

# Axway

## Présentation des résultats 2013

19 février 2014

### Sommaire

---

<b>Analyse du business</b>	<b>1</b>
Christophe FABRE	1
Directeur Général	1
<b>Résultats financiers</b>	<b>6</b>
Patrick DONOVAN	6
Directeur Administratif et Financier	6
<b>Positionnement marché et stratégie d’Axway</b>	<b>7</b>
Christophe FABRE	7
Directeur Général	7
<b>Echanges</b>	<b>10</b>

# Analyse du business

---

Christophe FABRE

*Directeur Général*

Bonjour. Bienvenue à cette conférence sur les résultats 2013. Je me chargerai de la première partie Patrick Donovan vous présentera ensuite les résultats financiers et comptables, puis je reprendrai la parole pour évoquer le positionnement et la stratégie d'Axway. Enfin, avec notre secrétaire général Patrick Gouffran, nous répondrons à vos questions.

Slide 4

Les chiffres de 2013 sont en ligne avec notre guidance annuelle, même si le Q4 a été faible. Notre nouvelle version de la Suite Axway Version 5 a été très bien accueillie par le marché. C'est un point important. L'API issu de l'acquisition de Vordel fin 2012 exerce également une très bonne traction.

Au quatrième trimestre, nous avons lancé deux nouveaux composants majeurs pour le business traditionnel d'Axway avec le *managed file transfert* - gestion de flux fichiers - et le B to B - gestion de flux entre les écosystèmes de partenaires professionnels. Ces deux *business cases* font partie d'une même offre. Ils se consolident mutuellement. Ces deux ou trois dernières années, nous avons beaucoup travaillé sur l'offre. Ce nouveau positionnement stratégique a été reconnu par les analystes, notamment le Gartner, en plus de l'être par les clients. Nous avons obtenu de bonnes positions sur les deux nouveaux carrés magiques.

Nous avons travaillé à l'extension du réseau de distribution, notamment au Brésil et en Australie. De la sorte, nous commençons à travailler sur la mise sur la mise en marché et l'extension de notre réseau de distribution.

Enfin, un point majeur ; nous avons renforcé le management d'Axway et les collaborateurs pour aller vers la cible de 500 millions de dollars que nous nous sommes fixés.

Slide 6

S'agissant maintenant des revenus de l'année 2013 par région, la France, à 8,4 % de croissance, confirme le rebond opéré au quatrième trimestre 2012. Cela fait cinq trimestres consécutifs que la France performe bien. Un travail en profondeur a été opéré sur la mise sur le marché des nouvelles offres et les comptes. Le partenariat avec Sopra Banking se construit et se renforce. C'est un très bon signal pour le futur d'Axway.

Le reste de l'Europe et l'Asie connaissent des hauts et des bas, selon les affaires qu'il est possible de finaliser. La masse critique de clients ne nous permet pas encore de nous développer sur le fond, comme nous pouvons le faire en France et aux Etats-Unis.

Les Etats-Unis affichent une croissance de 3,3 %, avec un accident de parcours au quatrième trimestre.

Au total, la croissance organique s'élève à 3,7 %, pour une croissance globale de 5,9 % qui se positionne bien par rapport au marché du *middleware*.

Slide 7

Par lignes de business, malgré trois bons premiers trimestres, les licences ont quelque peu accusé le coup au quatrième, affichant une performance *flat* sur l'année. Toutefois, il existe deux manières d'afficher une performance *flat* : soit tout est *flat*, soit des choses poussent et d'autres sont en retrait. Dans l'analyse du business d'Axway, il faut bien

Paris, le 19 février 2014

comprendre qu'il existe des lignes de produits émergents - le business de la Suite, les business autour de l'économie digitale. Cette nette amélioration, en termes de qualité, est porteuse d'avenir.

La maintenance est excellente, à 8,2 %. Nous sommes parmi les meilleurs des comparables.

Enfin, les services sont en transformation. Nous avons réalisé un bon travail sur l'offre. Nous continuons à travailler sur l'offre de services pour accompagner ces nouvelles offres logicielles. Pour l'instant, ça ne se voit pas encore.

#### Slide 8

Nous avons vécu un très fort T4 2012. Atteindre les mêmes chiffres au T4 2013 constituait donc une performance. C'est ce qu'a fait la France, avec une croissance organique de 2,9 %. Le reste de l'Europe et l'Asie ont enregistré un petit creux, tandis que les Etats-Unis affichent une performance plutôt décevante.

Une première explication tient au *track and trace* - industriels pharmaceutiques qui s'équipent de solutions pour garantir que les médicaments achetés dans les points de vente sont bien ceux qui ont été produits dans les usines. Ce faisant, ils se prémunissent de toute contrefaçon et s'assurent que les bons prix sont appliqués. En 2013, nous avons basé notre business sur un *driver* de régulation : l'Etat de Californie avait obligé les vendeurs à s'équiper de ces outils. La contrainte réglementaire était assez forte. Or, à Thanksgiving, le gouvernement fédéral a voté le *drug, quality and safety act*, qui a décalé les jalons d'un an et changé les critères, les rendant moins durs. Une partie du business, équivalent à 4 ou 5 millions, a donc été décalée. Elle sera reportée à 2014, voire à 2015. Nous nous sommes repositionnés sur d'autres choses. Ce ne sera donc pas tellement impactant pour 2014.

Par ailleurs, quelques affaires plus classiques autour du MFT ont également été décalées. Au final, la situation aux Etats-Unis est donc conjoncturelle. Structurellement, il n'y a rien d'alarmant.

#### Slide 9

Le chiffre d'affaires des licences ressort à 28,5 millions d'euros sur le T4, avec une croissance organique négative de 17 %. La maintenance affiche une croissance organique de 7,3 %, tandis que les services ont accompli un sursaut au T4, ce qui est de bon augure pour 2014 même s'il reste beaucoup à faire pour venir à des niveaux de 5 %, voire de 7 à 8 %.

#### Slide 10

Structurellement, le *business model* d'Axway est toujours stable, avec une maintenance qui représente 45 % du chiffre d'affaires, contre un tiers pour les licences et 23 % pour les services. Par région, les Etats-Unis constituent toujours notre premier marché, à 38 %, devant la France à 35 %, le reste de l'Europe à 24 % et l'Asie, où nous accompagnons nos grands comptes, à 3 %.

#### Slide 11

Venons-en maintenant à quelques cas clients pour illustrer ce que je vous disais sur la qualité des affaires qui évolue. Il existe deux catégories.

La première représente ce que nous avons l'habitude de faire, mais à un autre niveau. Il s'agit d'un constructeur automobile américain, dont je ne peux pas citer le nom, qui avait pour projet de revoir son infrastructure B to B - échanges internes, échanges avec les équipementiers, échanges avec les revendeurs, échanges réglementaires avec le gouvernement, problématiques d'intégration aux applications existantes, problématiques de suivi et de visibilité des transactions. Sur une affaire telle que celle-ci, tous les compétiteurs étaient engagés. Nous l'avons emportée à l'aide un partenaire système

intégrateur. C'est une très belle affaire dans laquelle l'effort que nous avons réalisé sur les outils de gouvernance de l'offre nous a différenciés.

Slide 12

Une affaire similaire a concerné la gestion des comités de partenaires, avec des échanges de type fichiers, pour une institution américaine.

Slide 13

Dans le monde de l'Assurance ici, ces problématiques de gouvernance, de *onboarding* et de partenaires sont véritablement essentielles.

Slide 14

Ici dans le monde de la pharmacie.

Slide 15

Je passerai davantage de temps sur une affaire française relative à une assurance mutualiste souhaitant récompenser la fidélité de ses utilisateurs. Le challenge de cette société consistait à délivrer un programme d'amélioration des revenus de 30 %. Pour cela, il fallait connecter les services disponibles en interne pour les mettre à disposition des applications mobiles et, ainsi, améliorer la gouvernance du système. Il s'agissait donc d'une stratégie API, avec extension du patrimoine SOA. Ce cas est très intéressant car c'est un cas typique de digitalisation d'économie, autrement dit d'une entreprise qui transforme son *business model* pour tirer parti des évolutions technologiques.

Slide 16

Nous avons conclu une affaire similaire sur le plan technologique, mais avec des *drivers* différents. Elle concerne le premier opérateur de télécommunications en Australie Telstra. Sa problématique visait à « monétiser » le réseau. Les réseaux informatiques sont très vastes, avec beaucoup de bande passante. Le nombre d'utilisateurs augmentant, le réseau doit être « monétisé » : l'accès doit se faire avec des outils qui permettent de facturer et de s'assurer qu'un partenaire ne peut utiliser qu'une certaine partie de la bande passante. Cela se fait à l'aide d'API. Il existe également des problèmes de gouvernance et de réduction des coûts de développement et de maintenance. C'est une très belle affaire pour Axway sur les technologies d'API.

Slide 17

Un autre cas d'usage d'API, mais en interne cette fois-ci, concerne un grand laboratoire pharmaceutique, dont le siège se trouve en Suisse, qui avait pour projet de mettre à la disposition de ses employés - vendeurs, ingénieurs - des outils sur leurs smartphones et leurs mobiles. 65 000 *devices* devaient être connectés, pour 500 000 transactions par jour avec des pointes à 500 millions, le tout avec une couverture géographique globale et toutes les problématiques de sécurité que vous pouvez imaginer (le mobile volé, non accessible, données sécurisée,...). Nous étions en compétition avec tous les acteurs du marché. Ce laboratoire a finalement choisi la plate-forme d'Axway.

Slide 18

Un exemple plus classique concerne un prestigieux vendeur de champagne et de spiritueux, qui a considéré que les échanges sur la *supply chain* n'étaient pas très différenciants. Il cherchait un partenaire pour héberger ses flux, internes comme externes, en 24/7 dans le *cloud*. Ce partenaire devait également prendre l'engagement de faire évoluer ses services et de maintenir la solution. Axway l'a emporté. Cette affaire est en production. Il s'agit de l'une de nos références majeures dans le *cloud*, et je pense que nous en signerons d'autres.

## Slide 19

Voyons maintenant la gouvernance des flux de données sous un autre angle. Une grande banque mondiale, présente en France, nous a acheté des outils de supervision afin de pouvoir s'assurer que les temps de *closing* et les risques, étaient au niveau, sur cette application métier, de leur SLA interne. Un des ROI, était que notre solution était quatre fois moins chère.

En fin de compte, il s'agit vraiment de belles affaires. Certes, le chiffre d'affaires des licences est plat, mais l'on voit pousser dans le *pipe* des affaires très intéressantes qui prouvent que nous sommes bien positionnés.

## Slide 20

Dans les licences, le nombre de *deals* est pratiquement iso entre 2013 et 2012. En revanche, les *tiers one* - grandes affaires sur les grands comptes - ont progressé. La part de l'indirect et des nouveaux comptes est quelque peu en décroissance, mais après l'acquisition de Vordel, notre objectif consistait à réaliser du *cross selling*. Les prix moyens ont progressé. En sens inverse, les usages très simples de type *middleware* sont en repli. Par le passé, il y a 5 à 10 ans, les composantes se déployaient de manière virale. A présent, les clients se concentrent sur la gouvernance des flux afin de se digitaliser et de gagner en efficacité opérationnelle. MFT et B to B nous permettront de retrouver des *drivers* sur le business traditionnel.

## Slide 21

Tous les secteurs sont impactés par la vague Axway. Ils ont tous des problématiques de transformation, de digitalisation et d'efficacité opérationnelle. La Suite et la partie B to B ont fait progresser notre chiffre d'affaires dans la santé, la pharmacie et la *supply chain*. Le secteur public est plutôt en retrait, notamment après ce qu'il s'est passé aux Etats-Unis, tandis que la banque est stable, mais avec une évolution de la demande.

## Slide 22

La maintenance contribue fortement au chiffre d'affaires, à hauteur de 45 %. Le taux attaché aux ventes de licences - *attachement rate* - est passé à 19,4 %, en progression d'un point. Pour 100 euros de licences, nous vendons 19,40 euros de maintenance par an. C'est la partie récurrente. Nous avons bien progressé. Nous sommes partis de 15 %. Un éditeur qui n'est pas trop agressif, donc qui fait attention à sa relation commerciale, tangente les 20 %. Nous nous accordons encore un point de progression, puis il s'agira de rester stable.

Le taux de renouvellement mesure les clients qui, année après année, renouvellent les contrats de maintenance. Nous sommes à 93 %, parmi les meilleurs. Ce taux est stable. Il est très bon. Il montre le niveau de fidélité. De plus, si les clients prennent de la maintenance, c'est qu'elle est critique pour leurs projets, ce qui se comprend au vu des exemples que je vous ai cités.

## Slide 23

Fin 2013, l'effectif était globalement stable, à 1 783 salariés. J'aimerais souligner la qualité de cet effectif. Le management a été renforcé, tandis que le Comité Exécutif a accueilli des poids lourds de l'industrie venant de grands éditeurs. Il est intéressant d'accueillir des personnes qui ont fait le chemin jusqu'à 500 millions et qui ont d'autres idées. Evidemment, nous continuons à nous appuyer sur tous ceux qui connaissent notre métier, qui ont de la passion et qui sont avec nous depuis 10 ou 15 ans.

Nous avons beaucoup travaillé sur le réseau de vente. Nous devons être capables de parler à des grands comptes. Nous avons progressé sur cet aspect.

## Slide 24

Analyse des coûts : la marge brute a progressé, passant de 68 à 69,6 %. Nous avons accompli des efforts dans le réseau de vente et le marketing, qui passent à 70,7 millions d'euros. Cela supporte la croissance. Si vous n'avez pas plus de vendeur, vous ne faites pas plus de croissance. C'est une équation basique qu'il faut avoir en tête. La recherche & développement a un peu progressé. Nous aurons certainement une accélération à présent que nous avons des nouveaux clients et que la Suite est passée en production. Nous aurons des demandes d'évolution. Nous pouvons donc nous attendre à une évolution, mais pas à un pic. Je ne pense pas que nous aurons une augmentation drastique. Ce sera simplement en ligne avec les activités.

G&A, simplement le fait que l'on ait fusionné avec Vordel. Au final, l'EBIT est passé à 15,8 %.

# Résultats financiers

---

Patrick DONOVAN

*Directeur Administratif et Financier*

Slides 26 - 33

I will make a few additional comments on the financial results and go through them in a little more detail. As Christophe mentioned, total revenue for the year finished at EUR237.5 million, a 5.9% total increase. We saw revenue increase in all our lines of business, license, maintenance and services. For 2013 our gross margin increased to almost 70% of our revenues. We were able to keep our costs under control and build our product revenue, and our service revenue lines of business continued to improve our gross margin level to 68%, an improvement on last year.

Our profit on operating activities was EUR37.5 million, an improvement on the EUR35 million from last year, or 15.8% of our revenues, also an improvement on 15.6% we presented last year. We were able to do this as a result of continuing to invest in our distribution network and our R&D activities.

For 2013 we took the full effect of the Vordel acquisition, and our amortization increased to EUR3.7 million annually, which represents a full year's worth of Vordel amortization. During the first semester analysts' briefing, we mentioned our settlement with the GSA for EUR6.2 million. Those charges make up the entire EUR5.3 million of other income and expenses. Additionally, during our first semester discussions, we presented that, due to the profit in our US market, we were able to release our valuation allowances on the income tax assets we had available in the US. That benefited our results for 2013 by EUR11.7 million.

Therefore, in total our net profit was EUR35.6 million or 15% of our revenues, versus EUR24.7 million or 11% of our revenues in 2012. Our base of net earnings per share was EUR1.75 per share for 2013. Without the GSA charges and the tax valuation release, those would have been approximately EUR1.33 for 2013. Our balance sheet did not change much in 2013, with just normal operating activities. We were able to improve our cash balance, at EUR49.2 million over the EUR35.4 million in 2012, and our DSOs improved to 90 days versus the 102 at the end of 2012. Our shareholders' equity ended the year at EUR258.4 million, and our bank debt outstanding at the end of the year was just over EUR35 million. Our changes in equity are quite standard, with the increase from the EUR35.6 million worth of profit, and this also reflects EUR7.1 million of dividends paid out in the 2013 year on the 2012 results.

Our cash flow statement will strongly generate EUR28.3 million of cash from operating activities, or EUR24.7 million of free cash flow. We had traditional investments in our equipment and facilities of EUR3.6 million, and we were able to generate EUR13.8 million of cash improvement for the year. All our banking covenants are quite comfortable and strong; they are all well below the limit in all three periods presented, and we continue to have EUR50 million available to us under the revolving bank lines we have available. Our shareholder structure is quite stable, and we had no real change since 2012. The pact of shareholders continues to maintain about 60% of the shares outstanding.

Paris, le 19 février 2014



# Positionnement marché et stratégie d'Axway

---

Christophe FABRE

Directeur Général

## Slide 35

Sur le plan macro-économique, les pays européens se dirigent vers une croissance de 2 %, les Etats-Unis vers 3 ou 3,5 % et les pays émergents vers un peu plus. Nous avons de l'espace au Brésil et en Asie.

## Slide 36

Le marché du *middleware* est le marché d'Axway. C'est un grand marché de 20 milliards de dollars. Il est là pour durer car l'informatique a besoin d'outils pour connecter les applications et les nouvelles technologies digitales. Le Gartner prévoit une croissance annuelle de 7 % d'ici à 2017. Toutefois, les résultats de sociétés comme SAP, IBM, Oracle ou Software AG démontrent qu'un *shift* s'opère. Les chiffres de croissance sont plutôt faibles. Tout le monde, dans cette industrie, essaie d'adapter les offres pour suivre les clients.

## Slide 37

Forrester mentionne cette évolution de tous les *business models* et de toutes les entreprises. Les technologies digitales, les réseaux sociaux, le *cloud* et le mobile ont un impact sur ces *business models*. Dans les années 2000, le *middleware* était tiré par les problématiques de l'informatique. Aujourd'hui, ce sont les départements métiers des clients qui se posent des questions. Tous les *business models* peuvent être remis en cause ou tirer parti d'opportunités.

Les entreprises doivent mettre en place des services pour que leurs clients et leurs partenaires puissent tirer parti de leur capital informatique. C'est quelque chose qui challenge les acteurs classiques du *middleware*.

Il existe trois catégories de vendeurs. Pour ceux qui font de l'intégration à l'intérieur, pour eux, les *drivers* de l'économie digitale sont principalement le *big data*. D'autres se positionnent à la frontière pour se connecter avec les écosystèmes. Ce sont les frontières internes ou externes. Enfin, pour une troisième catégorie, l'intégration n'est pas stratégique. Ces vendeurs cherchent donc à l'outsourcer. Nous sommes dans la deuxième catégorie.

D'ici 2017, deux tiers de toutes les nouvelles intégrations d'application à application, iront à l'extérieur de l'entreprise. Elles seront tournées vers le B to C. Les entreprises incluant cela dépenseront 33 % de plus sur les technologies *middleware*, ce qui inclut le *big data* et le *cloud*. D'ici 2016, 20 % de ces intégrations qui vont vers l'extérieur seront basées sur la connexion des mobiles, qui est un des *driver* de demain du marché.

Dans le business traditionnel, nous aurons besoin de rapidité et d'efficacité opérationnelle. En cas d'appel sur un mobile, il faudra s'assurer que toutes les applications à l'intérieur des systèmes d'information qui sont appelées donneront le résultat en temps et en heure, dans la forme qu'il faut. Aujourd'hui, il existe encore de gros problèmes d'efficacité opérationnelle, notamment dans les flux fichiers. Le taux d'erreur est de 6 % avec les *open sources*. Autrement dit, 6 % de tous les flux échangés sont en erreur : c'est énorme. Les technologies d'Axway aboutissent à des taux de 0,02 %. Le ROI/ niveau de service pour le client qui demande de l'information est donc direct.



Nous avons des *business cases* d'efficacité opérationnelle. Nous avons également l'économie digitale et les API. Pour connecter des mobiles, du *cloud*, des compteurs intelligents ou des voitures qui bénéficient de services Internet, les flux passent par des prises logicielles qui permettent de donner ou de récupérer de l'information. Ces prises normalisées sont des API. En tant que tels, ces API ne sont pas très compliqués. Ils sont standardisés. Toutefois, ils se heurtent au même problème que le B to B classique : quand on a un grand compte et qu'on veut donner un service, il faut manager cela. Des outils supplémentaires sont nécessaires pour tracer, voir ce qu'il se passe, détecter les tendances ou améliorer les offres, gérer de nouveaux outils usagers, les onboarder ou les connecter très vite. Généralement, cela prend trois mois. Il faut que cela prenne deux semaines. Nous avons également besoin de *policies* pour nous assurer que les gens ont le droit de faire ce qu'ils font. La sécurité est primordiale alors que se multiplient les vols de numéros de cartes de crédit, d'accès à des référentiels de santé.... Il faut absolument que ces prises soient hyper sécurisées.

C'est le business émergent d'Axway. Comme d'habitude, tout le monde en parle, donc pas grand monde n'en vend. Mais quand on sait ce dont on parle, on commence à en vendre. Nous sommes au milieu de la vague. Elle arrive.

Slide 43

Les deux carrés magiques du Gartner enseignent que nous sommes sur la bonne direction.

Slide 44

Tout le monde, dans notre paysage compétitif, fait face aux mêmes évolutions. Chacun choisit son chemin. Les généralistes essaient de donner la solution pour tout le monde, au contraire des spécialistes : Software AG est sur les processus, Tibco sur le temps réel, OpenText sur l'information management - B to B de bas niveau -, tandis qu'Informatica fait feu de tout bois sur le *big data*. Face à cela, Axway se positionne sur la gouvernance des flux. Des compétiteurs de niche, des vendeurs d'API et des acteurs du MFT et du B to B essaient de ramasser les miettes de ce qu'il y a autour d'Axway ou d'IBM.

Nous avons été des pionniers de l'API avec l'acquisition de Vordel. Nous avons 9 mois d'avance sur les autres. Depuis, Computer Associate a fait l'acquisition du deuxième leader de ce marché qu'était Layer Seven. Apigee, Mashery et Apiphany se situent dans le monde des portails de développeurs. Lorsque les API sont mises à la disposition d'un écosystème, cet écosystème développe de nouveaux services. C'est un *business case* particulier. Nous nous situons plutôt sur des *business cases* entreprises.

Dans cet espace concurrentiel, nous nous sommes bien différenciés ces dernières années. Nous sommes sur la bonne direction. Pour l'instant, nous n'avons pas de crainte d'un point de vue concurrentiel.

Slide 45

Nous confirmons notre projet. Nous avons une réponse à apporter à nos clients existants pour leur faire tirer parti de nos investissements dans la gouvernance. Nous avons cette réaction sur les API. Pour gouverner ces flux, il faut beaucoup de produits. Nous avons fait une Suite. Nous l'avons packagée. Elle est de bonne qualité. Cette vision doit pouvoir nous amener à 500 millions de dollars. Pour accélérer, il est important de faire des acquisitions. Nous y travaillons.

Le renforcement du management et des *process* opérationnels est l'un des points-clés du succès d'Axway, en plus d'une bonne offre et d'un bon positionnement.

Slide 47

Nous nous adaptons pour arriver aux 500 millions. Nous aiguisons nos offres en permanence. Une première transformation s'était opérée au début des années 2000. C'était le début du *middleware* et du SOA. Aujourd'hui, nous sommes sur un autre point d'inflexion du marché. Je pense que nous prenons bien cette inflexion.

## Perspective 2014

En 2014, l'environnement économique, même s'il se redresse, n'est pas pour autant en croissance rapide. Le paysage de l'informatique se recompose car le paysage concurrentiel des clients se recompose. Nous devons leur apporter les bonnes solutions. Nous continuons notre transformation autour de la digitalisation et de l'efficacité opérationnelle. Nous avons de bons fondamentaux avec l'API, la gouvernance et le *cloud*. Le moment est venu de penser à de nouvelles acquisitions afin de renforcer les outils de la Suite. Par exemple, nous pourrions donner davantage de valeur aux données qui sont échangées. Nous devons également développer le réseau commercial et la base clients. Il reste des pays et des verticaux sur lesquels nous pouvons beaucoup nous développer.

Pour notre guidance pour 2014, nous travaillerons à une croissance significative, organique et si possible externe, avec une marge opérationnelle maintenue *a minima*. Si la croissance se déroule bien, il n'y a pas de raison que nous n'améliorions pas la marge.

En synthèse, après un trou en 2012, Axway est bien reparti. Nous sommes confiants sur nos offres, nos positions et notre capacité à manager la transformation. Nous devons bien nous adapter à la demande et développer nos capacités de vente, de mise en marché.

## Echanges

---

### De la salle

Grégory Ramirez, Bryan Garnier

Quel serait un niveau de croissance raisonnable pour cette année, alors que pour le moyen terme, vous avez évoqué le chiffre de 8 à 10 % ? Dans quelle proportion la marge pourrait-elle augmenter en 2014 dans le périmètre actuel ?

### Christophe FABRE

Pour le court terme, je m'en tiendrai à la guidance. Nous serons positifs. A moyen terme, il est tout à fait possible d'arriver à 7 ou 8 %, et j'espère le plus rapidement possible. La transformation qui s'opère au niveau de la demande clients, l'intérêt qui est porté à nos offres et le transfert d'activités nous ont amenés à ne pas quantifier exactement le degré de croissance positive que nous atteindrons en 2014. C'est prudent. En 2013, nous avons connu trois bons trimestres, puis le quatrième s'est situé en-deçà. Les grandes affaires sont difficilement prévisibles. Je préfère donc m'en tenir à une tendance qui est bonne, sans aller plus loin.

Les acquisitions et les synergies qui se présenteront nous aideront à accélérer la croissance de la marge. Il est certain que plus notre croissance sera significative et meilleure sera l'amélioration de la marge. L'important reste de capter les tendances, de prendre des positions sur les nouvelles offres et de nous différencier. Les dernières années ont démontré qu'Axway savait travailler la *bottom line*, que la *top line* soit là ou non.

### De la salle

Mr De Fels

La maintenance affiche une très forte croissance organique depuis deux ans. Poursuivra-t-elle sur cette voie en 2014 ? Pour quel niveau de marge ?

Et également sur la marge de la maintenance qui est aussi, je suppose un mixt meilleur ? Les ventes de licences sont moins bonnes depuis deux ans. Je suppose que les bonus versés aux vendeurs ont été diminué pour améliorer la marge. Que pouvons-nous attendre pour cette année ?

### Christophe FABRE

La maintenance est alimentée par le renouvellement de l'embarqué et, globalement, par 20 % des ventes de l'année. Si nous délivrons toujours un bon niveau de service, et si en plus les licences croissent, il n'y a pas de raison que nous n'affichions pas une croissance de 7 à 8 %, comme ces dernières années. Nous n'avons aucun signal d'alerte sur ce sujet. La marge de la maintenance est excellente. Nous travaillons sur de nouvelles offres et sur un meilleur contact avec les clients pour anticiper les renouvellements.

S'agissant des licences, nous pouvons évidemment en vendre beaucoup plus avec le même nombre de commerciaux, mais nous travaillons plutôt à développer notre réseau de distribution. Nous n'embauchons pas énormément de commerciaux, mais nous travaillons à un taux raisonnable. Avec une bonne croissance des licences et des revenus, nous aurons davantage de charges - commissions et bonus. Je doute que notre marge puisse être foncièrement différente selon que nous enregistrons 3, 5 ou 10 % de croissance de licences.

**De la salle,**

Derric Marcon Société Générale

La part du *new business* (8%) est-elle en ligne avec vos *targets* ? Avez-vous besoin de significativement l'améliorer pour atteindre votre objectif de 500 millions de dollars de chiffre d'affaires ?

Je suis étonné de ce que vous avez annoncé concernant la R&D. Nous aurions pu attendre une baisse après l'effort que vous avez accompli pour intégrer Vordel et alors qu'Axway 5 est déjà en *release*.

Vous avez un avantage dans les API Server, mais vos concurrents essaieront de développer des produits pour répondre à la demande des clients. Comment comptez-vous maintenir votre avantage concurrentiel sur les leaders de l'intégration dans les deux ou trois prochaines années ?

L'historique du carré magique du Gartner prouve que vous avez beaucoup progressé sur la partie gouvernance grâce à Vordel, mais moins sur la partie intégration. N'y aurait-il pas des actions à mener dans ce domaine ?

Enfin, vous ne possédez pas réellement de technologie *in memory* dans votre offre. Est-ce un axe de développement des prochaines années ?

**Christophe FABRE**

Nous ne sommes pas trop mal avec 8 % de chiffre d'affaires réalisé sur des nouveaux clients. Il s'agira évidemment d'un élément significatif de notre croissance, bien que nous ne comptons pas les nouvelles ventes réalisées à des clients historiques. L'acquisition de Vordel nous a permis d'enregistrer de nouveaux noms, tout en travaillant sur notre base. Les nouveaux clients sont un élément important, qui s'accélérera lorsque nous passerons d'un marché *early adopter* à un marché *mainstream*. C'est lorsque le marché sera devenu mature que les taux de pénétration seront très importants. Aujourd'hui, le sujet consiste à désigner les offres, à comprendre ce qu'il se passe et à s'adapter.

Non, nous ne prévoyons pas une baisse de la R&D cette année car nous avons de longs plans d'investissement. Le développement d'une nouvelle offre prend généralement trois ans. Nous sommes sur un marché d'offre. Avec l'économie digitale, les clients ont des besoins nouveaux. Sur les marchés existants, certains problèmes sont très difficiles à résoudre. Les éditeurs doivent améliorer leurs solutions en permanence. L'important est de lisser les dépenses, de faire les bons choix et d'avoir une bonne vision du marché. De ce point de vue, nous avons plutôt bien géré notre investissement R&D. L'offre Axway 5 vient d'être mise sur le marché. Beaucoup d'évolutions sont encore à venir.

Dans l'API Server, nous maintiendrons notre démarche globale de ces dix à quinze dernières années. Sur le papier, des sociétés comme IBM, SAP ou Oracle ont tout. Pour autant, les spécialistes ont toujours la possibilité de faire beaucoup mieux. Le B to B est notre spécialité. Les grands n'y sont quasiment pas présents. Nous possédons une véritable capacité de différenciation sur ce plan. De relation client très différenciée. Les succès de l'année 2013 nous confortent dans cette position. Effectivement, il existe des offres API dans pratiquement toutes les offres de *middleware*, mais nous resterons bien positionnés pour apporter la meilleure offre de gouvernance dans les situations complexes.

Nous avons progressé dans la gouvernance grâce à Vordel et grâce à ce qu'est notre vision de cette intégration. Vordel n'était jamais arrivé à ce niveau-là dans le carré magique. Nous avons également bien progressé dans l'intégration puisque nous n'avions jamais figuré parmi les leaders. Ce carré regroupe tous les acteurs, même généralistes. C'est la reconnaissance de notre positionnement de spécialiste. Le leader de l'intégration ne peut être qu'un généraliste. Notre position est très bonne. Je doute que nous puissions faire beaucoup mieux.

Enfin, les technologies *in memory* sont principalement *big data*. Or nous ne sommes pas un acteur du *big data*. Ce sujet *in memory* n'est donc pas stratégique à court terme. Peut-être à moyen terme. Nous ne faisons pas du *manage file transfer in memory* ou du B to B *in memory*. Ce ne serait pas un avantage concurrentiel.

### **De la salle**

Sébastien Sztabowicz

Quels *drivers* de croissance voyez-vous pour les différents marchés ou les différents verticaux du *health care* aux Etats-Unis en 2014 ?

A quel type d'acquisition, en termes de taille, pouvons-nous nous attendre pour 2014 ?

### **Christophe FABRE**

Outre le *track and trace*, il existe également du business classique et de l'activité B to B aux Etats-Unis dans le *health care*. Nous saurons trouver des *drivers*.

En matière d'acquisition, nous travaillons beaucoup. Je ne ferai pas davantage de commentaire.

Merci de votre attention.

Document rédigé par la société Ubiquis – Tél : 01.44.14.15.16 – <http://www.ubiquis.fr> – [infofrance@ubiquis.com](mailto:infofrance@ubiquis.com)