

SMI 8880.92	DOW JONES 25007.03
8990	25420
8945	25260
8900	25100
8855	24940
-1.00%	-0.68%

MÉTHODES DE MESURE RÉEXAMINÉES

Berne redonne espoir à la 5G

PAGE 10

DÉFICIT PATENT EN WEB MARKETING Les start-up suisses peu visibles

PAGE 8

LIBÉRALISATION DU MARCHÉ ÉLECTRIQUE L'IA aura un rôle majeur

PAGE 4

OFFRE AUX BANQUES CONCURRENTES L'offensive surprenante d'UBS

PAGE 8

PROGRESSION DANS LES NOUVEAUX MÉTIERS Tamedia s'est bien diversifié

PAGE 4

EFFET DE LA RÉFORME FISCALE VAUDOISE Galenica se montre très rentable

PAGE 6

POLITIQUE MONÉTAIRE EXPANSIONNISTE Une énigme en voie de résolution

PAGE 14

LA QUESTION GÉNÉRATIONNELLE Choc des cultures ou faux débat?

PAGE 2

Swiss4Tech veut un pavillon suisse au CES



LAURENT EYMARD. Avec ses deux collègues Bruno Chanel, conseiller numérique, et Thierry Weber, CEO de l'agence Breew, ils forment le collectif Swiss4Tech dont l'objectif est de faire la promotion des innovations helvètes.

A la mi-janvier s'est refermée la 52^e édition du CES (Consumer Electronic Show) de Las Vegas. Durant ce grand rendez-vous annuel de l'électronique, un espace était dédié aux start-up du monde entier, l'Eureka Park, véritable «place to be» du CES.

Sur place, le collectif Swiss4Tech, composé de Laurent Eymard, fondateur de Red Dolphin, Bruno Chanel, conseiller numérique, et Thierry Weber, CEO de l'agence Breew, a déploré l'absence d'une présence suisse structurée. La petite équipe rêve en effet d'une meilleure coordination des start-up de Suisse à travers cette manifestation planétaire pour augmenter leur visibilité.

C'est à partir de ce triste constat du CES 2018, où le savoir-faire et l'innovation suisses ont été mal représentés, qu'ils lancent leur opération pour un pavillon suisse à Las Vegas en 2019.

Swiss4Tech vise pour entre 10 et 15 start-up suisses pour ce premier pavillon. Les start-up concernées sont celles dirigées vers l'électronique ou dans les logiciels, qui débute dans la distribution, mais qui peuvent déjà présenter un produit abouti. À noter que leur technologie doit s'adresser au grand public.

PAGE 7

Les CFF ne parlent plus français. Est-ce normal?

L'ex-régie fédérale exige l'allemand dans de nombreux appels d'offres. Tollé en Suisse romande. *L'Agefi* ouvre le débat.



Est-il admissible qu'une entreprise telle que les CFF ne se soumette pas spontanément à une décision du TAF? Non!

FATHI DERDER

Les CFF ne comprennent visiblement plus le français. L'entreprise publique exige de plus en plus souvent l'allemand dans ses appels d'offre publics. Voir même un niveau C1, proche de la langue maternelle. Les entreprises romandes s'insurgent, comme le révélait *L'Agefi*, et combattent cette mesure discriminatoire condamnée par le Tribunal administratif (*lire nos éditions des 7 et 12 février*).

Et pourtant, rien ne change. Le Conseil fédéral admet que c'est problématique, mais n'intervient pas. Les romands se mobilisent à Berne. Une motion du conseiller

national Jacques Bourgeois (PLR) exige une garantie de l'usage des langues nationales dans les appels d'offres publics. Le président d'Helvetia Latina Jacques-André Maire (PS) le rejoint dans une interpellation déposée mardi: «Est-il admissible qu'une entreprise telle que les CFF ne se soumette pas spontanément à une décision du TAF?» La réponse est non: il est inacceptable qu'une entreprise publique sacrifie le multilinguisme.

L'enquête en ligne lancée par *L'Agefi* confirme l'émergence légitime du tollé romand. A juste titre: dans un pays profondément multilingue, c'est un dérapage public. A corriger d'urgence. **PAGE 10**

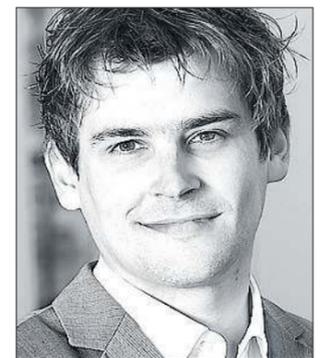
NetGuardians transforme son modèle d'affaires

ELSA FLORET

NetGuardians, figure parmi la dizaine de spécialistes de la prévention de la fraude bancaire au niveau mondial. Créée en 2007 à Yverdon où elle maintient son quartier général, cette «vieille

start-up», comme s'amuse à le décrire Joël Winteregg, co-fondateur et CEO de NetGuardians, demeure le seul acteur spécialisé en Suisse. Sa mutation vers un nouveau modèle de distribution a débuté, il y a un an, avec la signature du contrat Swisscom et la vente

de logiciels en tant que service (Software as a Service). Même si, aujourd'hui encore, 80% de ses revenus sont issus des ventes directes de la part de NetGuardians, ainsi que de celles établies via le partenariat avec Temenos, signé il y a deux ans. **PAGE 3**



JOËL WINTEREGG. Notre modèle de distribution varie selon le développement du cloud.

Boeing en pleine évolution vers le 777X

Le constructeur a mis en place une production parallèle avec les 777, dont le carnet de commandes 2018 est plein.

JOHAN FRIEDLI
SEATTLE

Le plus grand bâtiment du monde en termes de volume se trouve aux Etats-Unis et appartient à Boeing. Une imposante usine que *L'Agefi* a été invité à visiter par le constructeur américain et la compagnie aérienne Swiss. C'est là que Boeing assemble certains de ses avions dont l'emblématique 747 ainsi que le 777. Une nouvelle génération s'apprête à rejoindre la famille de ce dernier, dont Swiss a réceptionné le 1545e appareil hier. L'usine s'est en partie réorganisée pour démarrer la production du 777X. Un avion avec en particulier de nouvelles ailes déployables qui permettent d'ajouter 7 mètres d'envergure sans se mettre les aéroports à dos.

La famille 777 a été l'occasion pour le site d'assemblage d'aller vers plus de flexibilité et de mobilité. En se déplaçant dans cette partie de l'usine, on peut observer que même des infrastructures très massives ont des roues. Boeing cherche ainsi à s'assurer que son usine puisse s'adapter aux évolutions futures de manière simple. C'est aussi ce qui va permettre d'assurer la production des parallèles des différentes générations de 777. Les versions actuelles représentent déjà un carnet de commandes complet pour 2018 et bien entamé en 2019. Tandis que le premier vol commercial du 777X est attendu pour début 2020. Lufthansa fait notamment partie des compagnies qui ont commandé ces futurs appareils. **PAGE 9**

Geberit est encore plus fort avec Sanitec

SANITAIRE. L'intégration est réalisée. Les produits céramique (devant le mur) apportent un réel avantage.

PHILIPPE REY

Geberit a accompli les principales tâches concernant l'intégration de Sanitec, notamment au plan de la culture d'entreprise, de l'organisation de distribution et du portefeuille de produits. Les synergies ont été réalisées plus vite que prévu. La gamme de produits de Sanitec procure un réel avantage en complétant celle de

Geberit (derrière le mur) pour la salle de bains et les WC. Geberit peut désormais vendre d'une seule main une offre complète de produits (installations & systèmes de rinçage, systèmes de tuyaux et systèmes de salle de bains). Geberit jouit d'une position unique en Europe, son principal marché. Sa rentabilité demeure très élevée, parallèlement à une croissance organique solide. **PAGE 6**

Vous pensez sérieusement qu'il est meilleur parce qu'il a coûté cher?



GESTOCIGARS Rue Robert-Céard n° 8 · 1204 Genève
Tél. 022/312 10 80 · www.gestocigars.ch · sales@gestocigars.ch
Lundi à vendredi 9h à 19h · Samedi 10h à 14h



POINT FORT

«Les investisseurs sont très attirés par le modèle d'affaires Software as a Service»

NETGUARDIANS. La fintech spécialisée dans la prévention de la fraude bancaire modifie son modèle d'affaires. Mais les ventes directes représentent encore 80% de ses revenus.

ELSA FLORET

NetGuardians, figure parmi la dizaine d'acteurs spécialisés dans la prévention de la fraude bancaire dans le monde. Créée en 2007 à Yverdon où elle maintient son quartier général, cette «vieille start-up», comme s'amuse à la décrire Joël Winterregg, co-fondateur et CEO de NetGuardians, demeure le seul acteur spécialisé en Suisse. Sur ses 50 clients - exclusivement des banques - la moitié se trouve en Suisse. Forte d'une croissance de 50% en 2017, elle ambitionne de doubler son chiffre d'affaires ainsi que le nombre de ses collaborateurs, chaque année.

Cette croissance organique proviendra de la mutation vers un nouveau modèle de distribution débutée, il y a un an, avec la signature du contrat Swisscom et la vente de logiciels en tant que service (Software as a Service). Même si aujourd'hui encore, 80% de ses revenus sont issus via des ventes directes de la part de NetGuardians, complétés par la distribution d'un de ses modules dans l'offre globale de core banking de Temenos, selon un accord signé, il y a deux ans, entre les deux entités.

Entretien avec Joël Winterregg, CEO, sur les développements récents et futurs de NetGuardians, qui accentuera sa spécialisation dans la prévention de la prévention de la fraude bancaire, dans les dix-huit prochains mois.

Créée en 2007, NetGuardians a



RAFFAEL MAIO ET JOËL WINTEREGG. «Ce qui coûte cher dans la fraude, c'est la défaillance humaine.»

opéré un virage technologique en 2011 avec le positionnement dans la prévention de la fraude bancaire. Envisagez-vous de vous diversifier dans la lutte contre la fraude dans d'autres secteurs économiques?

C'est la lutte pour notre survie, qui nous a amenés à adopter un positionnement axé sur un marché de niche à haute valeur ajoutée. Si nous avions conservé notre activité d'analyse des erreurs techniques (log management), nous serions morts aujourd'hui.

Ce produit est devenu un produit de grande consommation, qui n'apporte plus aucune va-

«NOTRE MODÈLE DE DISTRIBUTION VARIE SELON LES ZONES GÉOGRAPHIQUES ET LE DÉVELOPPEMENT OU NON DU CLOUD.»

leur. C'est comme acheter une pomme à la Coop! Avec la même technologie, nous

avons effectué ce virage stratégique, grâce à notre conseil d'administration, à nos clients, aux défis du marché. Cette spécialisation dans la fraude bancaire est notre core business sur lequel nous allons nous renforcer, ces dix-huit prochains mois. Certes, les fraudes existent dans de nombreux domaines liés à l'activité humaine, comme les assurances ou la santé, mais NetGuardians se focalise exclusivement dans la fraude bancaire et n'envisage pas

d'aller vers d'autres verticales. De nombreuses parts de marché sont encore à capturer pour NetGuardians.

Plus de 80% de votre chiffre d'affaires sont réalisés dans la vente directe de vos logiciels. A partir de quand, les signatures récentes de partenariat avec Temenos, puis Swisscom auront-elles un impact significatif sur vos revenus?

Notre modèle de distribution varie selon les zones géographiques et le développement ou non du cloud. Avec Temenos, notre accord repose sur la distribution d'un de nos modules dans leur offre globale de core banking à leur clientèle mondiale. Intitulé market place provider, ce modèle de distribution repose sur une approche de vente directe aux banques d'un module NetGuardians, qui n'est pas en possession de Temenos. Ce logiciel est installé à la banque et non dans le cloud. Dans les pays émergents, c'est le modèle de distribution principal. Les infrastructures sont victimes de coupures de courant fréquentes, qui rendent impossible le recours au cloud.

Dans le cas plus récent de notre partenariat avec Swisscom, le modèle de distribution est appelé Software as a Service. Quelques banques suisses, parmi la soixantaine de banques clientes de Swisscom, ont recours à notre système. Même si l'impact sur notre chiffre d'affaires n'est pas encore significa-

tif, les effets d'échelle sont immenses. Ce business model est plus sécurisant.

Certes, il requiert plus d'investissement dans un premier temps et moins de chiffre d'affaires immédiat, mais il s'avère extrêmement rentable et reste la voie préférée des investisseurs.

«L'AVENIR SE TROUVE DANS LES DEUX SYSTÈMES: LE SOFTWARE AS A SERVICE ET LA VENTE DIRECTE AUX ÉTABLISSEMENTS BANCAIRES.»

Les géants comme Oracle adoptent ce changement de business model en se tournant vers le software as a service. Sa valorisation boursière a d'ailleurs été dopée par la perspective d'un flux annuel de revenus durables et sécurisants.

Sur vos 50 banques clientes dans 15 pays différents, la moitié se trouve en Suisse et l'autre moitié en Asie et en Afrique. Où la croissance sera-t-elle la plus forte pour le Software as a Service?

L'avenir se trouve dans les 2 systèmes. Le SaaS est absent en Afrique, alors que le partenariat avec Temenos y fonctionne à merveille. Il faut savoir que le changement de mindset pour adopter le modèle SaaS prendra du temps. Vu son exposition géographique, NetGuardians conservera les deux approches. ■

NetGuardians se renforce dans la recherche via le machine learning et le profiling

NetGuardians a entamé un projet de recherche avec la HEIG-VD sur le machine learning, en 2017. Quels sont les premiers résultats?

Ce qui coûte très cher dans la fraude ce n'est pas la défaillance technique, mais la défaillance humaine. Le contrôle que NetGuardians effectue vient combler cette dernière via l'analyse comportementale, par exemple, effectuée lors de l'activité e-banking du client de la banque en question. Nous scrutons ses habitudes de paiements, sa localisation, ses mouvements, les montants, le navigateur utilisé, la résolution de l'écran et repérons des divergences, qui vont bloquer le paiement. Nous effectuons aujourd'hui plus de 300 contrôles d'analyse comportementale.

Avec le machine learning, on amène la machine à profiler le comportement en fonction des statistiques, de l'auto-apprentissage. Nous explorons en permanence de nouvelles voies avec des modèles mathématiques. Avec la

recherche à Yverdon, nous challengeons nos propres algorithmes.

Nos derniers développements couvrent une gamme très large de techniques, du clustering pour analyser les comportements des groupes de pairs aux algorithmes de classification en deep learning en passant par les modèles de markov à large échelle.

Parmi vos concurrents, se trouvent des start-up spécialisées dans les modèles mathématiques et les analytics. Envisagez-vous des acquisitions?

Aux Etats-Unis, de nombreux technophiles, bons en maths, experts de l'analyse pure issus des GAFAM, lancent leur start-up, en effet. Plus ou moins financées, de nouvelles éclosent chaque mois. Si l'analyse de données voit la fraude bancaire, comme une application fun, il n'est cependant pas aisé pour ces start-up de convaincre des clients. NetGuardians développe ses propres solutions. Il n'est cependant pas impossible de se

tourner vers de potentielles acquisitions dans le futur.

A l'opposé de ces start-up, votre concurrence est dominée par des spécialistes de la lutte anti-blanchiment. Les règles ne sont-elles pas l'anti-machine learning?

Absolument! Ces grosses boîtes fonctionnent selon le principe du rule base, c'est-à-dire les règles documentées et imposées par le régulateur. Or le machine learning ne réagit pas aux règles. Les résultats ne sont pas pertinents pour la fraude. Ces règles provoquent donc des alertes erronées (faux positives dans le jargon de la compliance). Ces grands acteurs pourtant spécialisés bancaires sont en butte avec la technologie. NetGuardians a développé depuis 4 ans cette technologie et a réussi à lever ce gap technologique et ce gap métier. Ce mix métier - tech explique la réussite de NetGuardians, seul acteur spécialisé dans la prévention de la fraude bancaire en Suisse et parmi une petite dizaine d'acteurs dans le monde. - (EF)

La fintech a pu bénéficier assez tôt de financements de Venture Capitalists

Quelle a été votre expérience avec les VC dans la recherche du financement pour NetGuardians?

Après l'aide de la Confédération (via la CTI) dans notre projet initial de recherche, puis de la FIT, dans la période 2007-2011, NetGuardians n'a eu recours qu'au financement VC. Même si en Suisse, ils ne sont pas nombreux, on en trouve. Polytech Ventures a été le premier à nous financer à hauteur d'un million de francs en 2011 (seed money). C'est mon associé, financier de l'équipe, qui a réussi à convaincre les VC. Avec un petit chiffre d'affaires, quelques clients et un produit plus ou moins mature. A titre de comparaison, un de nos concurrents américains en 2007 employait 12 personnes (et nous 4). Ils ont tout de suite réussi à lever 20 à 30 millions de dollars. Nous étions tous les 2 dans l'IT technique. Cotés au Nasdaq depuis, ils sont devenus la référence en la matière et affichent une capitalisation de plusieurs milliards de dollars. Entre

la Suisse et les Etats-Unis, ce n'est pas la même échelle. Nous serions morts aujourd'hui, si nous avions poursuivi la même activité. Notre virage stratégique vers la fraude bancaire à haute valeur ajoutée nous a permis de survivre.

Quels conseils/messages, souhaiteriez-vous adresser aux entrepreneurs et aux investisseurs suisses?

La problématique du financement est complexe en Suisse. Je

«IMPRÉGNONS-NOUS DE LA MENTALITÉ AMÉRICAINE, QUI SE LANCE PLUS AU FEELING. DANS LE FINANCEMENT DES START-UP, TOUT EN CONSERVANT LA ROBUSTESSE DU MODÈLE SUISSE. UN MODÈLE N'EST PAS MEILLEUR QUE L'AUTRE.»

trouve ambivalent le message délivré dans les médias suisses sur le fait que la Suisse figure au top des rankings de l'innovation. Alors qu'il persiste de nombreuses manques en matière de financement de start-up. On cite sou-

vent le modèle US en exemple. Certes, il fonctionne. Mais nous restons fondamentalement différents en matière d'aversion au risque. Capitalisons alors sur la force de la Suisse qu'est son pragmatisme. Obtenir du financement de la part de VC était certes compliqué pour NetGuardians sans revenu, mais cette start-up a réussi. Graduellement. Avec de petites victoires d'étapes.

Changeons aussi l'état d'esprit de nos banquiers, qui surpondè-

rent la gestion des risques. Imprégnons-nous de la mentalité américaine, qui se lance plus au feeling. Tout en conservant la robustesse du modèle suisse. Un modèle n'est pas meilleur que l'autre. - (EF)