

# Résultats semestriels 2024/25

## Perspectives

Réunion investisseurs | 5 décembre 2024

**WAVESTONE**



# Intervenants



Pascal Imbert  
**Président - Directeur  
général**



Karsten Höppner  
**Directeur général  
délégué**



Laurent Stoupy  
**Directeur financier**

## Une offre de conseil à forte valeur ajoutée



**360°** une proposition  
de valeur de premier plan



**17 pays** une force de frappe  
mondiale



**+5 500** collaborateurs



**944 M€** chiffre d'affaires pro  
forma 2023/24



**Indépendants** pragmatiques  
et orientés résultats



**The Positive Way** nos valeurs



# Des équipes sur-mesure pour répondre aux problématiques de chaque projet

## 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



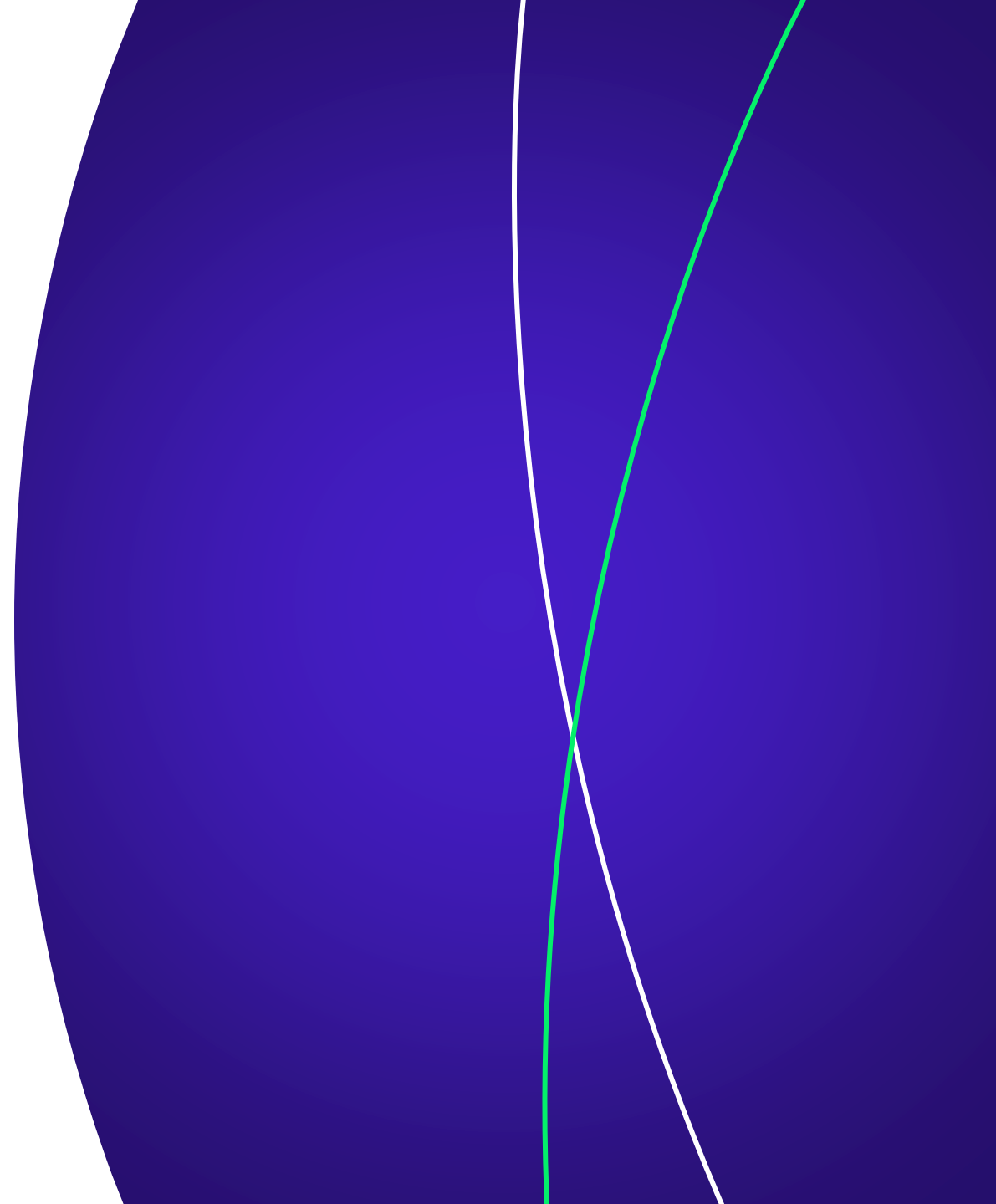
## Des équipes agiles et sans silos. Partout dans le monde.

Nous constituons les équipes alliant la portée globale et l'expertise locale indispensables pour mener des transformations complexes et souvent cross-géographies.



1.

Activité & faits marquants  
du 1<sup>er</sup> semestre 2024/25



## Croissance organique de +2% au 1<sup>er</sup> semestre 2024/25

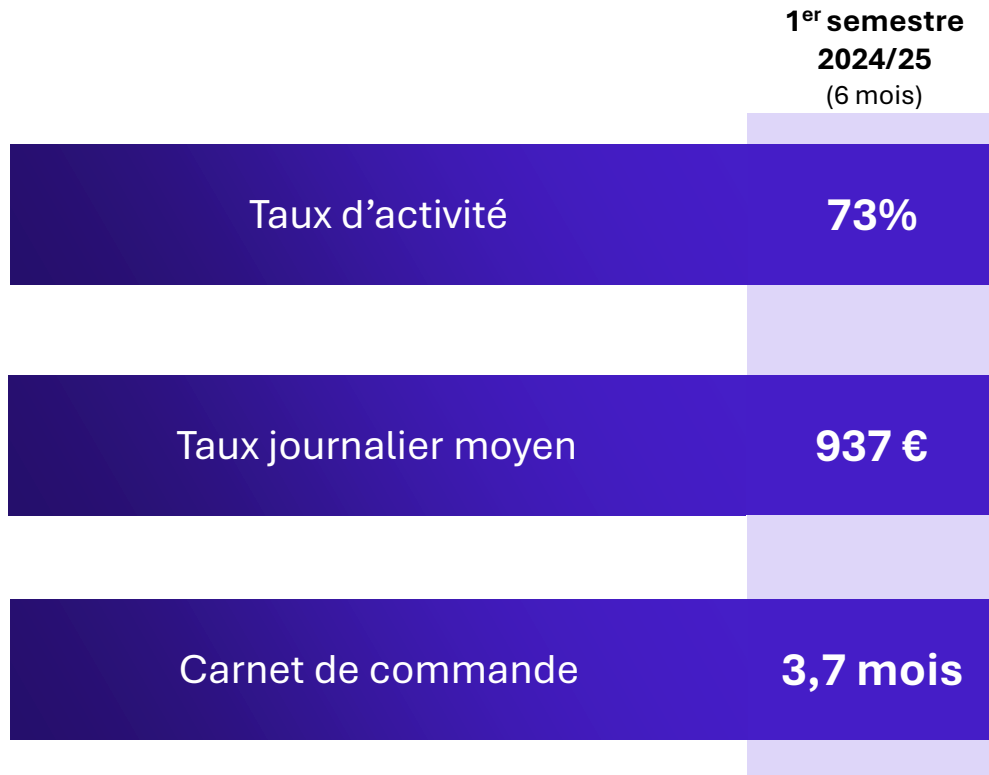
Chiffre d'affaires en M€ Examen limité	2024/25 consolidé	2023/24 consolidé	2023/24 pro forma <sup>1</sup>	Croissance totale	Croissance organique (base pro forma <sup>1</sup> )
1 <sup>er</sup> trimestre	232,4	143,3	229,3	+62%	+1%
2 <sup>ème</sup> trimestre	225,4	133,4	219,7	+69%	+3%
<b>1<sup>er</sup> semestre</b>	<b>457,8</b>	<b>276,7</b>	<b>449,0</b>	<b>+65%</b>	<b>+2%</b>

- **457,8 M€ de chiffre d'affaires au 1<sup>er</sup> semestre 2024/25**
  - en progression de +65%
- **Croissance organique de +2% (base pro forma<sup>1</sup>)**
  - effet jour favorable de +2%<sup>2</sup>
  - pour mémoire, croissance à taux de change et périmètre constant de 1%

<sup>1</sup> les informations financières pro forma 2023/24 ont été établies comme si les acquisitions de Q\_PERIOR et d'Aspirant Consulting étaient intervenues le 1<sup>er</sup> avril 2023

<sup>2</sup> tenant compte de la répartition géographique des effectifs de Wavestone

# Taux d'activité de 73% et taux journalier moyen de 937 € au 1<sup>er</sup> semestre 2024/25



▶ 72% à périmètre constant (73% sur l'ensemble de l'exercice 2023/24)

▶ contre 944 € au 1<sup>er</sup> trimestre 2024/25  
898 € à périmètre constant

▶ 3,4 mois à périmètre constant contre 4,1 mois au 31 mars 2024,  
reflétant le ralentissement traditionnel de la prise de commande  
pendant l'été et l'attente plus marqué des clients de Wavestone

Wavestone a déployé des indicateurs opérationnels consolidés à l'échelle de l'ensemble du cabinet à compter du début de l'exercice 2024/25. Le calcul du carnet de commandes consolidé reste à affiner.

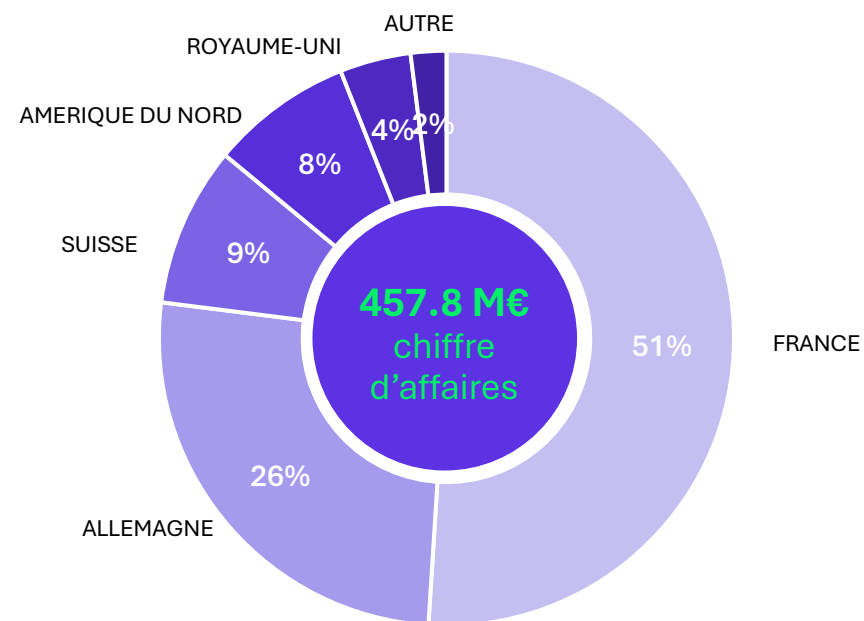
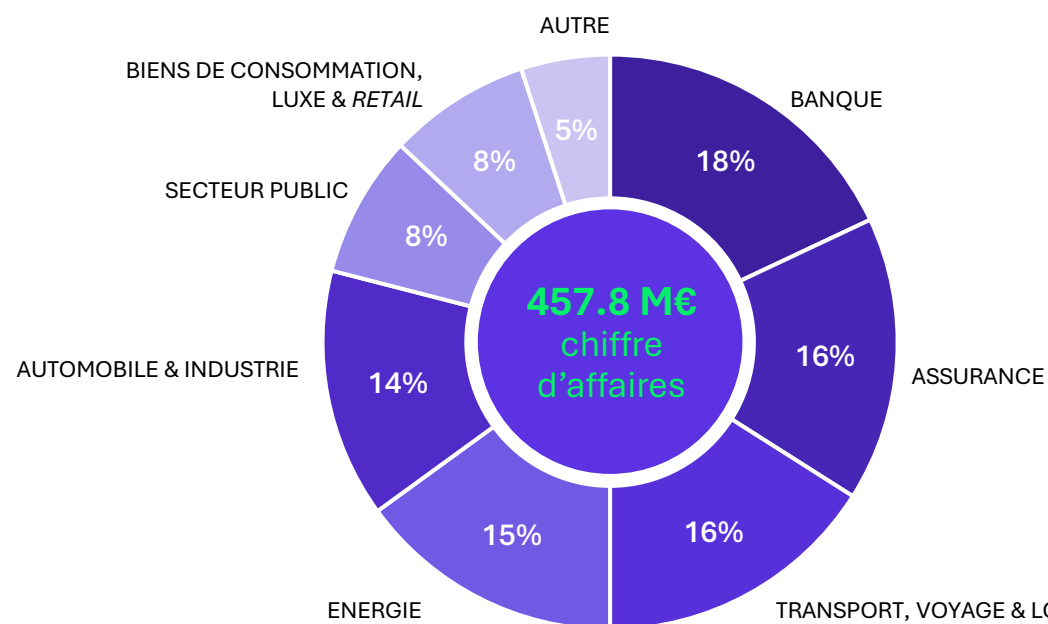
# Plan de recrutement prudent ; taux de turn-over stable

- **Turn-over de 13% au 30 septembre 2024 (sur 12 mois glissants)**
  - niveau identique à celui du 30 juin 2024
  - 14% à périmètre constant, équivalent à celui de l'exercice précédent
- **5 875 collaborateurs au 30 septembre 2024**
  - vs. 5 894 au 31 mars 2024 à l'issue de l'exercice 2023/24
- **Un plan de recrutement prudent de 1 000 embauches brutes en 2024/25**
  - comme visé en début d'exercice





# Répartition du chiffre d'affaires consolidé au 30 septembre 2024



TOP-20 CLIENTS			
DEUTSCHE BAHN	8%	CONFIDENTIEL (ASSURANCE)	2%
EDF	5%	L'OREAL	2%
CREDIT AGRICOLE	3%	CHANEL	2%
TOTALENERGIES	3%	SOCIETE GENERALE	2%
AXA	3%	BPCE	2%
SNCF	3%	LA POSTE	1%
MUNICH RE	2%	R+V VERSICHERUNGEN	1%
BNP PARIBAS	2%	SBB	1%
ENGIE	2%	HERMES	1%
VOLKSWAGEN	2%	WESTINGHOUSE ELECTRIC COMPANY	1%

# Succès du programme d'intégration entre Wavestone et Q\_PERIOR

- **Plan d'intégration du 1<sup>er</sup> semestre 2024/25 : sécuriser les fondations du nouveau cabinet**
  - gouvernance opérationnelle intégrée, avec des membres de Q\_PERIOR au sein de l'Excom
  - comptabilité et contrôle de gestion communs
  - homogénéisation progressive des systèmes IT
  - définition d'un socle commun en matière de RSE
- **Déroulement fluide du programme d'intégration**
  - intégration rapide des opérations, soutenue par des équipes particulièrement motrices
  - accélération du processus d'intégration, notamment en termes de modèles opérationnels
- **Des synergies commerciales croissantes**
  - supports communs pour le *go-to-market*
  - légitimité croissante dans les nouveaux domaines d'expertise réciproques, notamment en assurance, SAP et cybersécurité
  - projets vendus et délivrés de manière croisée représentant environ 25 M€, en croissance rapide





# 2.

Résultats financiers  
du 1<sup>er</sup> semestre 2024/25

# Marge opérationnelle récurrente de 10,1% au 1<sup>er</sup> semestre 2024/25

Données au 30/09 (en M€) Examen limité	S1 2024/25 (6 mois)	S1 2023/24 (6 mois)	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>457,8</b>	<b>276,7</b>	+65%
Achats consommés	(75,0)	(13,3)	
Charges de personnel	(289,5)	(199,4)	
Charges externes	(38,5)	(20,9)	
Impôts et taxes	(3,4)	(3,4)	
Dotations nettes aux amort. et aux prov.	(5,9)	(3,4)	
Autres produits et charges courants	1,0	0,5	
<b>Résultat opérationnel récurrent</b>	<b>46,4</b>	<b>36,8</b>	+26%
<i>Marge opérationnelle récurrente</i>	<b>10,1%</b>	13,3%	

coûts liés au programme d'intégration entre Wavestone et Q\_PERIOR

Rentabilité impactée par l'effet saisonnier habituel du cabinet et par les charges liées au programme d'intégration

# Progression de +19% du résultat net semestriel, marge nette de 6,0%

Données au 30/09 (en M€) Examen limité	S1 2024/25 (6 mois)	S1 2023/24 (6 mois)	Variation
<b>Résultat opérationnel récurrent</b>	<b>46,4</b>	<b>36,8</b>	<b>+26%</b>
<i>Marge opérationnelle récurrente</i>	10,1%	13,3%	
Amortissement relation clientèle	(4,4)	(0,7)	
Autres produits et charges opérationnels	(0,5)	(2,8)	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>41,6</b>	<b>33,2</b>	<b>+25%</b>
Coût de l'endettement financier net	(1,6)	(0,7)	
Autres produits et charges financiers	(1,7)	(0,3)	
Charge d'impôt	(11,0)	(9,2)	
<b>Résultat net</b>	<b>27,3</b>	<b>23,0</b>	<b>+19%</b>
<i>Marge nette</i>	6,0%	8,3%	
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>27,2</b>	<b>23,0</b>	<b>+19%</b>
<i>Résultat net part du groupe par action (en € - base diluée)</i>	1,11	1,16	-4%

dont 3,6 M€ d'amortissement de la relation clientèle de Q\_PERIOR

sous l'effet de l'augmentation de l'endettement financier consécutive aux récentes acquisitions

dont 0,6 M€ lié à la désactualisation du complément de prix relatif à Q\_PERIOR



# Progression de +38% de la capacité d'autofinancement ; cash flow opérationnel de 2,5 M€

Données au 30/09 (en M€)  
Examen limité

## Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôts

Impôts payés

Variation du BFR

## Flux net de trésorerie généré par l'activité

## Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement

dont acquisitions d'immobilisations

dont variations de périmètre

## Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement

dont dividendes versés

dont cession (acquisition) d'actions propres

dont souscriptions d'emprunts nettes des remboursements

dont remboursement des dettes locatives

## Variation de trésorerie

S1 2024/25  
(6 mois)

S1 2023/24  
(6 mois)

54,3

39,4

(22,1)

(9,8)

(29,7)

(20,3)

2,5

9,3

(37,8)

(6,5)

(2,2)

(1,1)

(35,6)

(5,3)

8,6

(19,7)

(10,1)

(7,6)

(6,4)

(6,0)

31,2

(2,8)

(4,1)

(2,6)

(26,7)

(16,9)

intégration de Q\_PERIOR et Aspirant

baisse habituelle des dettes sociales au 1<sup>er</sup> semestre et augmentation de 5% du DSO

dont 35 M€ liés au versement du complément de prix pour Q\_PERIOR

## Dettes financières nettes de 38,5 M€ au 30 septembre 2024

Données au 30/09 (en M€) Examen limité	09/30 2024	03/31 2024
<b>Actif non courant</b>	<b>633,7</b>	<b>633,7</b>
dont écarts d'acquisition	510,5	507,9
dont relations clientèle	70,2	74,5
dont droits d'utilisation des biens en location	26,0	23,9
<b>Actif courant</b>	<b>263,9</b>	<b>266,6</b>
dont créances clients	239,3	245,9
<b>Trésorerie et équivalents</b>	<b>51,0</b>	<b>77,5</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>948,5</b>	<b>977,7</b>

Données au 30/09 (en M€) Examen limité	09/30 2024	03/31 2024
<b>Capitaux propres</b>	<b>579,6</b>	<b>571,4</b>
dont intérêts minoritaires	1,2	1,9
<b>Passifs financiers</b>	<b>89,5</b>	<b>58,2</b>
dont part à moins d'un an	40,7	6,0
<b>Dettes locatives</b>	<b>28,5</b>	<b>26,2</b>
<b>Passifs non financiers</b>	<b>250,9</b>	<b>322,0</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>948,5</b>	<b>977,7</b>

**Dettes financières nettes : 38,5 M€**

(hors dettes locatives IFRS 16)

contre 19,3 M€ de trésorerie nette au 31 mars 2024

### Compléments de prix

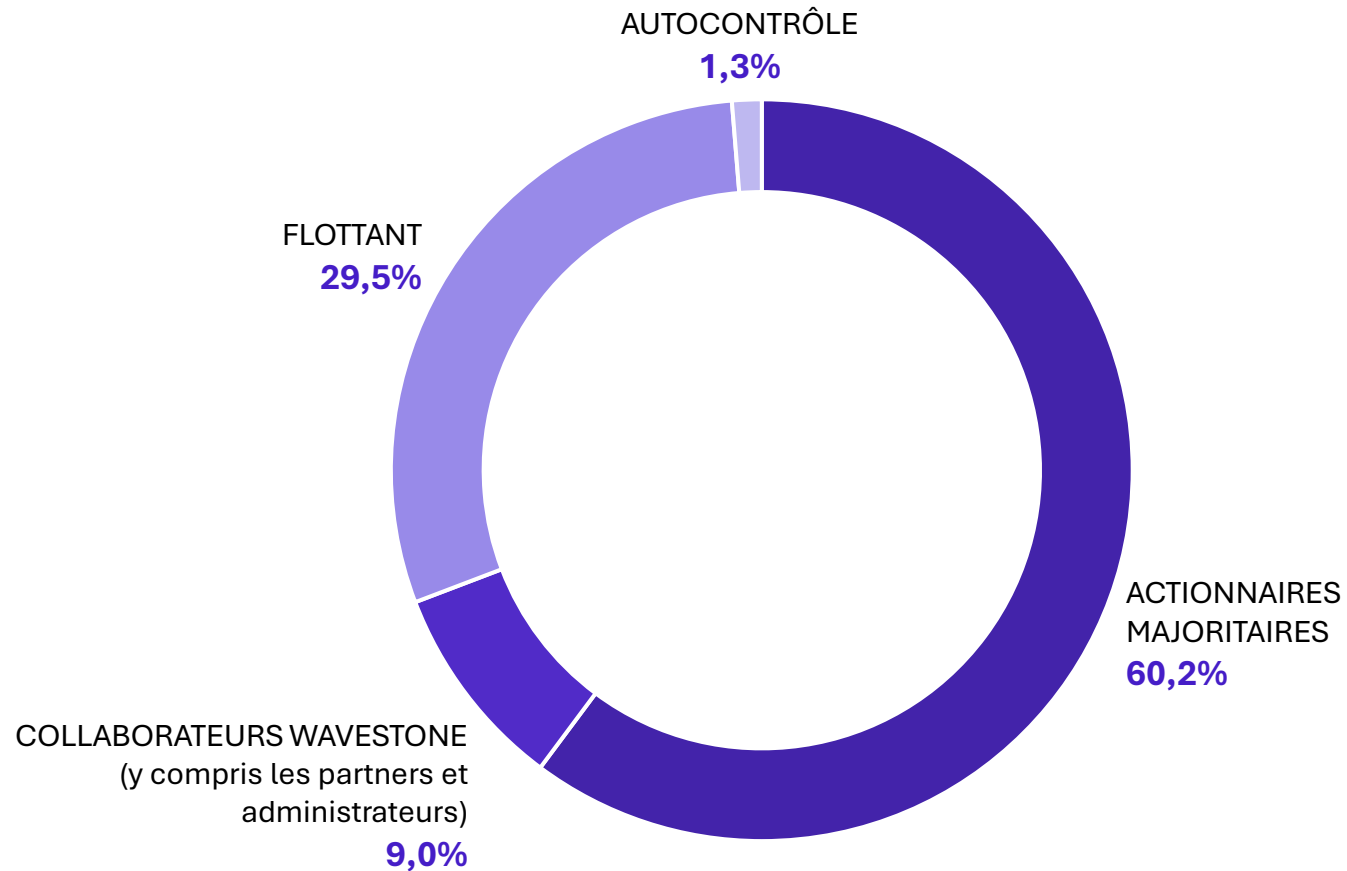
Q\_PERIOR

**35 M€** payés au T1 2024/25

Aspirant

jusqu'à 10 M\$ (**6 M\$** provisionnés)  
potentiellement payés au T4 2024/25

# Répartition du capital au 31 mars 2024



Nombre d'actions : **24 906 332**

Aucune dilution potentielle



# Cours de l'action Wavestone depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023



**Liquidité quotidienne moyenne sur Euronext : 560 K€**  
(depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023)  
source : Euronext

**Données YTD 2024**  
Wavestone : -25%  
CAC Mid & Small : -9%

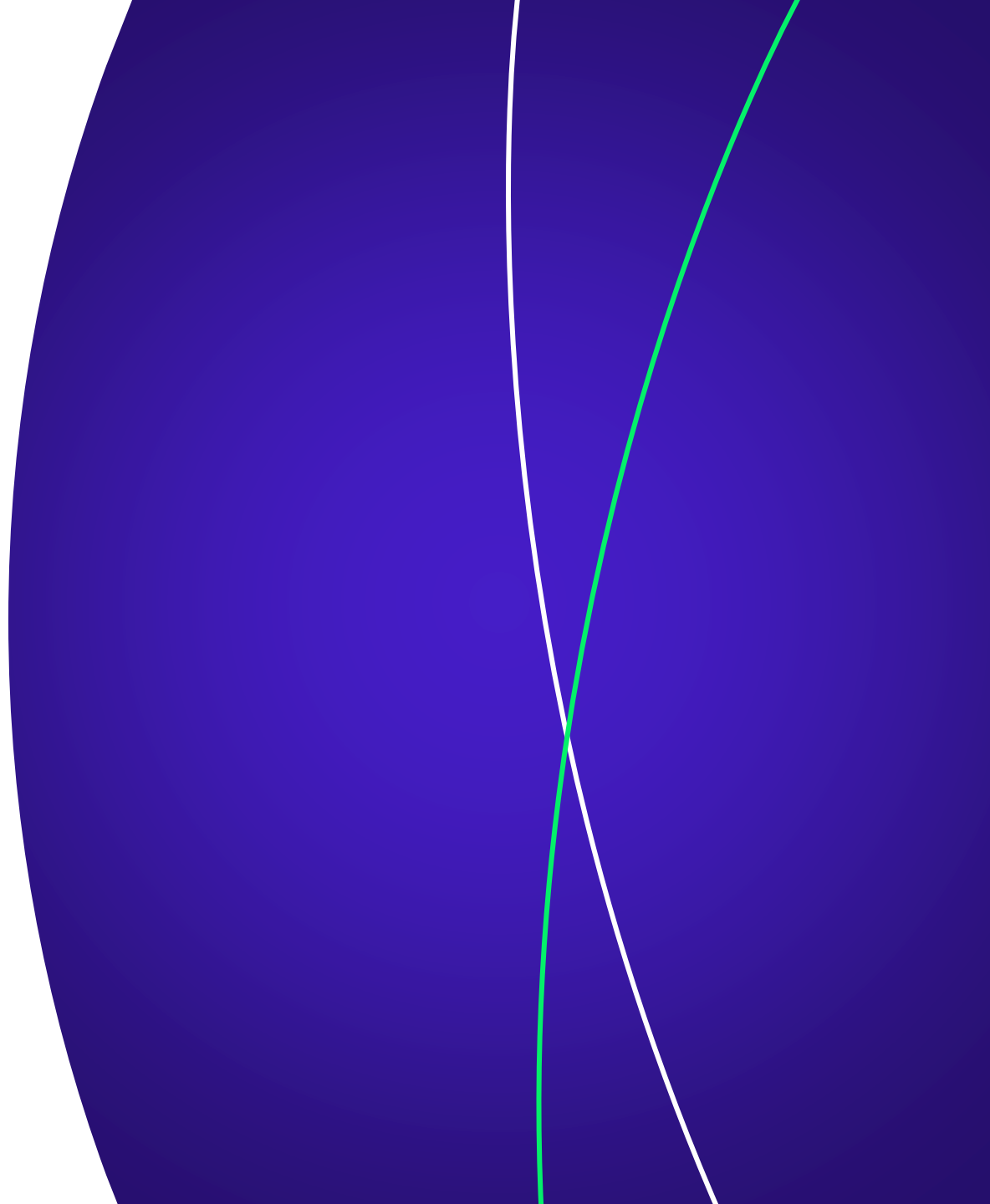
**Wavestone**  
43,85 €  
+2%

**CAC MID & SMALL\***  
-8%

\* CAC MID & SMALL rebasé sur le cours de Wavestone au 31 décembre 2022

# 3.

## Perspectives





# Durcissement de l'environnement de marché

- **Une demande de conseil plus faible qu'attendue**
  - attentisme persistant des donneurs d'ordre dans le lancement de nouveaux investissements et l'engagement de dépenses de conseil
  - concurrence accrue
- **Ralentissement dans de nombreux secteurs...**
  - la banque, l'industrie (en particulier industrie automobile), le *retail* et le secteur public français toujours sous pression
  - le luxe connaît également un ralentissement depuis l'été
- **...certains domaines toutefois résilients**
  - l'énergie, le transport, le secteur des *life sciences* et l'assurance restent solides, tout comme certaines offres tels que la cybersécurité, le *cloud*, *SAP* ou l'intelligence artificielle
- **Accroissement de la pression sur les prix**
  - impact sur la rentabilité atténué par de moindres tensions sur les salaires
  - effet limité sur l'exercice 2024/25



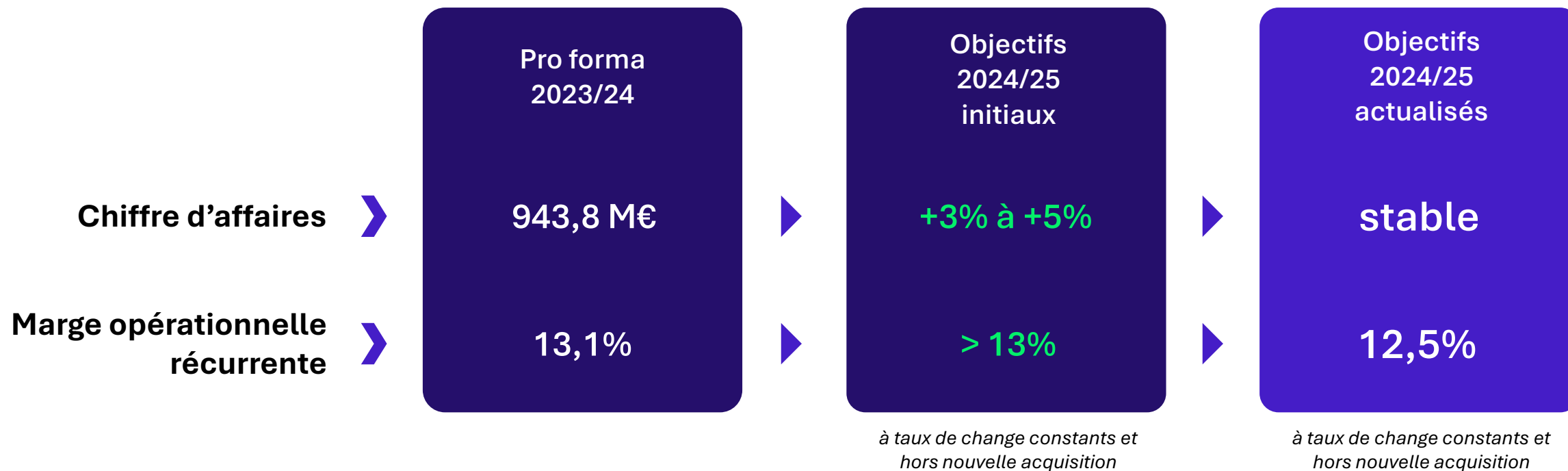
# Visibilité réduite sur les prochains mois

- **Activité plus faible qu'anticipée depuis septembre**
- **Faible visibilité sur le 4<sup>ème</sup> trimestre 2024/25**
  - budgets d'investissements des entreprises qui devraient rester sous pression à court terme, malgré l'assouplissement des taux d'intérêt
  - absence de signaux de reprise économique en Europe
  - risque d'un début d'année civile 2025 au ralenti (T4 2024/25)
- **Impact sur le chiffre d'affaires du cabinet**
  - rentabilité elle aussi impactée, mais un effet partiellement atténué par le plan d'économies mis en place par le cabinet
- **Néanmoins, décision de maintenir le plan de recrutement inchangé**
  - +3% de croissance des effectifs de consultants visée sur 2024/25





## Des objectifs financiers 2024/25 plus prudents



# Agenda financier

