PEER BENCHMARKING ANALYSIS

TEMPLATE

Compared to Engineering & Consulting Firms
With Comparable Gross Revenues

(that completed surveys for the 2026 EFCG CEO Conference)

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Peer Groups

(In Order of Approx. 2025 Gross Revenues)

	I. Size *AEC Firms With Gross Revenues Between $100 Mil & $300 Mil*	II. Water / Wastewater *AEC Firms with Significant Revenues from Water / Wastewater Work*
1	Company A	Company BA
2	Company B	Company BB
3	Company C	Company BC
4	Company D	Company BD
5	Company E	Company BE
6	Company F	Company BF
7	Company G	Your Company
8	Company H	Company BG
9	Company I	Company BH
10	Company J	Company BI
11	Company K	Company BJ
12	Company L	Company BK
13	Company M	Company BL
14	Company M	Company BM
15	Company O	Company BN
16	Company P	Company BO
17	Company Q	Company BP
18	Your Company	Coompany BQ
19	Company R	Company BR
20	Company S	Company BS
21	Company T	
22	Company U	
23	Company V	
24	Company W	
25	Company X	
26	Company Y	
27	Company Z	
28	Company AB	
29	Company AC	
30	Company AD	
31	Company AE	
32	Company AF	
33	Company AG	
34	Company AH	
35	Company AI	
36	Company AJ	
37	Company AL	

Peer Groups Available (up to 5 permitted)

- ***Size Peers (ex: $100M - $300M in Gross Revenues, <$50M, $1B+)***
- ***Market Peers (ex: Water/WW, Transportation)***
- ***Service Line Peers (ex: Engineering, PM/CM)***
- ***Client Type Peers (ex: US State/Municipal, US Private)***
- ***Geography Peers (ex: Southeast US, California, Canada)***
- ***Ownership Peers (ex: Employee-Owned, ESOP, PE-backed)***

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 1a

REVENUE ANALYSIS: Revenue by Business Sector

% of 2025 Gross Revenues

	Traditional Env.	Water / Wastewater	Transport.	Power	General Building	Land Dev. / Planning	Oil & Gas	Mining	Geotechnical	Industrial Process	Telecom / IT	Other
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
37	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Averages												
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Responses scaled to 100% in cases where firms reported overlapping revenue categories.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 1b

REVENUE ANALYSIS: Revenue by Functional Sector & Customer Type

% of 2025 Gross Revenues

	Functional Breakout												Customer Sector Breakout				
													US			Non-US	
	Consulting / Engineering	Architecture	CEI / Inspection	Construction Mgmt.	Program Mgmt.	Construction	E/P/C & E/P/CM	Operations / Maint.	Geotech Lab / Mat. Testing	Surveying / Geomatics / Geospatial	Other		Federal	State / Municipal	Private	Gov.	Private
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
37	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%		X%	X%	X%	X%	X%
Averages																	
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Responses scaled to 100% in cases where firms reported overlapping revenue categories.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 1c1

REVENUE ANALYSIS: Revenue by Geography (Global)

% of 2025 Gross Revenues

	US / Global Split		Breakout of Outside US																
	US	Outside US	Americas	Canada	Brazil	*Rest of Americas*	Europe	UK	Russia	*Rest of Europe*	Central / West Asia	Africa	*South Africa*	*Rest of Africa*	South / East Asia	China	India	*Rest of S / E Asia*	Oceania
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
37	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Averages																			
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Not all firms provide complete breakouts of non-US revenues; averages shown reflect averages of firms reporting.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

EFCG

Exhibit 1c2

REVENUE ANALYSIS: Revenue by Geography (US)

% of 2025 Gross Revenues

	US / Global Split		Breakout of US															
	US	Outside US	New England	NY / NJ	Mid-Atlantic	South-East	*Florida*	*Rest of Southeast*	Great Lakes	South / Gulf Coast	*Texas*	*Rest of South / Gulf Coast*	Midwest	Rockies	South-west	*California*	*Rest of Southwest*	North-west
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
37	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Averages																		
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Not all firms provide complete breakouts of US revenues; averages shown reflect averages of firms reporting.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 1d

REVENUE ANALYSIS: Revenue by Delivery Method

% of 2025 Gross Revenues

	Project Delivery Method Breakout					Alternative Delivery Summary				
			Guaranteed			Construction Risk				
	Time & Materials	Cost + Fixed Fee	Maximum Price	Firm Fixed Price	Other	Total	*Design / Build*	*P3*	*CM / GC*	*Other*
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Averages										
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Breakout by Project Delivery Method sums to 100% for each firm; summaries of alternative delivery represent only the subset of gross revenues reporte

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 1e

REVENUE ANALYSIS: Business Development

Based on 2025 Data

	Client Concentration						Backlog Change		Sole-Sourcing		BD "Success" Rates		Total
	Number of	Net Rev. Per	% of Gross Revenues From:		% of Profit From:		Backlog Today vs. :		% of Gross Revenues:		Proposal	Fee	BD Spend
	Clients	Client ($K)	Top Client	Top 10 Clients	Top Client	Top 10 Clients	1 Year Ago	6 Months Ago	Sole-Sourced	*Via MSA/IDIQ*	"Hit Rate"	"Capture Rate"	% of Net Rev.
1	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
37	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Medians													
Size	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Backlog Change refers to the percent increase or decrease in backlog versus a given point in time. Defined here as (Current Backlog – Earlier Backlog) / Earlier Backlog.
"Sole-Sourced" refers to any project awarded or contract entered into without a competitive process (e.g., bids).
For the purposes of EFCG benchmarking, revenue generated under MSA/IDIQ agreements is considered a subset of Sole-Sourced revenue.
Proposal "Hit Rate" is the percentage of project proposals that are won compared to total project proposals submitted. Calculated here as # Proposals Won / (# Proposals Won + # Proposals Lost).
Fee "Capture Rate" is a ratio that measures whether a company wins disproportionately larger or smaller projects. Defined here as $ of Proposals Won / ($ of Proposals Won + $ Proposals Lost).
"Total BD Spend" is the sum of the indirect labor costs of non-billable personnel (see Exhibit 11a2) and the non-billable labor costs of billable personnel (see Exhibit 11b).

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 2a
EARNING ANALYSIS: Pre-Bonus Profit Margins

	Pre-Bonus, Pre-Depreciation, Pre-Amortization Margin EBITDA / Net Revenues				*Pre-Bonus, Pre-Amortization Margin* EBITA / Net Revenues				*Pre-Bonus Margin* EBIT / Net Revenues				1H 2026 EBIBT
	2025	2026E	2027P	*3-Year Avg.*	2025	2026E	2027P	*3-Year Avg.*	2025	2026E	2027P	*3-Year Avg.*	vs. Budget
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Medians													
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
EBIBT vs. Budget calculated as (Actual EBIBT - Budgeted EBIBT)/Budgeted EBIBT.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 2b
EARNING ANALYSIS: After-Bonus Profit Margins

	After-Bonus, Pre-Depreciation, Pre-Amortization Margin EBITDA / Net Revenues				*After-Bonus, Pre-Amortization Margin* EBITA / Net Revenues				*After-Bonus Margin* EBIT / Net Revenues				Bonus Payments	
	2025	2026E	2027P	*3-Year Avg.*	2025	2026E	2027P	*3-Year Avg.*	2025	2026E	2027P	*3-Year Avg.*	% of EBBT	% Net Rev.
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
37	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Medians														
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 3a

GROWTH ANALYSIS: Revenue Growth

	Gross Revenues				Net Revenues								Average Annual Expected Growth Over Next 5 Years					
					Overall Growth				Internal / Organic Growth									
	2025	2026E	2027P	*3-Year Avg.*	2025	2026E	2027P	*3-Year Avg.*	2025	2026E	2027P	*3-Year Avg.*	*Internal*	+ *Via Acq.*	= Total	Net / Gross Revenues Ratio (2025A)	Average Markup on "Pass-Thrus"	1H 2026 Net Rev. vs. Budget
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
37	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Medians																		
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Growth rates calculated for all firms reporting gross / net revenues for relevant years in local currency.
Internal / Organic growth excludes acquisitions, divestiture, discontinued operations, and FX fluctuations.
Pass-Throughs include all reimbursable subcontractor and out-of-pocket expenses.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 3b
GROWTH ANALYSIS: Acquisitions

	# Acquisitions Made In:							Total $M of Revenue Acquired In:						
	2022	2023	2024	2025	2026E	2027P	Total	2022	2023	2024	2025	2026E	2027P	Total
1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
8	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
10	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
11	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
12	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
13	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
14	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
16	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
17	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
18	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
19	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
20	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
21	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
22	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
23	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
24	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
25	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
26	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
27	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
28	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
29	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
30	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
31	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
32	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
33	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
34	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sums														
Size	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Water / Wastewater	X	X	X	X	X	X	x	X	X	X	X	X	X	X

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Data only gathered for firms entering M&A transactions. Firms entering prior transactions for some years and leaving others blank assumed to have no transactions in blank years; however, no assumptions made about in-year or future transactions.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 3c

GROWTH ANALYSIS: Happiness Quotient

Pre-Bonus Profit Margin + Net Revenue Growth

	Internal Net Rev. Growth + EBIBT Margin				**Total** Net Rev. Growth + EBIBT Margin			
	2025	2026E	2027P	*3-Year Avg.*	2025	2026E	2027P	*3-Year Avg.*
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Medians								
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Internal / Organic growth excludes acquisitions, divestiture, discontinued operations, and FX fluctuations.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

EFCG

Exhibit 4a

PRODUCTIVITY ANALYSIS: "MU Factor" and Time-Based Utilization

Based on 2025 data unless otherwise indicated

	"MU Factor" Analysis					Time-Based Utilization Rate					
						"Billability"					
	Net Revenue Multiplier[1] (M)	x	$-Based Utilization Rate[2a] (U)	=	"MU-Factor" Net Revenues Per Payroll Dollar (M x U)	All Professional Employees	Highest-Paid 5% of Employees	Next Highest-Paid 10% of Employees	2026 Net Revenues / Employee ($K)	2026 EBITDA / Employee ($K)	2026 EBIBT / Employee ($K)
1	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
2	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
3	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
4	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
5	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
6	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
7	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
8	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
9	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
10	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
11	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
12	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
13	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
14	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
15	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
16	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
17	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
18	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
19	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
20	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
21	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
22	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
23	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
24	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
25	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
26	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
27	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
28	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
29	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
30	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
31	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
32	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
33	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
34	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
35	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
36	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
37	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
Medians											
Size	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X
Water / Wastewater	X		X%		X	X%	X%	X%	X	X	X

Your Company

NOTES:

[1] Net Revenue Multiplier = Net Revenues / Direct Labor Costs. Direct Labor Cost is wages that are incurred to produce goods or provide services to customers.

[2] $-Based Utilization Rate = Direct Labor Costs / Total Labor Costs. Firms may use slightly different definitions of Total Labor Costs - this exhibit contains two possible definitions.

[a] Total Labor Costs = Direct Labor Costs + Indirect Labor Costs (including PTO, but excluding bonuses and all fringe benefits). This is the metric used to calculate the "MU Factor". For maximum consistency, the data shown in this exhibit shows the calculated values wherever possible, with the exception of the firm for which this PBA is created.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 5a

BALANCE SHEET ANALYSIS: DuPont Analysis

Based on 2025 Data

	ROR		ROA		ROE		*Private Firms Only*	ROIEV	Stock Price Change				Dividend Distribution
	Return on Revenue	*Asset Turnover*	***Return on Assets***	*Leverage Multiplier*	***Return on Equity***		*Int Equity Val Multiple*	***Return on Internal Equity Value***			Avg. Annual Change Over:		*% of Net Revenues*
	EBIBT / G. Rev.	x G. Rev. / Assets =	EBIBT / Assets	x Assets / Equity =	EBIBT / Equity	/	IEV / Equity	= EBIBT / EIV	2025	2026E	Last 5 Yrs.	Next 5 Yrs.	
	(A)	(B)	(C = A x B)	(D)	(E = C x D)		(F)	(G = E / F)					
1	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
37	X%	X	X%	X	X%		X	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Medians													
Size	X%	X	X%	X	X%		X	X	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X	X%	X	X%		X	X	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

EFCG

Exhibit 5b1

BALANCE SHEET ANALYSIS: Working Capital

Based on 2025 Data

	Short-Term "Managed Assets"					"Free Capital"		Working Capital (% of Gross Revenues)		
	Cash / G. Rev. (A)	*Billed A/R / G. Rev.* (B)	+	*Unbilled A/R / G. Rev.* (C)	= A/R / G. Rev. (D = B + C)	DSO Total A/R Days (D * 365)	(A/P + Acc. Exp.) / G. Rev. (E)	Def'd Taxes / G. Rev. (F)	A/R - A/P (D - E)	ST Mgd. Assets - Free Capital ((A + D) - (E + F))	**ROWC*** (EBIBT / WC)
1	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
37	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
Medians											
Size	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%		X%	X%	X	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.

* Return on Working Capital is calculated based on the first Working Capital calculation (A/R - A/P).

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

EFCG

Exhibit 5c

BALANCE SHEET ANALYSIS: Fixed Assets, Intangibles & Other

Based on 2025 Data

	Long-Term "Managed Assets" (% of Net Revs)			Net Capital Expenditures ("CapEx") (% of Net Revs)			Intangibles & Other (% of Gross Revs)				
	Net Fixed Assets (NFA)	*Annual Lease Expense*	NFA + (4 x Lease Exp.)	*CapEx*	- *Depreciation* =	Net CapEx	Amortization	*Intangibles / Goodwill* +	*Other Assets* =	Intangibles + Other	Other Liabilities
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
37	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Medians											
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 6a

TALENT MANAGEMENT ANALYSIS: Workforce Details

Based on data from 12 months prior to survey submission

	Workforce Size		% Turnover (Professional Employees Only)						By Age			
	Current # FTEs	% Change in FTEs Last 12 Months	*Involuntary Turnover* +	*Voluntary Turnover* +	*Retirement* =	Total Turnover +	Workforce Increase =	New Hires	18-34	35-54	55-74	Over 75
1	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
37	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Medians												
Size	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

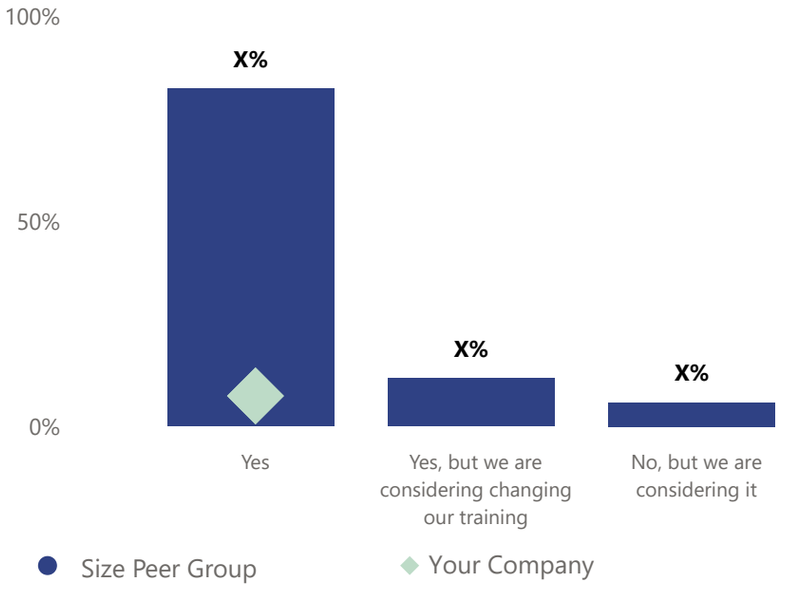
NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Change in workforce size calculated based on reported new hires and turnover.
See notes on earlier exhibits for definition of professional / non-professional employees.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

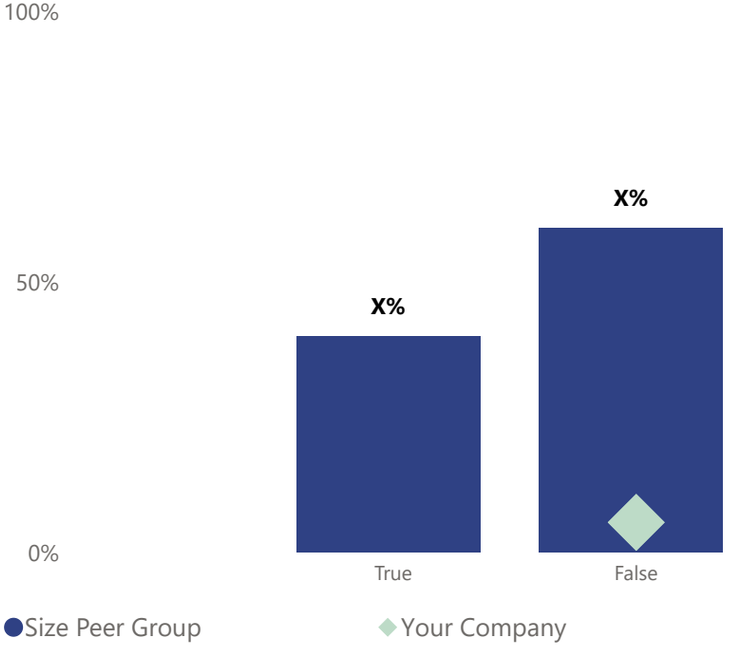
Exhibit 6a1

Employee Engagement

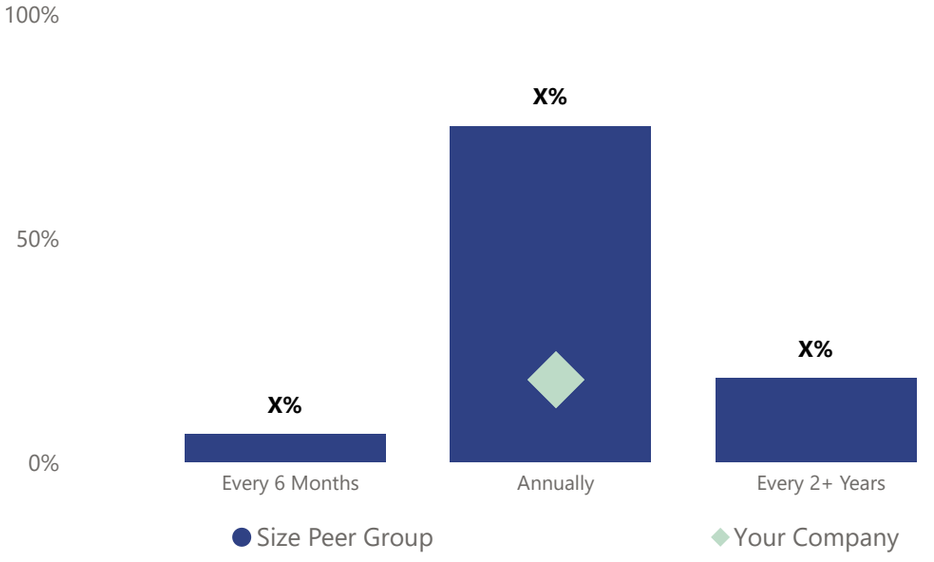
Does Your Firm Offer Leadership Development Programs/Training?



Does your firm Calculate NPS Among Employees?



Employee Engagement Survey Frequency



© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only. Not for further distribution, display, or reproduction

Exhibit 6b

TALENT MANAGEMENT ANALYSIS: Workforce Diversity

Based on 2025 Data

	Board of Directors		Senior Managers & Above		All Professional Staff >35 Years Old		All Professional Staff <35 Years Old		New Hires in Last 12 Months		Diversity Improvement Initiative Spend
	% Women	% Minorities	% Women	% Minorities	% Women	% Minorities	% Women	% Minorities	% Women	% Minorities	*(% of Net Revenues)*
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Medians											
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
"Minority" defined per the US Census Bureau as being of one of the following races: Black, American Indian, Asian, Pacific Islander, Other Race, or Two or More Races AND/OR being of Hispanic/Latino origin.
See notes on earlier exhibits for definition of professional / non-professional employees.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 6c

TALENT MANAGEMENT ANALYSIS: Compensation

Based on data from 12 months prior to survey submission

	Current Median Salaries (In $K)		% Compensation Change (For Avg. Professional)		Bonus Payments			Fringe Benefits (% of Net Revenues)				HR Spend
	All Professional Employees	Top 2% of Prof. Employees	Last 12 Months	Next 12 Months	Bonuses as % of EBBT	Bonuses as % of Net Revs.	% of Emps. with Bonus > $2K	*Medical*	+ *Retirement*	+ *Payroll Tax & Other*	= Total Fringe Benefits	% of Net Revs.
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
37	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Medians												
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
See notes on earlier exhibits for definition of professional / non-professional employees.
Total Labor Costs include Direct Labor, Indirect Labor, and Fringe Benefits.
"Retirement" includes traditional retirement contributions (such as 401(k)) as well as ESOP retirement contributions.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

EFCG

Exhibit 7

CORPORATE GOVERNANCE ANALYSIS

Based on 2025 Data

	Stock Ownership														Board Structure		
	% of Company Owned By				*% Employees*	*% of Stock*	Age of Shareholders		% of Shares Repurchased							*% "Outside"*	
	Emps.		Outside	Other	*Owning*	*Owned By*		Weighted	*By Other Employees*		*By Firm/Treasury*		TOTAL		# of Board	*Board*	CEO
	Directly	ESOP	Investors	Owners	*Stock*	*Top 5 Emps.*	Average	Average	*Last 5 Yrs.*	*Next 5 Yrs.*	*L5Y*	*N5Y*	L5Y	N5Y	Members	*Members*	Tenure
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
37	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
Medians																	
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X%	X

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
% of employees owning stock counts only stock held directly by employees (both past and present); it excludes stock held through an ESOP, etc.
"Top 5" employees are the top five most highly compensated employees.
Compensation to board members includes only compensation directly associated with service on the board.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 8a

OFFICE AND REAL ESTATE ANALYSIS

Based on 2025 Data

	Number of Offices					Office Efficiency				
			Over the Past Year:							Approx. Market
	Total	*% < 25 People*	Opened	Closed	Net Opened	2025 Net Rev. / Office ($M)	SqFt. Office Space Per FTE	% of Office Space Unutilized	Rental Cost / SqFt.	Value of Owned Real Estate ($M)
1	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
2	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
3	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
4	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
5	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
6	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
7	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
8	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
9	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
10	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
11	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
12	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
13	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
14	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
15	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
16	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
17	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
18	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
19	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
20	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
21	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
22	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
23	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
24	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
25	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
26	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
27	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
28	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
29	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
30	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
31	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
32	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
33	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
34	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
35	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
36	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
Medians										
Size	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X
Water / Wastewater	X	X%	X	X	X	X	X	X%	X	X

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 9

INNOVATION AND TECHNOLOGY ANALYSIS

Based on 2025 Data

	Investment in Innovation, Technology, R&D							
	% Net Rev. Invested	*Client-Facing Software*	*Client-Facing Hardware*	*Proprietary Engineering Process Technology / Scientific Innovation*	*Internal Business Process Transformation*	*Other Areas*	% FTEs Dedicated	% of Net Rev. From Subscription Services / Software
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Medians								
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%
Water / Wastewater	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%

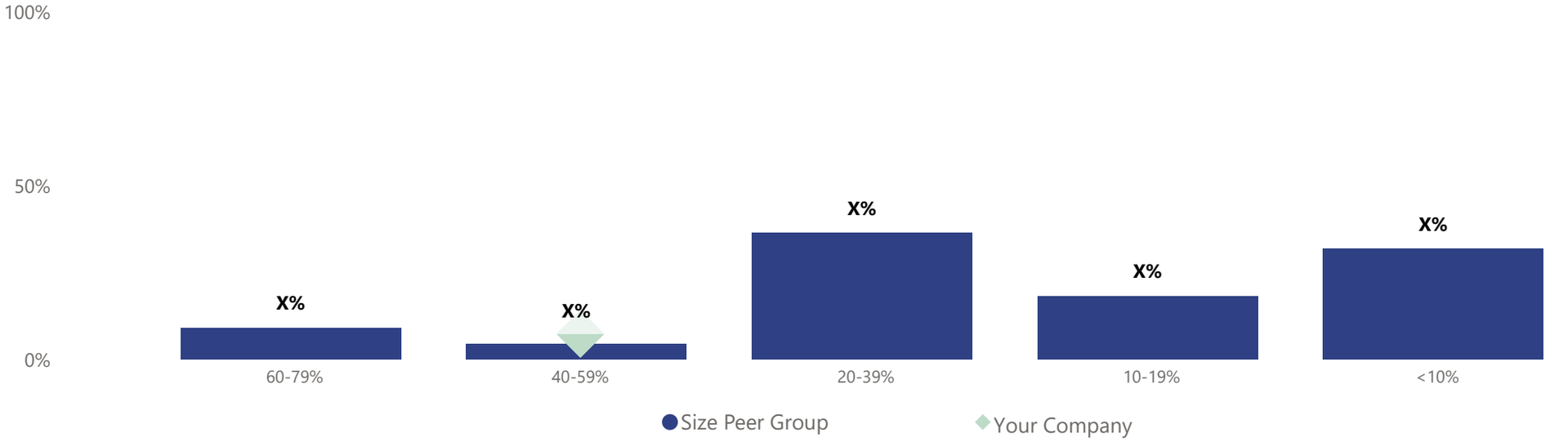
Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
FTEs are considered "dedicated" to Innovation & Technology if they work full-time on innovation and technology development / integration.

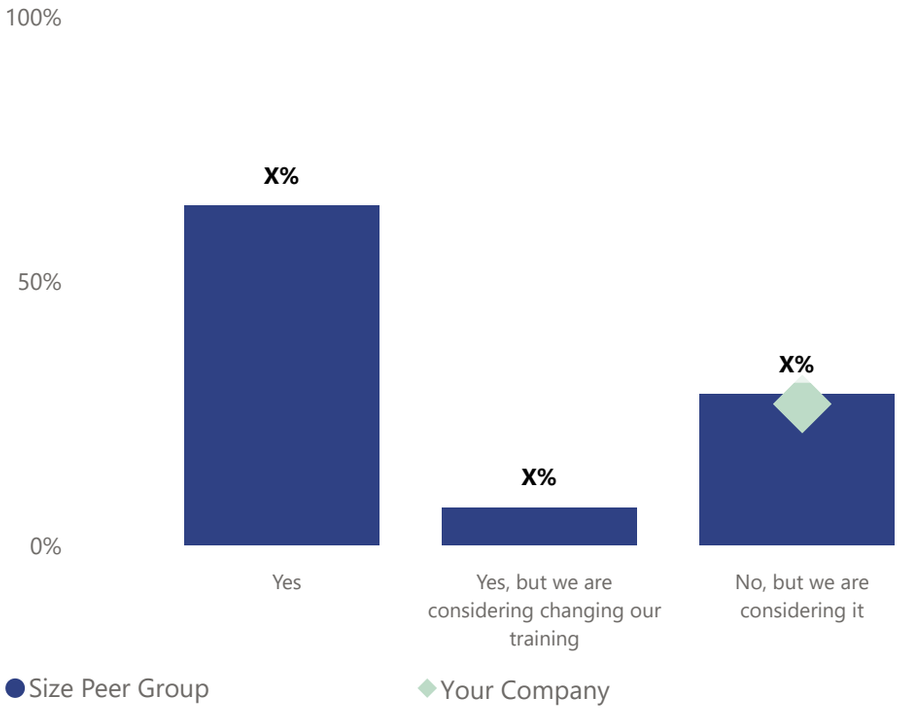
© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 9a1
Generative AI

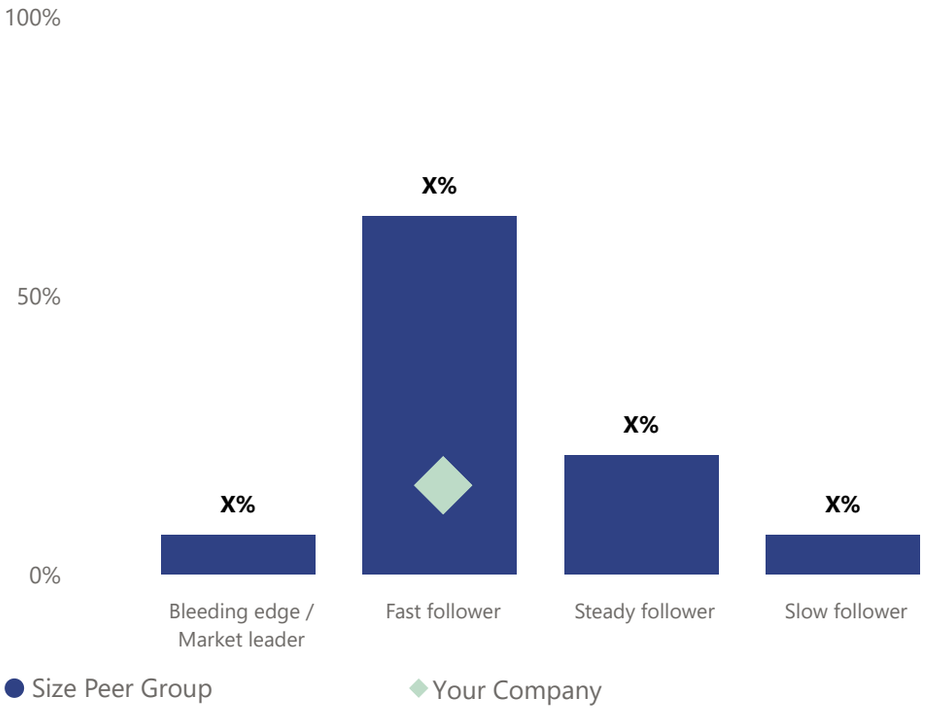
% of Employees use Gen AI in Daily Work



% of Generative AI Employee Training



Aspirations for AI Adoption



© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only. Not for further distribution, display, or reproduction

Exhibit 10

FINANCIAL LEVERAGE ANALYSIS

Based on 2025 Data

		Balance Sheet Analysis					Revenue Analysis				Debt & Earnings Analysis				
		Liabilities / Equity	Debt / Equity	Debt / Tang. Eq.	(Liabilities + 4 x Lse. Exp.) / Equity	(Debt + 4 x Lse. Exp.) / Equity	Equity / Gross Rev.	Tang. Eq. / Gross Rev.	Debt / Gross Rev.	Interest / Gross Rev.	Debt / Billed A/R	Years to Pay Down Debt	Interest Coverage	Fixed Coverage	Debt / EBIBTDA
	1	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	2	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	3	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	4	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	5	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
HIGHER LEVERAGE	6	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	7	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	8	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	9	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	10	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	11	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	12	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	13	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	14	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	15	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	16	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	17	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
"COMFORT ZONE"	18	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	19	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	20	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	21	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	22	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	23	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	24	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	25	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	26	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	27	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	28	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	29	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	30	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
LOWER LEVERAGE	31	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	32	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	33	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	34	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	35	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	36	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
	37	X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X	X
Medians															
Size		X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
Water / Wastewater		X	X	X	X	X	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Years to Pay Down Debt = Debt [(Earnings Before Bonus and Tax) * 0.6]
Interest Coverage = EBIBT / Net Interest Expense
Fixed Coverage = EBIBLT (Earnings Before Interest, Bonus, Lease Expense, and Tax) / (Net Interest Expense + Lease Expense)

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 11

OVERHEAD ANALYSIS: Key Components of OH Analysis

% of 2025 Net Revenues

	Gross Profit				Total Overhead						Profit
	Net Revenues	-	Direct Labor Cost	=	**Gross Profit**	"6+ Buckets"	+	Non-Billable Time of Billable People	+	Fringe Benefits	+	Other Non-Labor	=	**Total OH**	**Approx. EBIBT**
1	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
2	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
3	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
4	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
5	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
6	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
7	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
8	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
9	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
10	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
11	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
12	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
13	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
14	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
15	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
16	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
17	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
18	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
19	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
20	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
21	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
22	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
Medians															
Size	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%
Water / Wastewater	X%		X%		X%	X%		X%		X%		X%		X%	X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Table shows data for firms that (a) completed entire revenue, earnings, and overhead sections and (b) entered data in the revenue and overhead sections that approximately (within 20%) matched data in earnings section. EBIBT numbers shown are those directly entered by firms - these numbers thus may not match precisely with overhead data (but will be within 20% for a given firm).

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 11a1

OVERHEAD ANALYSIS: "6+ Bucket" Analysis (1/2)

% of 2025 Net Revenues

	Risk Management				+ MIS / Communications / IT				+ Finance / Treasury / Accounting			+ HR					
				Subgroup:				Subgroup:							Subgroup: Training / Leadership Development		
	Total	*Indirect Labor*	*Non-Labor*	Liability Insurance	Total	*Indirect Labor*	*Non-Labor*	Software Fees	Total	*Indirect Labor*	*Non-Labor*	Total	*Indirect Labor*	*Non-Labor*	Total	*Ind. Labor*	*Non-Labor*
1	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
2	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
3	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
4	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
5	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
6	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
7	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
8	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
9	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
10	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
11	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
12	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
13	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
14	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
15	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
16	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
17	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
18	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
19	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
20	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
21	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
22	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
23	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
24	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
25	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
26	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
27	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
28	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
29	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
30	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
31	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
32	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
33	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
34	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
35	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
36	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
37	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
Medians																	
Size	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*
Water / Wastewater	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	*X%*	*X%*

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Table shows data for firms that completed the 6+ Buckets subsection of the overhead section. Note that not all such firms provided breakouts of Indirect Labor / Non-Labor or breakouts of subcategories.
"6+ Buckets" include only time associated with non-billable personnel (employees with <10% of time billed to a client).

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 11a2

OVERHEAD ANALYSIS: "6+ Bucket" Analysis (2/2)

% of 2025 Net Revenues

	Business Development / Marketing						+ Occupancy			+ Other							= 6+ Buckets		
				Subgroup: Bid & Proposal						Health & Safety			Office of CEO/Chair/Board			Other Ind. Labor			
	Total	*Indirect Labor*	*Non-Labor*	Total	*Ind. Labor*	*Non-Labor*	Total	*Indirect Labor*	*Non-Labor*	Total	*Ind. Labor*	*Non-Labor*	Total	*Ind. Labor*	*Non-Labor*	Total	**Total**	***Indirect Labor***	***Non-Labor***
1	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
2	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
3	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
4	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
5	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
6	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
7	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
8	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
9	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
10	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
11	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
12	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
13	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
14	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
15	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
16	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
17	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
18	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
19	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
20	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
21	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
22	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
23	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
24	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
25	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
26	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
27	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
28	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
29	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
30	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
31	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
32	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
33	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
34	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
35	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
36	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
37	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	**X%**	***X%***	***X%***
Medians																			
Size	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	**X%**	***X%***	***X%***
Water / Wastewater	**X%**	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	**X%**	*X%*	*X%*	X%	**X%**	***X%***	***X%***

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Table shows data for firms that completed the 6+ Buckets subsection of the overhead section. Note that not all such firms provided breakouts of Indirect Labor / Non-Labor or breakouts of subcategories.
"6+ Buckets" include only time associated with non-billable personnel (employees with <10% of time billed to a client). Thus, "Other Indirect Labor" only includes time of "non-billable" / "dedicated" personnel. Indirect Labor of billable personnel is included elsewhere.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 11b

OVERHEAD ANALYSIS: Non-Billable Time of Billable Personnel

% of 2025 Net Revenues

	Project Accounting / Controls / Billing	+	Business Development / Marketing	+	HR / Professional Development	+	Paid Time Off	+	"Admin Time" & Other	=	**Total**
1	X%		X%		X%		X%		X%		X%
2	X%		X%		X%		X%		X%		X%
3	X%		X%		X%		X%		X%		X%
4	X%		X%		X%		X%		X%		X%
5	X%		X%		X%		X%		X%		X%
6	X%		X%		X%		X%		X%		X%
7	X%		X%		X%		X%		X%		X%
8	X%		X%		X%		X%		X%		X%
9	X%		X%		X%		X%		X%		X%
10	X%		X%		X%		X%		X%		X%
11	X%		X%		X%		X%		X%		X%
12	X%		X%		X%		X%		X%		X%
13	X%		X%		X%		X%		X%		X%
14	X%		X%		X%		X%		X%		X%
15	X%		X%		X%		X%		X%		X%
16	X%		X%		X%		X%		X%		**X%**
17	X%		X%		X%		X%		X%		X%
18	X%		X%		X%		X%		X%		X%
19	X%		X%		X%		X%		X%		X%
20	X%		X%		X%		X%		X%		X%
21	X%		X%		X%		X%		X%		X%
22	X%		X%		X%		X%		X%		X%
23	X%		X%		X%		X%		X%		X%
24	X%		X%		X%		X%		X%		X%
25	X%		X%		X%		X%		X%		X%
26	X%		X%		X%		X%		X%		X%
27	X%		X%		X%		X%		X%		X%
28	X%		X%		X%		X%		X%		X%
29	X%		X%		X%		X%		X%		X%
30	X%		X%		X%		X%		X%		X%
31	X%		X%		X%		X%		X%		X%
32	X%		X%		X%		X%		X%		X%
33	X%		X%		X%		X%		X%		X%
34	X%		X%		X%		X%		X%		X%
35	X%		X%		X%		X%		X%		X%
36	X%		X%		X%		X%		X%		X%
37	X%		X%		X%		X%		X%		X%
Medians											
Size	X%		X%		X%		X%		X%		X%
Water / Wastewater	X%		X%		X%		X%		X%		X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Table shows data for firms that completed the Non-Billable Time of Billable Personnel subsection of the overhead section.
Billable personnel includes all employees with >10% of time billed to a client.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 11c

OVERHEAD ANALYSIS: Fringe Benefits

% of 2025 Net Revenues

	Payroll Tax	+	Medical Costs*	+	Retirement	+	Other	=	**Total**
1	X%		X%		X%		X%		X%
2	X%		X%		X%		X%		X%
3	X%		X%		X%		X%		X%
4	X%		X%		X%		X%		X%
5	X%		X%		X%		X%		X%
6	X%		X%		X%		X%		X%
7	X%		X%		X%		X%		X%
8	X%		X%		X%		X%		X%
9	X%		X%		X%		X%		X%
10	X%		X%		X%		X%		X%
11	X%		X%		X%		X%		X%
12	X%		X%		X%		X%		X%
13	X%		X%		X%		X%		X%
14	X%		X%		X%		X%		X%
15	X%		X%		X%		X%		**X%**
16	X%		X%		X%		X%		X%
17	X%		X%		X%		X%		X%
18	X%		X%		X%		X%		X%
19	X%		X%		X%		X%		X%
20	X%		X%		X%		X%		X%
21	X%		X%		X%		X%		X%
22	X%		X%		X%		X%		X%
23	X%		X%		X%		X%		X%
24	X%		X%		X%		X%		X%
25	X%		X%		X%		X%		X%
26	X%		X%		X%		X%		X%
27	X%		X%		X%		X%		X%
28	X%		X%		X%		X%		X%
29	X%		X%		X%		X%		X%
30	X%		X%		X%		X%		X%
31	X%		X%		X%		X%		X%
32	X%		X%		X%		X%		X%
33	X%		X%		X%		X%		X%
34	X%		X%		X%		X%		X%
35	X%		X%		X%		X%		X%
36	X%		X%		X%		X%		X%
37	X%		X%		X%		X%		X%
Medians									
Size	X%		X%		X%		X%		X%
Water / Wastewater	X%		X%		X%		X%		X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Table shows data for firms that completed the Fringe Benefits subsection of the overhead section.
Paid Time Off includes vacations and holidays.
"Retirement" includes traditional retirement contributions (such as 401(k)) as well as ESOP retirement contributions.
"Other" includes disability, workers' compensation, and others.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 11d

OVERHEAD ANALYSIS: Other Non-Labor Costs

% of 2025 Net Revenues

	Travel / Entertainment / Auto	+	Supplies / Office Equipment	+	Depreciation & Amortization	+	Bad Debt	+	Relocation Costs	+	Civic Activity / Charity / Political Cont.	+	Other	=	**Total**
1	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
2	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
3	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
4	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
5	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
6	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
7	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
8	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
9	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
10	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
11	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
12	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
13	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
14	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
15	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
16	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
17	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		**X%**
18	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
19	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
20	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
21	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
22	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
23	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
24	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
25	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
26	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
27	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
28	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
29	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
30	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
31	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
32	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
33	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
34	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
35	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
36	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
37	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
Medians															
Size	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%
Water / Wastewater	X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%		X%

Your Company

NOTES: Table shows data points for firms in the Size peer group.
Table shows data for firms that completed the Other Non-Labor Costs subsection of the overhead section.

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.

Exhibit 12

RISK ANALYSIS

Based on 2025 Data

	Leverage	Profitability		Alternative Delivery	Client Concentration		Planned Share Buy-Back			Budgeting / Forecasting		Working Capital Management		Revenue Diversification			
	Average Rank of Leverage[1]	EBIBT / Net Rev.	EBITDA / Net Rev.	% of Rev. with Assumed Risk	% from Top 10 Clients Of: Revenue	Profit	Over the Next 5 Years To: Employees	Firm / Treasury	Total	1H 2026 Variance vs. Budget of: Net Rev.	EBIBT	% of Gross Rev. A/R - A/P	ST Mgd. Assets - Free Capital	# of Active Revenue Categories By:[2] Sector[a]	Function[b]	US Geo.[c]	Global Geo.[d]
1	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
2	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
3	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
4	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
5	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
6	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
7	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
8	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
9	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
10	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
11	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
12	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
13	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
14	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
15	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
16	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
17	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
18	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
19	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
20	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
21	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
22	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
23	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
24	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
25	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
26	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
27	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
28	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
29	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
30	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
31	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
32	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
33	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
34	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
35	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
36	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
37	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X
Medians																	
Size	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X	X	X	X

Your Company

NOTES:

[1] Average Rank of Leverage represents the average rank in the peer group across all metrics in the Financial Leverage exhibit (excluding those metrics for which a firm does not have available data).

[2] A revenue category is defined as "active" if it accounts for more than 5% of gross revenues.

[a] Sectors: Environmental, Water/Wastewater, Transportation, Power, General Building, Land Dev / Planning, Oil & Gas, Mining / Minerals, Geotechnical / Materials, Industrial Process, Telecom / IT, Other

[b] Functions: Consulting/Engineering, General Construction, Survey/Geomatics/Geospatial, Architecture, Remedial Env. Construction, CEI/Inspection, E/P/C & E/P/CM, Construction Mgmt. Ops & Maintenance, Program Mgmt., Geotech Lab / Material Testing, Other

[c] US Geographies: New England, NY/NJ, Mid-Atlantic, Southeast, Great Lakes, South/Gulf Coast, Midwest, Rockies, Southwest, Northwest

[d] Global Geographies: US, Canada, Americas (excl. US & Canada), Europe, Central/West Asia, Africa, South/East Asia, Oceania

© Environmental Financial Consulting Group, LLC – All Rights Reserved – Confidential report for selected recipients only.
Not for further distribution, display, or reproduction.