expertise solide pour accompagner nos clients dans leur transition.

Pour plus de détails sur notre démarche RSE, découvrez notre déclaration de performance extra-financière.

ENGAGEMENT SOCIÉTAL

Soutenir des projets à impact social positif portés par des associations à travers le monde

En tant qu'entreprise citoyenne, Wavestone œuvre depuis 15 ans pour soutenir, partout dans le monde, des projets créateurs de valeur sociétale en y associant ses collaborateurs à travers : le mécénat financier de ses Fondations d'entreprise (France & Royaume-Uni), 10 000 jours-hommes annuels de bénévolat et de conseil en mécénat de compétences pour accompagner la transformation des associations, ou encore le mentorat de jeunes au service de l'égalité des chances.

Dialogue avec les actionnaires

Wavestone s'attache à entretenir un dialogue régulier et à créer une relation de confiance avec l'ensemble de ses parties prenantes. Au cours de ces dernières années, le cabinet a développé des dispositifs et mené de nombreuses actions pour maintenir le lien avec ses actionnaires.



Le Wave Club Actionnaires

Le Wave Club Actionnaires, gratuit et ouvert à tous les actionnaires de Wavestone, a pour but de favoriser une meilleure connaissance du cabinet, de son activité et de sa stratégie. Le Club permet notamment de recevoir l'information financière de Wavestone (communiqués de presse, lettres aux actionnaires, rapport annuel, etc) et de rencontrer les dirigeants et équipes du cabinet à l'occasion de réunions d'informations.

Certaines d'entre elles, exclusivement organisées pour les membres du Club, sont dédiées aux résultats ou à la stratégie de Wavestone. Les replays de ces réunions sont disponibles dans [l'espace Actionnaires](#) du site internet de Wavestone ou sur [la chaîne YouTube](#) du cabinet.

Le 2 avril 2024, une réunion du Wave Club Actionnaires a été organisée dans les bureaux de Wavestone à Paris La Défense. Les participants ont pu assister à des présentations de la dernière étude Wavestone « Global Technology & Data Leaders Survey » et de l'offre développement durable du cabinet.

Le Comité consultatif des actionnaires individuels (CCAI)

Créé en 2020, le CCAI permet à Wavestone de rester à l'écoute de ses actionnaires individuels en facilitant un dialogue régulier et de qualité, de recueillir leurs avis sur les différents aspects de la communication actionnaire et d'améliorer les supports destinés aux actionnaires.

Sur l'exercice 2023/24, les discussions ont par exemple porté sur les sujets suivants : les résultats du cabinet, l'organisation de l'Assemblée générale, ou encore le plan de communication sur le rapprochement entre Wavestone et Q_PERIOR.

Le Comité est composé de 4 membres dont deux actionnaires individuels salariés :

- Pierre Allard, membre salarié
- Valérie Bondon, membre salariée
- Françoise Derollepot, membre externe
- Claude Haroche, membre externe

Tous les actionnaires et futurs actionnaires de Wavestone ont accès aux supports de communication suivants : le rapport annuel, les lettres aux actionnaires, le guide de l'actionnaire, les communiqués de presse. Toutes les actualités du cabinet sont disponibles sur le site internet et les réseaux sociaux de Wavestone.

Comment devenir actionnaire de Wavestone ?

Pour devenir actionnaire de Wavestone, vous devez avoir un compte-titres dans une banque ou chez un courtier en ligne. Un compte PEA ou PEA-PME convient puisque l'action Wavestone est éligible à ces dispositifs. Vous devez ensuite passer un ordre d'achat sur la valeur Wavestone (code ISIN : FR0013357621).

Il existe trois modes de détention des actions Wavestone :

Détention	Nominatif pur	Nominatif administré	Porteur
Assemblée générale	Envoi automatique de la convocation et des documents nécessaires au vote par correspondance (procuration et internet)		Vous devez faire la demande auprès de votre intermédiaire financier
Teneur de compte	Uptevia, le service titre de Wavestone	Votre intermédiaire financier	
Traitement des ordres de bourse	Via l'Espace Actionnaires d'Uptevia	Via votre intermédiaire financier	
Frais	Pas de droits de garde, ni de frais de gestion. Frais de transaction plus élevés		Variable selon les intermédiaires financiers
Possibilité d'inscrire vos titres dans un PEA	Difficile		Oui
Possibilité de recevoir un relevé de compte consolidé	Non		Oui
Déclaration fiscale annuelle	Uptevia vous adresse un imprimé fiscal unique (calcul des plus-values de cession : fait ou non par Uptevia)	Votre intermédiaire financier vous adresse un imprimé fiscal unique regroupant toutes les opérations afférentes à vos compte-titre + gestion des plus-values par certains intermédiaires	

GOVERNANCE

L'efficacité d'une organisation intégrée

Wavestone a adopté un modèle d'organisation intégré permettant de combiner étroitement l'ensemble des compétences du cabinet pour apporter à chaque client la meilleure réponse à ses besoins.

A travers son organisation, Wavestone poursuit trois objectifs clés :

- porter avec pertinence la proposition de valeur de Wavestone ;
- faciliter la constitution d'équipes pluridisciplinaires et la conduite de missions globales à l'international ;
- maximiser les synergies entre unités afin de garantir un haut niveau de performance opérationnelle.

Dans le cadre du rapprochement entre Wavestone et Q_PERIOR, une approche d'intégration progressive a été retenue. De ce fait, les modèles opérationnels et les processus ne sont pas à ce jour harmonisés entre le périmètre historique de Wavestone et le périmètre issu de Q_PERIOR. Pour autant, les instances de gouvernance du cabinet sont d'ores et déjà totalement intégrées, de manière à favoriser les synergies et disposer d'un pilotage global.

Entités opérationnelles

L'entité clé du modèle opérationnel de Wavestone est la *practice*. Une *practice* regroupe les équipes en charge d'incarner l'expertise de Wavestone dans un secteur d'activité, dans un domaine d'expertise ou dans une zone géographique. Wavestone compte, au 1^{er} juillet 2024, 16 *practices*.

Chaque *practice* a la charge de délivrer les missions qui ressortent de son domaine d'action (secteur, domaine d'expertise ou géographie) en s'appuyant sur son équipe de consultants.

Chaque *practice* a en outre la responsabilité de la vente de ses prestations. Cette vente est assurée à la fois par les consultants de la *practice* et par des *sales professionals*, dédiés à la vente, sous la responsabilité d'un *practice sales leader*.

Le cabinet a défini en outre une liste limitée de clients ciblés en priorité, dénommés *key accounts*. Chaque *key account* est assigné à une *practice*, qui a la charge de développer les ventes auprès de ce client pour le compte de l'ensemble du cabinet.

En ce qui concerne le périmètre issu de Q_PERIOR, on distingue deux types d'entités opérationnelles :

- Les *topic areas* qui regroupent les équipes en charge d'incarner l'expertise dans un secteur d'activité ou un terrain d'excellence. Une *topic area* regroupe l'ensemble des équipes associées à son domaine, quelles que soient leurs zones géographiques d'appartenance.
- Les *sectors* qui regroupent les équipes en charge de développer les ventes dans un secteur d'activité et de piloter les projets clients les plus significatifs dans ce secteur.

Des mécanismes ont été mis en œuvre de manière à favoriser les ventes et les affectations croisées entre *practices* d'une part et *topic area* / *sectors* d'autre part.



Directions fonctionnelles

Les équipes fonctionnelles de Wavestone ont la responsabilité de supporter les opérations du cabinet, de piloter les investissements porteurs de la croissance future de Wavestone et de mettre sous contrôle les risques.

Les directions fonctionnelles sont au nombre de cinq : ressources humaines, recrutement, communication et marketing, finance, IT. Elles ont chacune une responsabilité sur l'ensemble du périmètre du cabinet. L'équipe RSE de Wavestone est intégrée au sein de la direction ressources humaines.

Trois équipes fonctionnelles ont déjà été consolidées entre Wavestone et Q_PERIOR : communication et marketing, IT et finance. Ces équipes fonctionnent désormais de manière intégrée, travaillant à l'harmonisation des processus et au renforcement de la collaboration entre les deux entités. Les autres équipes fonctionnelles, en charge du recrutement et des ressources humaines, restent pour le moment indépendantes, tout en évaluant les meilleures pratiques et en préparant une intégration future.



Executive committee (EXCOM)

Le cabinet est piloté par un *Executive committee*, animé par la Direction générale, cette dernière étant constituée de Pascal Imbert, Président – Directeur général, Patrick Hirigoyen, Directeur général délégué, et Karsten Höppner, Directeur général délégué.

Les membres de cet *Executive committee* sont :

Pascal IMBERT, Président – Directeur général

Patrick HIRIGOYEN, Directeur général délégué

Karsten HÖPPNER – Directeur général délégué

Dr. Bernhard BRAUNMÜLLER – Partner

Hélène CAMBOURNAC, Responsable RSE

Philippe DAJEAN, Partner

Benoît DARDE, Partner

Guillaume DURAND, Partner

Michael GIRKE, Partner

Frédéric GOUX, Partner

Christine KUSZTRICH, Partner

Reza MAGHSOUDNIA, Directeur du développement stratégique

Laure MICHEL, Directrice du recrutement

Uta NIENDORF, Partner

Florence NOIZET, Partner

Fanny ROUHET, Directrice des ressources humaines

Laurent STOUPIY, Directeur financier

Hasan TEKIN, Partner



Strategic committee (STRATCOM)

Le *Strategic Committee* a un rôle de réflexion sur la stratégie, les plans d'actions, l'évolution de la proposition de valeur ou encore l'expansion internationale de Wavestone.

Les membres du Strategic committee sont :

Salma BENNANI

Gérôme BILLOIS

Dr. Bernhard BRAUNMÜLLER

Philippe DAJEAN

Benoît DARDE

Eduardo D'ALMA

Guillaume DURAND

Holger EDER

Michael GIRKE

Michael GOMOLKA

Chadi HANTOUCHE

Jim HENNIGAN

Craig HENNINGSEN

Patrick HIRIGOYEN

Karsten HÖPPNER

Pascal IMBERT

Walter KUHLMANN

Sarah LAMIGEON

Florian LANG

Klaus LEITNER

Reza MAGHSOUDNIA

Laure MICHEL

Nicolas NEPOMIASTCHY

Mike NEWLOVE

Florence NOIZET

Anne REGNIER

Fanny ROUHET

Roger SCHMID

Didem STEINBAUER

Laurent STOUPLY

Hasan TEKIN

Beth THOMAS

Christian WELSCH

Oliver WUCHER

Alessandro ZAMBONI

Conseil d'administration

Au 31/03/2024, la composition du Conseil d'administration de Wavestone est la suivante :



Pascal IMBERT
Président –
Directeur général



Patrick HIRIGOYEN
Directeur général
délégué



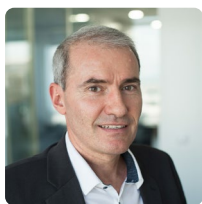
Karsten HÖPPNER
Directeur général
délégué



Marie-Ange VERDICKT*
Administratrice
référente



**FDCH (représentée
par Michel DANCOISNE)**
Administratrice



Pierre ALLARD
Administrateur,
représentant des
salariés actionnaires



Christophe AULNETTE*
Administrateur



Véronique BEAUMONT*
Administratrice



Astrid BLECHSCHMIDT
Administratrice



Benjamin CLÉMENT
Administrateur,
représentant
des salariés



**Florence
DIDIER-NOARO***
Administratrice



Marlène RIBEIRO*
Administratrice



Emilie SALAS
Administratrice,
représentante des
salariés



Rafaël VIVIER*
Administrateur

*membres indépendants