

## Rentabilité record au 1<sup>er</sup> semestre 2021/22, relèvement des objectifs annuels

### *Impact*, nouveau plan stratégique de Wavestone

Lors de sa réunion du 6 décembre 2021, le Conseil de surveillance de Wavestone a approuvé les comptes semestriels consolidés au 30 septembre 2021 résumés ci-dessous. Ces comptes ont fait l'objet d'un examen limité de la part des commissaires aux comptes et leur rapport est en cours d'émission.

Données consolidées (en M€) Examen limité pour les données au 30/09 Données auditées pour les données au 31/03	S1 2021/22 (6 mois)	S1 2020/21 (6 mois)	Variation	2020/21 (12 mois)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>217,8</b>	<b>186,8</b>	<b>+17%</b>	<b>417,6</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b> <i>Marge opérationnelle courante</i>	<b>31,8</b> 14,6%	<b>14,3</b> 7,7%	<b>+122%</b>	<b>53,3</b> 12,8%
Amortissement relation clientèle	(0,7)	(0,7)		(1,5)
Autres produits et charges opérationnels	(0,9)	(0,1)		(8,5)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>30,1</b>	<b>13,5</b>	<b>+123%</b>	<b>43,3</b>
Coût de l'endettement financier	(0,5)	(0,6)		(1,1)
Autres produits et charges financiers	(0,3)	(0,6)		(1,5)
Charge d'impôt	(8,7)	(5,3)		(15,3)
<b>Résultat net part du groupe</b> <i>Marge nette</i>	<b>20,7</b> 9,5%	<b>7,0</b> 3,7%	<b>+198%</b>	<b>25,4</b> 6,1%

### Chiffre d'affaires en croissance organique de +15% au 1<sup>er</sup> semestre 2021/22

Au 1<sup>er</sup> semestre 2021/22, Wavestone a réalisé un chiffre d'affaires de 217,8 M€, en hausse de 17% sur un an, et de 12% par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2019/20, avant la crise sanitaire.

A périmètre et taux de change constants, hors Everest Group *consulting*, la croissance organique semestrielle s'est établie à 15%, portée par une demande soutenue, notamment en matière de grands projets de transformation.

### Accélération du plan de recrutement en 2021/22

Au 30 septembre 2021, Wavestone comptait 3 476 collaborateurs, contre 3 453 six mois plus tôt.

A la même date, le turn-over s'élevait à 15% sur douze mois glissants. Sur l'ensemble de l'exercice, Wavestone anticipe un taux de turn-over situé entre 15% et 20%, supérieur à sa cible initiale de 15%.

Pour compenser ce rythme plus élevé que prévu et compte tenu de l'excellente visibilité commerciale, le cabinet a accéléré son rythme de recrutement au 2<sup>nd</sup> semestre 2021/22 et vise désormais de l'ordre de 900 nouvelles arrivées sur l'exercice, contre 800 initialement.

### Taux d'activité élevé et bonne orientation des prix

Les indicateurs opérationnels ont été bien orientés au cours du semestre.

Le taux d'activité s'est établi à 78% sur la période, un chiffre sensiblement supérieur au taux normatif du cabinet (75%).

Le taux journalier moyen s'est quant à lui élevé à 847 € sur le semestre, marquant une légère hausse par rapport au niveau constaté sur l'exercice précédent (842 € en 2020/21). L'intégration d'Everest Group *consulting* durant cinq mois sur le semestre a contribué positivement à ce prix de vente à hauteur de 5 €. Dans la lignée du 1<sup>er</sup> semestre, Wavestone vise désormais en 2021/22 un taux journalier moyen annuel légèrement supérieur à celui de l'exercice précédent.

### **Marge opérationnelle courante semestrielle de 14,6%**

A l'issue du 1<sup>er</sup> semestre 2021/22, le résultat opérationnel courant s'est élevé à 31,8 M€, en progression de 122% par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2020/21.

La marge opérationnelle courante semestrielle ressort ainsi à 14,6%, contre 7,7% sur la première moitié du précédent exercice, marquée par la crise sanitaire.

Ce niveau record de rentabilité opérationnelle pour un 1<sup>er</sup> semestre témoigne de la bonne orientation de l'activité mais également de charges opérationnelles contenues, malgré l'accélération des dépenses en matière de recrutement et de ressources humaines. Le cabinet bénéficie notamment de la réduction de la surface de ses locaux décidée dans le cadre du projet Smartworking@Wavestone.

Après prise en compte de l'amortissement de la relation clientèle et des autres charges non courantes, notamment liées à l'acquisition de la practice conseil d'Everest Group aux Etats-Unis en mai 2021, le résultat opérationnel s'est établi à 30,1 M€. Il est en hausse de 123% par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2020/21.

### **Marge nette de 9,5%**

Le coût de l'endettement financier net et les autres charges financières sont en nette diminution. La hausse de la charge d'impôt est quant à elle limitée grâce à la baisse du taux d'impôt sur les sociétés et du taux de la CVAE.

Le résultat net part du groupe semestriel s'élève à 20,7 M€. Il progresse de 198% par rapport aux 7,0 M€ du 1<sup>er</sup> semestre 2020/21. La marge nette s'est ainsi établie à 9,5% au 1<sup>er</sup> semestre 2021/22 contre 3,7% un an plus tôt.

### **Capacité d'autofinancement en forte progression mais hausse du besoin en fonds de roulement**

Au 1<sup>er</sup> semestre 2021/22, la capacité d'autofinancement est en hausse de 71% à 34,3 M€.

La variation de BFR a consommé 22,8 M€ de trésorerie, du fait de l'augmentation du poste clients liée à la croissance et de la traditionnelle diminution des dettes sociales sur le 1<sup>er</sup> semestre. Cette dernière a été renforcée cette année par le remboursement des indemnités perçues au titre des dispositifs d'activité partielle au cours de l'exercice 2020/21, à hauteur de 2,2 M€.

Après paiement des impôts, le cash-flow opérationnel s'élève à 3,5 M€.

Les opérations d'investissement ont consommé 7,1 M€ au 1<sup>er</sup> semestre, consacrées pour l'essentiel à l'acquisition de la practice conseil d'Everest Group.

Les flux de financement ont quant à eux consommé 15,4 M€, dont 2,0 M€ au titre des rachats d'actions, 4,6 M€ de versement du dividende au titre de l'exercice 2020/21, 4,2 M€ de remboursement d'emprunts financiers et 4,1 M€ de remboursement de dettes locatives (IFRS 16).

### **Trésorerie nette de 16,9 M€ au 30 septembre 2021**

Au 30 septembre 2021, les fonds propres de Wavestone s'élevaient à 221,8 M€.

La trésorerie nette<sup>2</sup> s'établissait à 16,9 M€ à l'issue du 1<sup>er</sup> semestre, contre 31,8 M€ au 31 mars 2021.

La trésorerie disponible s'élevait quant à elle à 69,0 M€ au 30 septembre 2021.

---

<sup>2</sup> Hors dettes locatives

Données consolidées (en M€) Examen limité au 30/09 Données auditées au 31/03	30/09 2021	31/03 2021
<b>Actif non courant</b>	<b>215,4</b>	<b>212,6</b>
dont écarts d'acquisition	168,2	162,0
dont droits d'utilisation des biens en location	19,4	21,0
<b>Actif courant</b>	<b>151,5</b>	<b>145,8</b>
dont créances clients	131,4	125,7
<b>Trésorerie</b>	<b>69,0</b>	<b>88,0</b>
<b>Total</b>	<b>435,9</b>	<b>446,5</b>

Données consolidées (en M€) Examen limité au 30/09 Données auditées au 31/03	30/09 2021	31/03 2021
<b>Capitaux propres</b>	<b>221,8</b>	<b>206,1</b>
<b>Passifs financiers</b>	<b>52,1</b>	<b>56,2</b>
dont part à moins d'un an	8,2	8,2
<b>Dettes locatives</b>	<b>25,1</b>	<b>30,3</b>
<b>Passifs non financiers</b>	<b>136,9</b>	<b>154,0</b>
<b>Total</b>	<b>435,9</b>	<b>446,5</b>

### Relèvement de l'objectif de rentabilité annuelle : marge opérationnelle courante voisine de 15%

Tout au long du 1<sup>er</sup> semestre 2021/22, Wavestone a bénéficié d'un marché porteur avec le lancement de nombreux grands projets de transformation, générant une demande accrue de prestations de conseil. Au 30 septembre 2021, le carnet de commande de Wavestone s'élevait ainsi à 3,9 mois, témoignant d'une excellente visibilité commerciale.

Cette dynamique positive se poursuit au 3<sup>ème</sup> trimestre, avec un taux d'activité des consultants qui restera supérieur au niveau normatif de 75% et des prix de vente toujours solides.

Ces éléments amènent Wavestone à désormais viser une marge opérationnelle courante voisine de 15% sur l'ensemble de l'exercice, contre 13% auparavant. Ce nouvel objectif tient compte de la bonne orientation des indicateurs opérationnels, de la maîtrise des charges opérationnelles, tout en intégrant les investissements supplémentaires prévus au 2<sup>nd</sup> semestre en matière de recrutement et de ressources humaines.

En outre, compte tenu de l'acquisition du cabinet de conseil why innovation!, consolidé dans les comptes de Wavestone depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2021, l'objectif de chiffre d'affaires annuel est porté à 462 M€, contre 460 M€ auparavant.

Ces objectifs, qui s'entendent à taux de change constants, incluent Everest Group *consulting* (depuis le 1<sup>er</sup> mai 2021) et why innovation! (depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2021).

### Négociations exclusives en vue de l'acquisition du cabinet NewVantage Partners aux Etats-Unis

Wavestone annonce être en négociations exclusives en vue de l'acquisition de NewVantage Partners, cabinet de conseil basé à Boston, aux Etats-Unis.

Fondé en 2001, NewVantage Partners est un cabinet de niche, spécialisé en *Data strategy*, qui compte des clients de premier plan figurant au sein du Fortune 200. NewVantage Partners devrait réaliser de l'ordre de 2,6 M\$ (~2,3 M€) de chiffre d'affaires en 2021.

Le prix d'acquisition sera compris entre 2,7 et 3,9 M\$ (~2,4 et 3,5 M€), en fonction des résultats de la société dans les douze mois à venir.

### Un nouveau cycle économique, marqué par de profondes mutations

L'année 2021 marque le début d'un nouveau cycle économique.

Les entreprises engagent des transformations majeures sous l'effet de mutations profondes : accroissement du niveau de compétition, accélération de la révolution digitale, urgence climatique et environnementale.

Après une traversée de crise réussie en 2020, fort de sa proposition de valeur et de son *track record* en matière de transformations, Wavestone a l'objectif de devenir le partenaire privilégié des grandes entreprises face à ces enjeux.

## **Impact : plan stratégique de Wavestone à horizon 2025**

Le plan stratégique *Impact* annoncé aujourd'hui par Wavestone est tourné vers cet objectif. Il comprend trois piliers majeurs.

- **International & croissance** – Wavestone fait de sa prise de position auprès de grands clients internationaux sa priorité de développement pour les années à venir.

Cette priorité se matérialisera dans son action commerciale, dans la mobilisation de ses compétences, toutes géographies confondues, ainsi que dans ses investissements de croissance (marketing, recrutement, ressources humaines).

Le cabinet entend en outre accélérer la croissance externe, notamment dans ses zones géographiques cibles : Etats-Unis, Royaume-Uni et, dans une vision plus moyen terme, Asie. Au-delà des acquisitions ciblées habituellement privilégiées par le cabinet, Wavestone envisagera, si les opportunités se présentent, des acquisitions plus structurantes.

- **Expertise & valeur** – Wavestone prévoit d'investir plus fortement dans le développement des compétences et savoir-faire de ses équipes, avec l'ambition d'être l'une des meilleures écoles de formation des consultants tout au long de leur carrière.

Le cabinet prolongera en outre cet investissement par des actions de développement en profondeur de son expertise et de sa valeur, se traduisant par plus d'innovation, de réflexion prospective et de *thought leadership*.

Ces investissements concerneront l'ensemble des savoir-faire du cabinet, avec une attention particulière accordée aux sujets clés des années à venir, notamment cybersécurité, *data*, intelligence artificielle, nouveaux *business models* digitaux. Wavestone compte de plus développer une compétence de premier plan en décarbonation et développement durable.

L'objectif est d'approfondir et enrichir la proposition de valeur du cabinet, dans une vision à 360° des enjeux : enjeux business, enjeux technologiques et enjeux de développement durable.

L'effort consenti pourra conduire à une baisse des taux d'utilisation, compensée par la hausse des prix de vente résultant de la valeur supplémentaire apportée aux clients.

- **« The Positive Way »** – La signature « *The Positive Way* » demeurera au cœur du projet de développement de Wavestone.

Tout au long du plan, le cabinet cultivera ses valeurs : la satisfaction et l'accompagnement des clients vers une performance durable, l'épanouissement et l'engagement des collaborateurs, la responsabilité et l'éthique, ainsi que le collectif, sa qualité sans doute la plus distinctive.

Wavestone entend ainsi tirer parti de ses racines pour renforcer son identité et sa cohésion, afin de mieux relever le défi de la croissance.

## **Une nouvelle étape ambitieuse pour Wavestone**

L'ambition de Wavestone à travers *Impact* :

### **Reproduire à l'échelle internationale le succès de Wavestone en France.**

Dans ce cadre, Wavestone se fixe les objectifs suivants à horizon 2025.

- Franchir un nouveau cap de croissance et viser un chiffre d'affaires de 750 M€
- Faire figurer 5 grands comptes non français dans son TOP 20 clients
- Positionner le cabinet dans les 5% des entreprises les plus performantes en matière de RSE

Le maintien d'une rentabilité comparable à celle visée pour l'exercice en cours permettra à Wavestone de disposer des marges de manœuvre financières nécessaires à l'exécution d'*Impact*.

## **Préparer le futur**

Dans le cadre d'*Impact*, Wavestone veut également poser les fondations de son développement futur en matière de gouvernance.

A titre de première étape de ce mouvement, Michel Dancoisne ne sollicitera pas de nouveau mandat de Président du Conseil de surveillance au terme de son mandat actuel, en juillet 2022.

Un changement de la structure de gouvernance sera soumis au vote des actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale, pour passer d'une forme Directoire et Conseil de surveillance à une forme Conseil d'administration. Il sera proposé que Pascal Imbert devienne Président - Directeur général de la société et Patrick Hirigoyen Directeur général délégué, Michel Dancoisne continuant à siéger au Conseil d'administration. La structuration du management de Wavestone sera poursuivie tout au long du plan, afin d'entamer à compter de 2025 une transition vers une nouvelle équipe de direction.

Indépendamment de ces mouvements, Michel Dancoisne et Pascal Imbert entendent maintenir leur position d'actionnaires de référence de la société, au service de son développement sur le long terme.

**Prochain rendez-vous** : publication du chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre 2021/22, le jeudi 27 janvier 2022, après la clôture des marchés d'Euronext.

## A propos de Wavestone

*Dans un monde où savoir se transformer est la clé du succès, Wavestone s'est donné pour mission d'éclairer et guider les grandes organisations dans leurs transformations les plus critiques avec l'ambition de les rendre positives pour toutes les parties prenantes. Une ambition ancrée dans l'ADN du cabinet et résumée par la signature « The Positive Way ».*

*Wavestone rassemble plus de 3 000 collaborateurs dans 9 pays. Il figure parmi les leaders indépendants du conseil en Europe.*

*Wavestone est coté sur Euronext à Paris et labellisé Great Place To Work®.*

### Wavestone

#### **Pascal IMBERT**

Président du Directoire

Tél. : 01 49 03 20 00

#### **Benjamin CLEMENT**

Communication financière

Tél. : 01 49 03 20 00

### Actus

#### **Mathieu OMNES**

Relations analystes - investisseurs

Tél. : 01 53 67 36 92

#### **Déborah SCHWARTZ**

Relations presse

Tél. : 01 53 67 36 35

AUTHENTIFIÉ PAR



SECURITY MASTER Footprint  
www.security-master-footprint.com

## Annexe 1 : compte de résultat consolidé au 30/09/21

<i>En milliers d'euros - Examen limité en cours - Normes IFRS</i>	<b>30/09/21</b>	<b>30/09/20</b>	<b>31/03/21</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>217 843</b>	<b>186 802</b>	<b>417 608</b>
Achats consommés	-5 164	-6 511	-13 951
Charges de personnel	-160 925	-147 051	-310 168
Charges externes	-14 461	-11 483	-23 703
Impôts et taxes	-3 084	-2 905	-7 241
Dotations nettes aux amortissements et aux provisions	-2 814	-4 481	-9 720
Autres produits et charges courants	403	-46	450
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>31 796</b>	<b>14 325</b>	<b>53 275</b>
Amortissement relation clientèle	-747	-747	-1 493
Autres produits et charges opérationnels	-926	-53	-8 519
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>30 124</b>	<b>13 525</b>	<b>43 263</b>
Produits financiers	4	0	5
Coût de l'endettement financier brut	-463	-637	-1 144
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>-459</b>	<b>-637</b>	<b>-1 138</b>
Autres produits et charges financiers	-282	-600	-1 451
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>29 383</b>	<b>12 288</b>	<b>40 674</b>
Charge d'impôt	-8 691	-5 335	-15 297
<b>Résultat net</b>	<b>20 692</b>	<b>6 953</b>	<b>25 377</b>
Intérêts minoritaires	0	0	0
<b>Résultat net - part du groupe</b>	<b>20 692</b>	<b>6 953</b>	<b>25 377</b>
Résultat net - part du groupe par action (€) <sup>(1)</sup>	1,03	0,35	1,27
Résultat net dilué - part du groupe par action (€)	1,03	0,35	1,27

<sup>(1)</sup> Nombre d'actions pondéré sur la période.

## Annexe 2 : bilan consolidé au 30/09/21

<i>En milliers d'euros - Examen limité en cours - Normes IFRS</i>	<b>30/09/21</b>	<b>31/03/21</b>
Ecart d'acquisition	168 173	162 035
Immobilisations incorporelles	5 267	6 216
Immobilisations corporelles	7 605	8 548
Droits d'utilisation des biens pris en location	19 386	20 959
Actifs financiers - part à plus d'un an	1 888	2 091
Autres actifs non courants	13 056	12 789
<b>Actif non courant</b>	<b>215 376</b>	<b>212 639</b>
Clients et comptes rattachés	131 395	125 710
Autres créances	20 075	20 112
Trésorerie et équivalent de trésorerie	69 012	88 009
<b>Actif courant</b>	<b>220 483</b>	<b>233 831</b>
<b>Total actif</b>	<b>435 858</b>	<b>446 469</b>
Capital	505	505
Primes d'émission, de fusion, d'apport	11 218	11 218
Réserves et résultats consolidés	209 405	193 944
Réserves de conversion groupe	621	395
<b>Capitaux propres - part du groupe</b>	<b>221 750</b>	<b>206 063</b>
Intérêts minoritaires	0	0
<b>Total capitaux propres</b>	<b>221 750</b>	<b>206 063</b>
Provisions long terme	16 880	17 317
Passifs financiers - part à plus d'un an	43 904	48 013
Dettes locatives - part à plus d'un an	17 780	22 260
Autres passifs non courants	740	184
<b>Passif non courant</b>	<b>79 303</b>	<b>87 774</b>
Provisions court terme	7 145	6 567
Passifs financiers - part à moins d'un an	8 192	8 152
Dettes locatives - part à moins d'un an	7 364	8 025
Fournisseurs et comptes rattachés	11 551	11 554
Dettes fiscales et sociales	80 619	98 305
Autres passifs courants	19 934	20 029
<b>Passif courant</b>	<b>134 805</b>	<b>152 633</b>
<b>Total passif</b>	<b>435 858</b>	<b>446 469</b>

### Annexe 3 : tableau des flux de trésorerie consolidée au 30/09/21

<i>En milliers d'euros - Examen limité en cours - Normes IFRS</i>	<b>30/09/21</b>	<b>31/03/21</b>	<b>30/09/20</b>
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>20 692</b>	<b>25 377</b>	<b>6 953</b>
Elimination des éléments non monétaires :			
Dotations nettes aux amortissements et provisions <sup>(1)</sup>	2 929	20 680	5 835
Charges / (produits) liés aux paiements en actions	1 043	2 300	1 229
Moins-values / (plus-values) de cession, nettes d'impôt	320	12	1
Autres charges et produits calculés	22	1 895	-101
Coût de l'endettement financier net (y.c. intérêts sur dettes locatives)	600	1 470	812
Charges / (produits) d'impôt	8 691	15 297	5 335
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>34 297</b>	<b>67 030</b>	<b>20 064</b>
Impôt payé	-7 992	-17 038	-10 475
Variation du besoin en fonds de roulement	-22 838	20 828	9 226
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>3 467</b>	<b>70 820</b>	<b>18 815</b>
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-166	-748	-532
Cession d'immobilisations	134	14	0
Variation des immobilisations financières	15	-114	-6
Incidence des variations de périmètre	-7 093	0	0
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>-7 109</b>	<b>-849</b>	<b>-538</b>
Cession (acquisition) par la société de ses propres titres <sup>(2)</sup>	-2 032	137	135
Dividendes versés aux actionnaires de la société-mère	-4 645	0	0
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	0	0	0
Souscription d'emprunts	0	0	0
Remboursement d'emprunts	-4 185	-38 320	-34 143
Remboursement des dettes locatives	-4 093	-7 802	-4 052
Intérêts financiers nets versés	-341	-878	-507
Intérêts net versés sur dettes locatives	-148	-336	-170
Autres flux liés aux opérations de financement	0	27	27
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>-15 444</b>	<b>-47 173</b>	<b>-38 710</b>
<b>Variation nette de trésorerie</b>	<b>-19 087</b>	<b>22 798</b>	<b>-20 433</b>
Incidences des variations de taux de change	93	137	-71
Trésorerie à l'ouverture	88 003	65 068	65 068
Trésorerie à la clôture	69 010	88 003	44 565

<sup>(1)</sup> dont 3 393 K€ au titre de l'amortissement des droits d'utilisation immobiliers (IFRS 16) au 30/09/21 et à 3 246 K€ au 30/09/20.

<sup>(2)</sup> pour information, la société a livré des actions auto-détenues pour un montant de 4 273 K€.