

Axway

Présentation des résultats

2014

26 février 2015

SOMMAIRE

Introduction	2
L'animateur de la réunion Patrick Gouffran, Secrétaire Général Axway	2 2
Analyse du business	3
Christophe FABRE Directeur Général	3 3
Résultats financiers	6
Patrick DONOVAN Directeur Administratif et Financier / Chief Financial Officer, Axway	6 6
Positionnement marché et stratégie d'Axway	8
Christophe FABRE Directeur Général	8 8
Echanges	12

Introduction

L'animateur de la réunion Patrick Gouffran,

Secrétaire Général Axway

Je vous souhaite la bienvenue, Mesdames et Messieurs, à notre conférence de présentation des résultats annuels d'Axway 2014. Nous vous remercions vraiment très sincèrement de votre présence cet après-midi. Cette conférence respectera le format habituel puisqu'elle se déroulera en deux parties. La première partie sera consacrée à la présentation par la société et par le management des résultats de 2014. La présentation s'effectuera par un exposé de Christophe Fabre, Directeur Général (*Chief Executive Officer*) d'Axway, et de Patrick Donovan, Directeur financier (*Chief Financial Officer*). La deuxième partie sera une séquence de questions et de réponses, au cours de laquelle vous pourrez échanger avec le management. Dans la première partie, comme à l'accoutumé, les exposés seront réalisés en français par Christophe Fabre et en anglais par Patrick Donovan. La conférence devrait durer entre cinquante et soixante minutes. J'aurai l'ingrate responsabilité d'être le gardien du temps. Je sais que vous subissez tous des contraintes d'agenda et des obligations. Il s'agit donc d'un minimum de respect de notre part que de tenir cette durée de cinquante minutes à une heure, d'autant plus qu'à la fin de la conférence, dans la salle attenante, un cocktail vous sera proposé au cours duquel vous pourrez continuer à échanger avec le management de la société.

Je termine simplement en vous invitant à veiller à garder vos téléphones portables en mode silencieux pour le bénéfice de tous.

Je laisse donc à présent la parole à Christophe Fabre, Directeur général d'Axway.

Analyse du business

Christophe FABRE

Directeur Général

(Slide 3)

Bonjour à tous. Je vous souhaite la bienvenue à cette conférence, au cours de laquelle nous rendrons compte des résultats 2014. Je vous donnerai également une perspective sur l'année 2015. Je commencerai par une analyse de l'année. Patrick prendra la parole pour commenter les comptes et les aspects financiers. Je reprendrai ensuite la parole pour la partie relative au positionnement et à la stratégie.

L'année 2014 a été marquée au troisième trimestre par une performance décevante et un *profit warning*. Le quatrième trimestre a été d'excellente tenue. Finalement, nous avons pu délivrer sur les décalages que nous avons enregistrés au troisième trimestre. En définitive, l'année a été solide. Dans le monde du middleware, nous affichons une bonne performance.

Plusieurs points clés ont marqué l'année. Nous avons enregistré l'acquisition de Systar qui, au second semestre, n'a pas apporté une rentabilité équivalente à celle d'Axway. Systar reste cependant une acquisition de bonne valeur, en laquelle nous croyons, en particulier s'agissant de la nouvelle génération des produits *Operational Intelligence*, sur lesquels nous avons connu des succès. Nous disposons en outre d'une base clients dans le secteur financier extrêmement satisfaisante. Le staff, expérimenté et de haut niveau, nous confirme dans l'idée qu'il s'agissait d'une acquisition appropriée. En début d'année, nous avons également acquis un distributeur australien, qui a enregistré une très bonne première année. A la fin de l'année 2013, nous avons acquis un distributeur brésilien, qui a également réalisé une très bonne année 2014.

(Slide 7)

J'en viens à la situation par région. La France a délivré une performance exceptionnelle au quatrième trimestre, au terme d'une année très solide, qui démontre une capacité d'exécution commerciale sur l'ensemble de l'offre d'Axway extrêmement satisfaisante. En revanche, l'année aux Etats-Unis n'a pas atteint le niveau espéré pour cette zone. Pour autant, depuis la fin de l'année 2013, nous avons engagé une restructuration de la force commerciale qui, progressivement, portera ses fruits. En outre, l'offre, sur le marché américain, n'est pas entièrement disponible. L'année montre également un excellent positionnement sur l'offre. L'offre Axway 5 est en croissance, avec des fers de lance qui sont l'offre API et l'offre *cloud*, en particulier aux Etats-Unis.

S'agissant des résultats par région, la France affiche une croissance organique de 8,8 %. Il s'agit d'un très bon résultat. Les résultats satisfaisants s'accroissent trimestre après trimestre. Ils démontrent une vraie transformation de notre performance en France. Le reste de l'Europe enregistre une croissance organique de 2,7 %. Les Etats-Unis, en revanche, sont en décroissance de -4,2 %. Il est certain que nous avons de nombreuses améliorations à apporter à court terme aux Etats-Unis. L'Asie, sur un chiffre moindre, continue de performer avec des taux de 40 à 50 %. Au total, la croissance organique d'Axway atteint un taux de 3,6 %. La croissance totale s'inscrit à 10,1 points.

(Slide 8)

Par type de revenus, la croissance des licences est à peu près stable (-1,8 %), tandis que la croissance de la maintenance est excellente (+6,8 %). La croissance des services, quant à elle, s'inscrit à +4,6 %. Dans les services, figurent notamment les souscriptions *cloud* et les services autour du *cloud*, qui tirent ce chiffre.

(Slides 9, 10)

Le quatrième trimestre a été très fort en France avec une croissance de +22,6 %. La croissance organique pour Axway a atteint au quatrième trimestre +9,4 %. En termes de *track record*, nous avons enregistré une excellente performance en matière de licences. Il s'agit d'un « trimestre record », avec une croissance par rapport à 2013 de +18,3 %.

(Slide 11)

Je vous propose à présent une analyse du métier. La répartition du *business model* par région montre l'existence de deux « poids lourds », la France et les Etats-Unis (qui représentent chacun environ un tiers du chiffre d'affaires). Une autre zone est également significative. Elle mériterait peut-être un développement. Il s'agit du reste de l'Europe, en particulier l'Allemagne et l'Angleterre, qui représente aujourd'hui 23 % du chiffre d'affaires. Enfin, l'Asie affiche un taux de 4 %. L'Asie reste importante pour Axway. Elle nous permet en effet d'offrir des solutions pour des grands comptes tout autour du monde.

Par activité, le profil éditeur demeure classique, avec des revenus produits qui représentent 76 % de l'activité. La maintenance affiche une part d'activité de 46 %, les licences un taux de 30 % et les services, en incluant une part du *cloud*, un taux de 24 %.

(Slide 12)

L'analyse des licences vous est donnée chaque année. En 2014, nous avons enregistré une diminution du nombre d'affaires d'environ 10 %. Néanmoins, nous acceptons cette diminution, dans le sens où Axway est une société qui vise les grands comptes et leur écosystème. A cet égard, il est intéressant de constater que la part des affaires s'inscrivant au-dessus de 250 000 euros a fortement progressé. Certes, elle représente seulement 2,4 % des affaires, mais en termes de valeur elle représente un taux de 42 % du montant total des affaires. Nous continuons donc à améliorer le profil des grands comptes. La part de l'activité indirecte reste stable par rapport à 2013, autour de 10 %. Il existe un potentiel d'amélioration sur lequel je reviendrai. Le pourcentage de nouveaux clients s'établit à 9 % en moyenne. Sur des offres comme l'API, ce taux peut cependant atteindre 30 %. Le prix moyen est évidemment en augmentation, puisque le nombre d'affaires est en diminution tandis que le revenu des licences est stable.

(Slide 13)

Par vertical, le secteur de la banque, de la finance et de l'assurance reprend une part prédominante à 41 %. Ce résultat suit notamment un effet mécanique, Systar exerçant principalement une activité dans la banque. Néanmoins, la société Axway telle que nous la connaissions avant l'acquisition de Systar a également enregistré une excellente performance en France et aux Etats-Unis dans ce secteur. Le secteur de la *Supply chain*, le secteur de la santé et le secteur public enregistrent en revanche une légère décroissance, principalement du fait de la mauvaise performance des Etats-Unis, qui représente une grande partie de cette activité.

(Slide 14)

Au niveau de la maintenance, qui représente 46 % du chiffre d'affaires total (120 millions d'euros), les deux métriques classiques que nous suivons sont le taux de maintenance par affaire licence (il s'agit des euros de maintenance encaissés pour une vente de 100 euros de licence, le chiffre moyen ayant atteint 20 euros en 2014, ce qui représente une excellente performance à maintenir) et le taux de renouvellement. Sur ce dernier point, nous sommes passés d'un taux de 93 % à un taux de 93,5 %. Il s'agit également d'une excellente performance par rapport au marché. Nous pensons à présent pouvoir maintenir notre activité de maintenance à un niveau extrêmement favorable.

(Slide 15)

Le *cloud* est embarqué dans le chiffre d'affaires des services. Je vous donne quelques chiffres. Je parle d'un vrai *cloud*, c'est-à-dire d'un « *model as a service* », d'un modèle de location de technologie. Les souscriptions reconnues en 2014 atteignent un montant de 6,2 millions d'euros, en croissance de +53 % par rapport à 2013. Le montant des ASR est

également intéressant à noter. Au 31 décembre 2014, le montant de souscriptions *cloud* que nous pouvons reconnaître en 2015 et qui est sécurisé s'inscrit à 7,5 millions d'euros. Nous avons donc déjà assuré en prise de commandes pour 2015 des revenus plus élevés que ceux de 2014. Le chiffre de 2015 résultera de l'addition de ces 7,5 millions d'euros et du montant des nouvelles affaires signées cette année que nous pourrons reconnaître.

Sur le *cloud*, le chiffre appelle deux commentaires. En premier lieu, ce chiffre n'est pas réalisé par cannibalisation de notre activité traditionnelle. Le chiffre ne résulte pas de la demande de grands clients de basculer vers le *cloud*. Il s'agit de nouveaux projets, conclus avec des clients existants ou de nouveaux clients, à l'exception du secteur de la santé aux Etats-Unis, dans le *middle market*. Le *middle market* a tendance à acheter *cloud* plutôt qu'à acheter *on-premise*. En revanche, les grands comptes, y compris dans la santé aux Etats-Unis, achètent *on-premise*. Le second commentaire concerne le fait que l'offre *cloud* d'Axway ne se compare pas à du *middle market*. Il s'agit réellement d'une offre pour grands comptes, d'une offre de gouvernance de flux. Cette offre répond finalement aux besoins exprimés par nos clients.

(Slide 16)

Par ailleurs, à la fin de l'année 2014, Axway avait 1 961 collaborateurs, en croissance de 10 % par rapport à 2013. Cette croissance résulte principalement de l'effectif de la société Systar qui nous a rejoint. Comparativement à la croissance de 10 % des volumes de chiffre d'affaires, nous avons donc maintenu les investissements pour l'avenir. Nous avons peut-être un travail de rationalisation à réaliser. Globalement, nous tablons toujours sur un projet de croissance. Nous continuons à maintenir les bases à cette fin.

Chiffres Clés 2014

Je vous apporte enfin quelques informations sur les chiffres clés de l'année 2014, avant de donner la parole à Patrick, qui commentera la façon dont nous avons atteint ces niveaux de résultat. Le chiffre d'affaires est en croissance de 10,1 % à 261,6 millions d'euros. Le revenu d'activité ROA s'inscrit à 39,7 millions d'euros, soit 15,2 % du chiffre d'affaires, en légère décroissance par rapport à l'année dernière, du fait du manque de licences et de l'impact de Systar. Le résultat net s'établit à 26,7 millions d'euros, soit 10,2 % du chiffre d'affaires.

Je vous laisse la parole, Patrick, pour commenter la partie comptable et financière.

Résultats financiers

Patrick DONOVAN

Directeur Administratif et Financier / Chief Financial Officer, Axway

Revenues (Slides 18, 19)

Overall

Firstly, as Christophe mentioned, we finished Fiscal Year 2014 with EUR261.61 million, a 10.1% increase over the EUR237.5 million for Fiscal Year 2013. You will notice that our allocation of revenue between licenses and maintenance services remains stable over all three periods presented. I also want to remind everybody that in April of 2014 we acquired Systar, so these accounts for revenue and cost include nine months of Systar activity.

You will notice that we have increased our gross profit slightly, period over period, increasing to 69.8% of our revenue for 2014 from 69.6% in 2013. Our total operating expenses for 2014 finished at EUR143 million, or 54.7% of our revenue. EUR13 million of our total costs came from the Systar acquisition, from our total cost growth of EUR22 million in 2014. Additional investment was made in our distribution network in key management and key areas of investment as well as advancing our A5 suite, which included our API and Decision Insight technologies from our recent acquisition.

Profit on Operating Activities

Our profit on operating activities for 2014 ended at EUR39.7 million, or 15.2% of our revenue, which is a EUR2.2 million absolute value increase over 2013, which was EUR37.5 million or 15.8%. Our profit on operating activities remained relatively stable as a percentage of revenue over the three periods presented, increasing in absolute value by a few million each year.

Amortization

We increased our amortisation of intangible assets in 2014 through the amortisation of the intangible assets coming from Systar, and, for memory, in 2013 we had a EUR5.3 million charge from our cell net with the GSA matter in the United States. Our other income and expenses in 2014 primarily come from our acquisition cost. Therefore, for 2014, our operating profit ended at EUR31.3 million versus EUR27.2 million in 2013, and our net profit finished at EUR26.7 million for the year, or 10.2% of our revenue. This translates to EUR1.29 earnings per share value versus a 2013 result of EUR35.6 million or 15% of our revenue.

When you take out the exceptional items in 2013, our earnings per share would have been EUR1.33.

Goodwill and Intangible Assets (Slides 20, 21)

Our goodwill increased at EUR236.5 million, with EUR33 million of that coming from the Systar acquisition and the rest coming from foreign currency translation increase from the Dollar to Euro. Our intangible assets increased EUR17 million from the intangible assets of Systar, and our trade receivables increased to EUR84.9 million from EUR64.4 million the year prior, which represents 105 days' sales outstanding versus 90 days' sales outstanding in 2013. This increase in DSO is from strong fourth-quarter license sales, which end up in our receivables.

Just for memory, in 2012 we also had a strong Q4 in license revenue, and our DSOs finished at 102 in that year. Our cash ended up at EUR44.6 million versus EUR49.2 million at the end of 2013, and our total assets increased to EUR478.7 million for the year.

Debt and Equity

Our shareholders' equity finished in 2014 at EUR298.5 million, an increase from the EUR258 million in 2013. Our bank debt ended at EUR44.5 million, so, with the treasury of EUR44.6 million, we have no net bank debt. We had EUR35 million of bank debt in 2013. Our other current liabilities include an increase in deferred maintenance revenues ending at EUR61 million versus the EUR40 million at the end of 2013.

Conversion Rate (Slide 22)

The US Dollar-Euro conversion rate moved a lot over the 2013 to 2014 period. You will see that we took a gain of EUR20 million to our capital prop on the translation adjustment of our US Dollar balance sheet in 2014, but, interestingly enough, we did not really have any impact in income statement, and I will explain why. The rate in 2014 at yearend, which is the rate you use for the conversion of the balance sheet, was USD1.21 per Euro. The rate at the end of 2013 was USD1.37, and so that apparently large swing caused us to take a gain from our US Dollar translation of the balance sheet into Euro. This gain was primarily in our goodwill.

However, for the income statement, we use the average rate for the year, and so, for 2013 and 2014, the average currency exchange rate was USD1.33 per Euro, even though at the end of 2014 we saw a sharp strengthening of the Dollar in the fourth quarter.

Cash Flows (Slides 23, 24)

Cash flow for the year included a positive change in operating working capital requirements, BFR, of EUR11 million. We were able to monetize our tax credit receivables in 2014 to the amount of EUR16 million, which provided us a nice net cash from operating activities of EUR47.3 million, compared to EUR28.3 million in 2013. My net cash from investing activities in 2014 is primarily all due to the Syster acquisition, and in 2012 is due to the Vordel acquisition.

Therefore, in total, our cash balance ended at EUR44.6 million, down slightly from the EUR49.2 million at the end of 2013, and mostly coming from the use of cash in the acquisition in 2014. Therefore, in July of 2014, we renewed our credit facility for EUR125 million, which was an increase from the EUR100 million we had before. However, with no net bank debt, all of our bank covenants are in line and quite strong.

(Slide 25)

I had a stable shareholder structure for 2014, and the shareholder pact controlled 67% of the voting rights. I will now hand it back over to Christophe.

Positionnement marché et stratégie d'Axway

Christophe FABRE
Directeur Général

(Slide 27)

Pour parler du positionnement et de la stratégie, je souhaite revenir aux fondamentaux de l'activité d'Axway. En premier lieu, nous devons examiner les *drivers* de marché d'Axway en 2014 et en 2015. Nous pouvons constater que, par rapport au projet présenté en 2011, des tendances se dégagent. La première d'entre elles, en particulier, concerne le *digital*, le numérique en français. Il s'agit de l'ensemble des technologies associées au *cloud*, aux téléphones mobiles, aux réseaux sociaux et à l'Internet des objets. Axway propose définitivement une offre via l'API et Axway Suite, qui permet aux entreprises d'opter pour le numérique. Nous ne proposons pas l'ensemble des offres numériques. En revanche, nous proposons d'opter pour le numérique, en permettant de gouverner les échanges de flux entre les nouvelles applications situées sur un mobile ou dans le *cloud* et le reste du système d'information, qui contient toujours les données cœur. Ce *driver* s'est fortement accéléré l'année dernière. Il pose un certain nombre de questions sur le projet d'Axway.

Le deuxième *driver* est plus traditionnel. Nous avons également enregistré une augmentation en 2014. Il a trait en premier lieu à la sécurité. Nos outils facilitent l'échange d'informations et de flux avec un réseau de partenaires et de clients. Les serveurs sont des cibles potentielles pour des pirates ou des malfaisants. Nos serveurs sont extrêmement sécurisés. Ce *driver* porte donc sur la sécurisation des offres existantes, pour permettre notamment aux entreprises du monde financier de réussir leur audit sans risque. Nous avons également la *compliance*. Les nouvelles législations du monde de la pharmacie, par exemple, tracent les chaînes de médicaments pour assurer l'origine des médicaments vendus en pharmacie. Il s'agit également de l'un de nos *drivers*.

Nous ne proposons pas uniquement des *drivers* de *top line*, mais également des *drivers* de *bottom line*, à savoir comment bénéficier d'une meilleure efficacité opérationnelle en matière de gestion de flux qui s'accroissent. Il s'agit de donner de la visibilité au métier sur la façon dont s'exécutent les processus métier. C'est l'intelligence opérationnelle. Quel est l'état d'avancement des engagements pris auprès d'un partenaire ou d'un client (par exemple transmettre des paiements selon les délais impartis chaque jour) ? L'efficacité opérationnelle consiste également, lorsque nous signons un accord avec un nouveau client *corporate* dans une banque, à être rapidement capable d'être en activité avec cette société. Nous nommons cette possibilité le *onboarding*. Nous devons gérer la communauté pour réaliser des montées de versions jusqu'à proposer de nouvelles offres. Il s'agit de la gestion de communauté. Surtout, avec le *cloud*, il existe un phénomène qui consiste à travailler plus rapidement et plus facilement. L'IT tend à disparaître du paysage. Avec un nouveau client, avec un nouveau flux à mettre en place, il suffit d'appuyer sur un bouton pour configurer l'activité.

Un autre *driver* commence à monter en puissance du fait de la présence du digital et du nombre croissant de données qui circulent. Il s'agit de la montée des volumes. Les infrastructures de flux des entreprises sont soumis à des volumes de plus en plus importants, jusqu'à obliger à des rafraichissements de l'existant. Parfois, nous devons également passer à de nouvelles générations. Je crois que les échanges de fichiers, en

particulier, sont appelés à être multipliés par quatre dans les cinq prochaines années. Nous devons nous équiper, les SLA avec nos partenaires étant en cause.

L'intégration hybride, le fait de connecter les applications du *cloud* ou du mobile avec les applications du système d'information, constitue un autre *driver*. Enfin, les architectures sont de plus en plus basées sur les API. Cette technologie du digital commence ainsi à prendre corps partout dans l'entreprise.

Sur les positions historiques d'Axway, sur nos savoir-faire, nous occupons toujours la place de leader. Au niveau de la Suite, au niveau du *Managed file transfer*, du B2B, de l'API ; l'offre Axway 5 se porte de manière extrêmement satisfaisante. Elle est reçue de façon extrêmement favorable.

(Slide 29)

Par quelques exemples de clients, je vous propose de vous donner un avant-goût de la façon dont le marché se transforme.

Nous avons signé la 1^{ère} référence du visuel avec notre partenaire Sopra Banking Software, qui embarque nos offres à La Banque Postale. Il s'agit d'un projet d'architecture de flux à la fois digital et traditionnel. Le projet allie les deux offres. Il s'agit d'un projet de très grande taille, avec une dimension verticale qui nous a menés au succès sur cette affaire.

La deuxième référence concerne une banque australienne. Le projet s'inscrit au cœur du projet de *digital banking*, c'est-à-dire de numérisation de la banque. NAB utilise l'offre d'Axway pour proposer à ses clients une expérience multicanal. L'utilisation pour l'utilisateur est identique, qu'il utilise son mobile via un browser ou qu'il se déplace en agence.

La troisième référence a trait au *Managed file transfer*, qui existe depuis de nombreuses années, mais qui est également au goût du jour. Il présente également des potentiels d'évolution par le digital. Il s'agit d'une affaire avec Peugeot, où les transferts de fichiers sont initiés par les technologies du numérique.

L'affaire suivante a été conclue avec le Crédit Agricole. Elle concerne la nouvelle génération de produits Systar. Il existe des besoins en matière d'intelligence opérationnelle. Il est intéressant en particulier de noter que nous avons signé quelques affaires l'année dernière dans d'autres verticaux, et pas uniquement dans la banque. Nous pensons effectivement que l'intelligence opérationnelle a également un avenir dans d'autres secteurs que celui de la banque, où des problématiques identiques se posent.

La référence à l'IRS, ministère des impôts américain, est certainement l'affaire la plus importante qu'Axway ait jamais signée. Le contrat porte sur quatre ou cinq ans. L'engagement est renouvelé chaque année. L'IRS nous a choisis, avec notre partenaire Unisys, pour implémenter la plateforme FATCA, qui incarne le nouveau traité permettant aux états de collaborer dans la collecte des taxes. 600 000 institutions financières doivent reporter à l'IRS les revenus réalisés dans leur pays par les résidents fiscaux américains. Un résident fiscal américain qui perçoit des revenus en France, en Allemagne ou au Brésil par exemple est concerné. Quinze pays ont signé l'accord. Ces établissements doivent reporter les bénéfiques à l'IRS, qui peut ainsi s'assurer que les ressortissants américains déclarent les revenus qu'ils ont perçus à l'étranger. Le retour sur investissement pour le gouvernement américain représente 21 milliards de dollars. Notre chiffre d'affaires est moindre, je vous rassure. Le dispositif est *cloud*. En effet, l'IRS ne souhaitait pas avoir à gérer les connexions des 600 000 établissements financiers en direct. Nous avons donc créé une plateforme *cloud* sur Amazon, qui est notre partenaire, où nous nous chargeons de la collecte, du *monitoring* et de la sécurisation des flux, avant remontée vers l'IRS, qui y travaille ensuite. Nous avons été choisis car nous proposons la meilleure offre. Il s'agit d'une activité de transfert de fichiers *cloud*, grand compte, extrêmement sécurisée. L'IRS, en outre, est un client historique. Enfin, nous entretenons d'excellentes relations avec l'intégrateur Unisys, qui est également l'intégrateur historique de l'IRS.

(Slide 31)

Ces différentes affaires nous permettent d'illustrer les tendances de fond du marché, dont il est déjà question dans l'ensemble de la presse informatique. Le monde du *middleware* évolue fortement. L'évolution était progressive depuis 2011. L'année dernière, nous avons enregistré une accélération. Les éléments de l'évolution ont trait au numérique, à la transformation des *business models*. Aujourd'hui, cette transformation représente un défi pour chaque grande entreprise. Les grandes entreprises ont créé de nouveaux services sur ces nouveaux supports. Elles ont besoin de connecter ces applications avec l'existant. Le *middleware* se résume finalement à des technologies qui permettent de synchroniser les applications entre elles. Le *middleware* ne disparaîtra pas. Cette activité représente aujourd'hui 25 milliards de dollars. En revanche, le *middleware* doit en permanence absorber les nouvelles tendances technologiques pour connecter l'ancien avec le nouveau. Ce *driver* challenge l'ensemble des positions établies sur le marché depuis dix ans, le *cloud* ajoutant le fait que cette technologie peut désormais être consommée *on-premise* ou dans le *cloud*, selon le souhait du client.

(Slide 32)

Cinq facteurs ont modifié le marché du *middleware* depuis 2011, d'abord progressivement, et désormais avec une accélération (les résultats de l'ensemble des acteurs du *middleware* montrent l'impact de cette évolution). La première d'entre elles a trait au fait qu'à partir de 2011, le numérique (le business digital) est devenu un mandat dans l'ensemble des grandes entreprises. Il est devenu un impératif de survie. Les investissements classiques ont été gelés, avant une transformation progressive des organes de direction, une nouvelle priorisation, l'usage de plus en plus massif du *cloud* comme support pour ces nouvelles applications informatiques (il ne s'agit pas uniquement d'installer de nouvelles applications à l'intérieur d'un système d'information, mais d'utiliser Amazon ou d'autres pour développer de nouvelles assets), et donc un impact sur l'offre, avec des besoins hybrides. Face à ce dernier point, nous devons nous montrer capables d'intégrer des services dans le *cloud* et *on-premise*. Ces mandats aujourd'hui sont extrêmement forts, avec un impact sur l'offre de *middleware*.

Le premier effet s'incarne dans la saturation du marché de l'ESB. L'ESB est un des marchés phares du *middleware*, un des marchés phares de nos concurrents. Axway n'est jamais entré dans ce domaine. Aujourd'hui, il s'agit d'une force. Citons également une différence en termes d'architecture, en termes de conception des systèmes. Le digital doit, en effet, avancer rapidement. Il doit être extrêmement performant. Les cycles de production sont différents. Nous voyons l'émergence de l'API, comme technologie majeure. Je n'affirme pas que le marché du *middleware*, d'un montant de 25 milliards de dollars, se transformera en marché API. L'API, en revanche, deviendra une technologie majeure, qui devra être prise en compte par l'ensemble des acteurs du marché.

Cette évolution s'est réalisée en trois phases. Dans la première phase, l'API est né de facto avec les technologies du numérique. L'API était le *middleware* du numérique. La deuxième phase est venue par exemple avec le multicanal dans la banque. Le multicanal devient nécessaire dès lors qu'une relation B2B apparaît. Finalement, le numérique est toujours une activité B2B. Il consiste à se connecter avec ses partenaires et ses clients. Il s'agit de B2B ou de B2C. Les offres de convergence entre B2B, MFT et API comme les nôtres apparaissent par conséquent de plus en plus intéressantes. Enfin, la technologie utilisée pour le numérique devient un standard à l'intérieur du système d'information. A présent, l'API devient une alternative aux ESB en interne, même si les ESB ne mourront pas demain. Il existe ainsi un fort impact sur l'offre. Sur l'offre, nous sommes positionnés de façon favorable activité Axway 5. Nous avons été pionniers des API. Aujourd'hui, il s'agit d'une opportunité pour nous de capitalisation. Nous disposons de l'offre. Nous devons certes nous améliorer, mais nous disposons d'une offre satisfaisante pour nous adapter. Simplement, le défi consiste à s'adapter également au niveau de la mise en marché.

(Slide 33)

Les affaires numériques représentent effectivement un nouveau monde, où les interlocuteurs sont différents de ceux des affaires classiques. Axway, avant 2011, vendait à l'IT. Avec le digital, la situation évolue. Les acteurs du digital, dans une entreprise, sont en effet les responsables de lignes métier, le *Chief digital officer* et les personnes qui gèrent les API. Le point clé réside en effet dans le fait que l'API devient le produit. Même en vendant du *retail* ou des services bancaires, finalement le produit utilisé par les partenaires et les clients est un produit informatique baptisé API. Nous assistons donc à une « productisation » de l'outil, avec des *Product managers*, des API managers, des architectes d'entreprise en charge de faire évoluer le système d'information pour répondre à la demande. Surtout, le responsable de la sécurité observe que son système d'information s'ouvre et est consulté de toute part. Il doit s'assurer qu'il n'existe pas de difficulté de sécurité pour l'entreprise.

Finalement, la transformation métier des *business models* est une réalité. Elle entraîne de nouveaux comportements chez les acteurs. Les offres doivent être plus rapides, de meilleure qualité et moins coûteuses, sur de nouveaux cycles extrêmement rapides. Au niveau des ventes, plusieurs profils deviennent importants dans les phases d'achat, les lignes métier évidemment, mais également les lignes informatiques. Il devient nécessaire de savoir parler à ces deux lignes métier et informatique. Il s'agit d'un *driver* essentiel de notre transformation au niveau du réseau de vente. Nous devons disposer de vendeurs capables de parler au niveau d'un *business case* avec une ligne métier et au niveau d'un cas d'usage informatique avec une direction informatique. Enfin, cet ensemble de conditions crée de nouveaux flux de données, venant s'ajouter à l'existant, jusqu'à entraîner de nouveaux besoins de gouvernance pour gérer le cycle de vie, la mise à jour, les évolutions de la communauté des API. Il s'agit réellement d'un nouveau monde.

(Slide 34)

Axway s'est adapté avec succès depuis 2011. Nous nous sommes positionnés avec efficacité grâce à notre suite Axway 5. Nous avons anticipé la convergence du B2B avec les API notamment. Nous évoluons actuellement vers une architecture basée sur les API. Nous avons également innové pour donner de la valeur aux technologies traditionnelles. Surtout, nous avons entamé une transformation pour nous adapter aux nouveaux défis de la mise en marché et de la vente multi-têtes. Nous avons lancé un travail important sur le réseau de vente, avec un impact l'année dernière, travail que nous devons à présent poursuivre pour capturer le marché.

(Slide 35)

En synthèse, nous avons travaillé sur l'offre. Notre offre se positionne de façon favorable. Nous devons certes continuer à l'améliorer. Elle n'en demeure pas moins excellente. Nous bénéficions d'un positionnement extrêmement favorable. Nous pouvons tirer parti de nos mouvements en avance de phase sur Vordel et sur Systar. Nous avons travaillé sur le réseau de vente, notamment aux Etats-Unis, pour l'adapter au contexte de la nouvelle mise en marché. Nous devons répondre à un grand nombre de paramètres. L'approche verticale, les projets de transformation incluent de grands intégrateurs, par exemple Sopra-Steria. Ils nous incitent à nous interroger de nouveau sur le projet à livrer, sur la croissance, sur la marge, sur l'impact du *cloud*. Nous travaillerons donc sur ce projet stratégique. Nous communiquerons à mi-année. Nous ne publions donc pas de données de *guidance* aujourd'hui. Nous attendons que le travail nécessaire ait été réalisé. En revanche, nous pouvons préciser que le portefeuille commercial de début d'année est bon. Le premier trimestre est engagé de façon satisfaisante. Par conséquent, le début d'année se présente de façon plutôt favorable.

Nous avons terminé notre présentation. Nous pouvons à présent répondre à vos questions. Je crois que nous allons vous proposer des micros.

Echanges

Grégory RAMIREZ, Brian Garnier

Bonjour. J'ai deux questions à vous poser. La première d'entre elles porte sur la transformation commerciale. Elle semble bien engagée aux Etats-Unis. Elle semble être en phase moins avancée en Europe, en particulier en France, probablement parce que les besoins du marché sont plus basiques, avec une plus grande base installée. Pouvez-vous situer le moment où la transformation commerciale portera pleinement ses fruits, notamment en termes de pleine productivité commerciale, avec transformation des équipes et une productivité qui serait optimale ?

Christophe FABRE

La transformation commerciale a effectivement été engagée aux Etats-Unis parce que les Etats-Unis étaient l'endroit où le niveau commercial était le moins satisfaisant. En France, je pense que nous disposons d'une équipe commerciale satisfaisante. Elle est déjà au niveau de nos attentes. Nous avons cependant encore un travail à réaliser. Nous devons travailler sur les effectifs et la méthodologie. Nous avons travaillé sur du *Solution Selling*, qui permet de formaliser la façon de convaincre une direction métier de la valeur de notre technologie, de la manière dont elle peut en tirer parti. Nous avons travaillé sur la façon de qualifier un *pipe*. Il s'agit d'éléments de base, qui porteront cependant leurs fruits. La transformation commerciale a donc également été engagée en France, mais avec une efficacité presque instantanée, puisque les équipes en place étaient déjà adaptées au mode adopté. Aux Etats-Unis, la situation était moins favorable. L'effectif américain, à la fin de l'année 2013, venait en effet de Cyclone commerce, de Tumbleweed, avec quelques recrutements. Il s'agissait d'un effectif de type startup. Nous avons dû faire évoluer les profils. Notre effectif en France présentait au contraire déjà un profil davantage tourné vers les grands comptes et plus verticalisé.

Il n'en demeure pas moins certain que la transformation reste à poursuivre dans le reste de l'Europe. Pour autant, les Etats-Unis n'en ont pas été la première étape. Il s'agissait certes de l'étape la plus importante. Pour autant, la situation en France est extrêmement satisfaisante. Potentiellement, la situation du reste de l'Europe apparaît également extrêmement favorable.

Quand la transformation portera-t-elle ses fruits ? J'espère qu'elle portera ses fruits le plus tôt possible. L'évolution s'opérera par cran. Finalement, les volumes de signatures permettent de constater l'achèvement d'une transformation.

Grégory RAMIREZ

Ma seconde question porte sur votre politique d'acquisitions. Que pensez-vous qu'il manque actuellement à votre offre pour être totalement au point dans la vente de vos solutions ?

Christophe FABRE

Comme je le précisais, nous sommes positionnés de façon favorable sur les *drivers* actuels. Ce sujet doit à présent être repris dans le contexte de la réflexion stratégique. Nous devons reprendre les verticaux de nos objectifs, notre façon de nous développer. Je pense donc revenir répondre à votre question en milieu d'année.

Jean-François Delcaire HMG Finance SA

J'ai deux questions à vous poser. Je souhaite en premier lieu que vous reveniez sur la baisse de -4 % enregistrée aux Etats-Unis. Pouvez-vous notamment revenir sur les effectifs et le management ? Le second point porte sur la distribution indirecte. Vous avez

souligné avoir gagné des contrats avec des intégrateurs. Je crois que la part de la distribution indirecte demeure faible aujourd'hui. J'anticipe peut-être sur le plan stratégique du mois de juin prochain. Pour autant, quel est l'état d'avancement de vos réflexions dans le domaine ?

Christophe FABRE

La baisse de -4 % enregistrée aux Etats-Unis représente effectivement un résultat décevant sur les licences. En revanche, nous avons connu une excellente activité sur le *cloud*. Le *cloud* se reconnaît cependant à l'usage, puisque nous reconnaissons les revenus avec les coûts chaque mois. Ces éléments se durcissent, mais donneront des résultats ultérieurement. S'agissant de la restructuration commerciale, nous avons mené des actions fortes. A la fin de l'année 2013, nous avons recruté un responsable global des ventes. Il a impulsé la transformation en matière de méthodologie et sur les équipes. A la fin du premier semestre 2014, nous avons recruté un nouveau responsable des Etats-Unis, qui était en réalité le successeur du responsable global à la tête de l'entité de notre concurrent Sterling. Il est l'un des experts de l'ensemble des ventes sur lesquelles nous nous positionnons.

Par ailleurs, nous avons remplacé 40 % de l'effectif commercial américain. Il est certain que la mise à niveau sur nos offres demande du temps. Un délai est nécessaire pour bâtir du *pipe*. Un délai sera donc nécessaire avant de délivrer un résultat favorable. Pour autant, nous avons pris la difficulté à bras-le-corps à la fin de l'année 2013. Nous avons réalisé des modifications de fond.

Nous avons beaucoup travaillé en matière de distribution indirecte. Nous rencontrons des situations favorables. Nous travaillons efficacement avec Unisys sur le contrat avec IRS. Il est vrai qu'aux Etats-Unis, il est plus facile de travailler avec des intégrateurs de systèmes. En Europe, en particulier en France, nous travaillons avec Sopra, comme le montre le contrat avec La Banque Postale par exemple. Il n'en demeure pas moins que nous pouvons probablement améliorer encore notre coopération avec Sopra. Dans d'autres zones, nous pouvons également nous améliorer. Pour un éditeur, une part de 9 % d'activité indirecte reste effectivement marginale. Cette question entrera probablement dans la réflexion stratégique à venir.

Derric Marcon, Société Générale

Je vous prie de m'excuser pour ma question. Je serai plus sévère en effet que les précédents intervenants. Quand vous comparez vos attentes en début d'année 2014 en termes de ventes de licences et le réalisé, analysez-vous les causes de certains manques ? Des tendances se dégagent-elles ? Les contrats en question sont-ils perdus ? S'agit-il simplement de décalages parce que vous ne parvenez pas à vendre sur la valeur, etc. ? Quand vous regardez douze mois en arrière, quelles leçons tirez-vous de cette année ? Il s'agit de ma première question.

Ma seconde question porte sur la complétude de l'offre. Les éléments que vous montrez sur la transformation du marché sont intéressants. Nous voyons que l'ensemble des sociétés présentes ont adopté un mode d'acquisitions. Elles élargissent actuellement leur gamme de produits. J'entends que vous avez également réalisé des acquisitions, notamment celle extrêmement satisfaisante de Vordel, vue avant tout le monde. Pour autant, ne sentez-vous pas à l'étroit aujourd'hui dans votre offre de produits, avec seulement trois moteurs, l'absence de plateforme, un module de gouvernance certes, mais pour appuyer les trois moteurs ? N'existe-t-il pas une nécessité d'accélérer l'élargissement de la gamme de produits pour entrer sur des marchés de M2M, par exemple ?

Christophe FABRE

Concernant la performance en matière de licences de 2014, l'année s'est bâtie au second semestre. Le critère important à prendre en compte en démarrant l'année consiste à savoir si le marché « tire » ou non. Nous pouvons enregistrer ou non des reports au troisième trimestre ou au quatrième trimestre. Globalement, nous avons perdu un faible

nombre d'affaires. La situation résulte d'un mix différent entre les produits. A l'issue de l'exercice, le résultat est certes quasiment stable. Le *cloud*, les API, la gouvernance en MFT ont montré une croissance favorable. D'autres éléments n'ont pas été en croissance. Certaines situations sont en lien avec les tendances du marché, tandis que d'autres ne le sont pas. Il s'agit d'un élément clé à prendre en compte dans la réflexion stratégique. Nous devons définir où placer nos priorités. Au-delà, aux Etats-Unis, un portefeuille léger est venu s'ajouter à cette situation. Le *portefeuille* n'a pas été construit. L'équipe n'était pas performante. Une nouvelle équipe nous a rejoints. Elle a reconstruit le *portefeuille*. Un délai est nécessaire. Nous construisons cependant du *pipe*, même sur les segments existants. En France, au contraire, nous avons enregistré une excellente performance, précisément grâce à une exécution satisfaisante et au fait d'avoir capturé l'activité.

Il est certain que sur les secteurs historiques comme le MFT ou le B2B, nous devons presque créer la demande. Si vous parlez d'API et de transformation digitale à un client, il vous répond immédiatement qu'il s'agit d'un sujet prioritaire pour lui. Sur le MFT ou le B2B, nous sommes en phase d'innovation. Il s'agit d'un marché d'offres. Nous devons amener nos offres, convaincre les clients du bien-fondé de nos innovations, qui sont susceptibles de leur apporter une meilleure efficacité opérationnelle. Les clients le voient. En France, en particulier, le volume de chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2014 a pris en compte cette dimension. Je pense que sans les innovations en MFT et en B2B, nous n'aurions pas enregistré la performance du quatrième trimestre. Le cycle de vente est différent. Quand vous devez vendre un produit à une personne qui n'a pas conscience qu'elle rencontre une difficulté, le niveau commercial doit être extrêmement élevé.

S'agissant de la complétude de l'offre, notre approche de la gouvernance par l'intelligence opérationnelle, par le module d'administration centralisée, par les API représente un vrai avantage concurrentiel. Il ne s'agit pas d'un simple composant entre trois moteurs. Il existe une vraie valeur. D'ailleurs, l'engagement des clients au quatrième trimestre en France montre qu'ils y ont trouvé de la valeur. Ils ont souhaité investir.

Avons-nous besoin de nouvelles technologies pour investir d'autres segments ? Il est clair que nous souhaitons bâtir un projet ambitieux. Nous devons donc nous interroger sur l'éventualité de pénétrer d'autres marchés du *middleware*. Ces questions sont importantes. Elles sont inscrites dans notre agenda.

La stratégie d'acquisitions est évidemment importante. Elle fait partie du projet stratégique.

Derric Marcon

Je comprends que le CIR est le CIR 2011 que vous récupérez en 2014. Le niveau du CIR est-il différent en 2011, 2012 et 2013 a-t-il au contraire été stable chaque année ?

Christophe FABRE

It's a question for you, Patrick. Le crédit impôt recherche, was it different every year?

Patrick DONOVAN

Yes. For the periods presented, in 2012, if my memory serves correctly, it was EUR6.8 million, rising to EUR7.3 million in 2013 and EUR9.4 million in 2014.

Christophe FABRE

Is the indication in 2014 for the previous three years?

Patrick DONOVAN

It is for the 2011, 2012 and 2013 payments we have not received as of this year; if you do not have a taxable income at a high enough level, it gets brought back over a period of three years, and we were able to monetize EUR16 million of that remaining 2013, 2012 and 2011 balance.

Derric Marcon

L'autre *follow-up* a concerné Software AG, qui a décidé d'augmenter ses taux de maintenance à 22 %, ce qui semble devenir le standard dans l'industrie du logiciel. Etes-vous susceptible de suivre cette tendance ? Aujourd'hui, je crois que votre taux est de 20 % pour les premiums ?.

Christophe FABRE

Le taux de 20 % est un taux moyen. En réalité, nous avons des offres affichant un taux supérieur à 20 %, pouvant aller jusqu'à 25 %. Le *mission critical* atteint 25 %. Ensuite, le deuxième niveau d'offres s'inscrit à 20 %, avant un taux de 18 %. Certains clients ont négocié avec le temps des taux relativement performants qu'il est difficile d'augmenter. Nous affichons pour autant un niveau de maintenance en catalogue identique. La question est de vendre l'offre la plus sécurisante pour le client, qui est le *mission critical*. Il n'en demeure pas moins que notre catalogue est aligné sur celui des autres acteurs du secteur. Nos prix sont alignés.

Derric Marcon

Je n'ai pas compris. Quel est le montant de l'offre standard aujourd'hui ?

Christophe FABRE

L'offre standard proposée par défaut présente un taux de 25 % pour *mission critical*. Le client répond souvent qu'il ne subit pas des besoins aussi étendus. Il opte pour une offre moindre.

Avez-vous d'autres questions ?

Patrick Gouffran

Je crois que nous arrivons au terme de cette réunion. Si vous n'avez pas d'autre question, nous vous remercions de votre présence. Vous pourrez continuer d'échanger avec le management et les équipes d'Axway au cours du cocktail. Merci beaucoup.

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