

SYNTHESE PUBLIEE EGALEMENT DANS ARTS & METIERS MAGAZINE
(N° 270 - décembre 2003 – rubrique « Dans l'entreprise »)

5 Informatique d'entreprise : retour au fondamental

10 **Les entreprises veulent redonner du sens à leurs projets informatiques, en faisant la chasse aux coûts cachés. Synthèse de la huitième rencontre annuelle du G9+, organisée à Paris le 15 octobre 2003.**

Texte

Austérité. L'actualité de l'informatique d'entreprise se résume par ce seul mot.

15 Mais... jusqu'où se serrer la ceinture ? Lors de sa huitième rencontre annuelle, intitulée " Système d'information de l'entreprise et management : aller plus loin... ou aller trop loin ? ", le groupe des 9+ s'est penché sur la question. L'axe de la première table ronde de la matinée – " Faire plus avec moins " – illustre parfaitement la problématique actuelle de la profession. C'est en effet l'objectif premier des
20 entreprises que de tenir dans la tempête, voire améliorer leurs positions sur le marché, tout en allégeant leurs investissements informatiques. Les éditeurs de logiciels et prestataires de services l'ont compris, et intègrent cet impératif dans leur stratégie marketing. Jean-Paul Figer, animateur et CTO de Cap Gemini Ernst & Young, le rappelle fort justement en disséquant sans concession quelques publicités
25 et communiqués. Jean-Bernard Holz, vice-président chez Oracle France, résume de son côté l'approche de son employeur, premier éditeur mondial de logiciels de base de données : " Il est plus intéressant pour une entreprise d'avoir deux centres informatiques plutôt que cinq ; et, dans un monde idéal, un plutôt que deux. " Mais le coût logiciel reste problématique, notamment sur ce type de grosses machineries
30 que sont les Oracle, SAP, Siebel, etc.

La solution ? Elle vient peut-être dans une ouverture du marché, représentée par l'alternative des logiciels libres. Olivier Guilbert, P-DG de la société IdealX, évoque même une " vraie révolution du modèle de l'informatique ", un métier où " ces vingt
35 dernières années, (...) le fournisseur dictait sa loi, quand dans les autres métiers

c'est le client qui le fait ! ". Il prévoit donc dans l'avenir des " révisions déchirantes " du fait de la nécessaire adaptation des business-models sur ce secteur. Cible en vue ? Les dépenses marketing dispendieuses des dix plus grands éditeurs de logiciels : chacun d'eux a " 40 à 50 % de coûts marketing et commerciaux : les clients n'ont pas forcément envie de les payer tous les jours... ".

Chats échaudés...

Les clients, justement, ont des idées bien arrêtées et de plus en plus précises sur leurs besoins informatiques et la façon de dépenser l'argent dans ce domaine. Fini le temps de la découverte d'Internet, où l'on se faisait bernier par des start-ups audacieuses proposant des offres peu sérieuses ! Voici venu celui de la rationalisation, sans que cela soit synonyme de budgets rikiki : " Je vois là plutôt une opportunité d'investir plus, dans la mesure où l'on peut atteindre un objectif d'affaires ", dixit Vincent Cheney, P-DG de Procter&Gamble Pharmaceuticals France. Le mot est lâché : résultat. La prudence règne sur les " coûts cachés ", comme le rappelle dans la foulée Antoine Najjar, patron de l'informatique du géant de la banque-assurance Axa : " L'achat n'est qu'une petite partie du prix de gestion d'une plate-forme ou d'un logiciel. Une seule mise à jour d'un logiciel Windows, Oracle ou autre peut nous coûter plusieurs millions d'euros... ". Or les problèmes viennent souvent d'ailleurs, de failles oubliées, notamment en matière de sécurité. Ou de solidité du matériel, comme le rappelle Vincent Cheney à propos de sa flotte d'ordinateurs portables : " Les coûts de maintenance montent en flèche, forçant à renouveler 15 à 20 % du parc ou du matériel tous les 3 à 6 mois, ces portables étant d'usage intensif, tels ceux des vendeurs ". Ce qui les fait demander en chœur aux éditeurs : " Qu'ils cessent de penser innovation, mais plutôt fiabilisation ! "

Vu de plus haut, le coût informatique paraît cependant incontournable. Ce que souligne Henri Kloetzer, P-DG de la société de conseils KLC, par cette formule un brin paradoxale : " Il y a des économies qui ne coûtent pas cher, mais il y en a d'autres qui demandent à mettre de l'argent sur la table. " Sans compter les pirouettes de discours commerciaux cachant la vérité sur le long terme, " les prestataires font un effort quand il s'agit de décrocher une nouvelle affaire ", et moins par la suite. Conséquence sentie dans l'assistance, invitée à s'exprimer : près de 80 % des votants estiment que la promesse " faire plus avec moins " n'est pas une

réalité chez les vendeurs de logiciels ; et plus de 70 % itou pour les logiciels d'application. Inquiétant...

Facteurs de progrès

- 5 Le risque serait-il alors que les projets cessent totalement dans les entreprises ? Sur ce point, l'auditoire ne se montre pas aussi pessimiste : 68,3 % des votants voient plutôt les économies à réaliser dans la rationalisation des coûts de maintenance. L'externalisation des projets vers des destinations lointaines, comme l'Inde (" off shore ") ou plus proches, comme l'Europe de l'Est (" near shore ") en est un moyen
- 10 concret : Henri Kloetzer cite " ce grand fournisseur qui a un centre de support à Erfurt (Allemagne), où les salariés parlent italien, portugais, etc., sans problème de fonctionnement ". Et avant cela, Axa et Procter&Gamble sont en phase sur l'utilité d'externaliser les services informatiques, parfois même en totalité, pour se reconcentrer sur leur métier. Oubliées les paillettes de la technologie ! En d'autres
- 15 mots, la confirmation du " back to basic " (retour au fondamental) très en vogue dans les cercles dirigeants depuis près d'un an.

- Sur ces " paillettes technos ", le mouvement altermondialiste Attac apporte un éclairage décalé enrichissant. Susan George, sa vice-présidente, dans un discours
- 20 très " rentre dedans ", inaugurerait la seconde table ronde de la matinée, centrée davantage sur les questions humaines, sociétales et managériales : " Quand on fait appel à une technique, on crée en même temps les conditions de l'accident prévient-elle. Vous inventez l'avion... vous inventez en même temps le crash ; vous inventez le nucléaire... et en même temps Tchernobyl ou Three Miles Island. Vous inventez
- 25 l'informatique et vos métiers... et en même temps le risque de perte catastrophique d'informations. " Une défiance que l'auditoire partage peu , estimant à plus de 71 % que la diffusion des technologies soulage la peine des hommes. L'optimisme reste donc de mise.

- 30 Optimisme que cristallise Noël Goutard, aujourd'hui président du comité stratégique de l'industriel Valeo, ex-dirigeant multi casquettes, très sensible notamment à la convergence de l'informatique, du web et de la téléphonie, . Ce malgré les erreurs du premier " e-krach ", où il admet que " 1 300 milliards ont été engloutis dans de nouveaux systèmes et réseaux (...), des sommes extravagantes ! ". Gabegie
- 35 financière doublée d'une impréparation technologique, les ingénieurs inventant alors

“ une offre de voix, images ou données qui ne correspondait pas aux attentes du marché, étant trop compliquée pour l'utilisateur ”. Mais fi du passé ! Les prouesses technologiques sont encore possibles, et dynamisantes ; elles pourraient permettre par exemple de régler la question des 35 heures. Et l'ex-grand dirigeant se plaît à rêver à un village malien de demain (d'aujourd'hui ?) désenclavé grâce aux panneaux solaires, téléphones satellitaires et Internet.

Peurs et défis des managers

Du point de vue du manager, ces questions renvoient automatiquement vers les nécessaires notions d'adaptabilité, souplesse, anticipation, réactivité, etc. Toutes choses difficiles à maîtriser en même temps. Vincent Lenhardt, P-DG du cabinet Transformance, constate chez ses “ coachés ” “ une grande incertitude et une problématique de chaos, culpabilisation, peur (...) à différents niveaux : management global pour les actionnaires, et pour les acteurs que sont les responsables de projet ”. Aujourd'hui, la logique hiérarchique a muté, pour évoluer vers le concept de “ l'homme ressource et porteur de sens ”, face à des collaborateurs volatiles au sein d'une société globalement passée d'une logique du bien et du mal à une approche du bien-être ou du mal-être. Mais pour ceux qui réussiront l'adaptation, la victoire est au bout par cette “ invitation pour le plus grand nombre à accéder à des responsabilités, à une co-construction des stratégies ”. Finalement, on en revient aux deux types de patrons rendant ou non tout cela possible. Le raide et autoritaire à qui l'on ne peut rien dire ; le souple et constructif ayant fait sienne cette discipline : “ Plus j'accepte de ne pas être totalement compétent sur tous les domaines, et plus je vais être disponible pour développer la compétence de l'autre. ”

Vincent Lenhardt trouvera un possible mot de la fin : “ Les technologies, depuis le marteau et la langue d'Ésope, peuvent être la pire et la meilleure des choses. Tout dépend de l'usage que l'on en fait. ” Formule complétée par cet appel d'un Noël Goutard enthousiaste : “ Nous n'allons jamais trop loin ! ”.

30

Encadré

Le G9+

Le Groupe des 9+ réunit les groupes ou commissions « informatique, télécoms, multimédia » des anciens élèves de grandes écoles : Arts et Métiers (Ensam), Centrale, Edhec, EM Lyon, ESCP, Essec, HEC, Mines, Reims MS, Sciences Po, 5 Supélec, Télécom (Bretagne et Paris), X (Ecole polytechnique), ainsi que le CNISF (Conseil national des ingénieurs et scientifiques de France).

Site web : www.g9plus.org (le compte rendu exhaustif de la rencontre 2003 y est également consultable en ligne).

Code de champ modifié

10 Encadré

Susan George, une franche Attac

La “ guest star ” de cette rencontre, Susan George, co-fondatrice du mouvement altermondialiste Attac, était inattendue en pareille occasion. Justement, c’est ce qu’affectionne le G9+ dans son objectif revendiqué de “ zéro langue de bois ”. 15 Licenciée en philosophie, docteur ès sciences politiques... elle a peu à voir avec la technologie et l’entreprise. Ce qu’elle ne manqua pas de rappeler en préambules, sous le couvert d’une vraie/fausse intimidation : “ J’imagine qu’il y a ici une des plus grandes concentrations d’intelligences de France ”..., tout en ayant déjà le réflexe critique “ ... très peu féminine d’ailleurs ! ”. Puis elle lance tout de go à ces dirigeants ce qu’elle pense d’eux. Déjà en approche quantitative : “ Vous êtes quand même extrêmement minoritaires au niveau mondial ”, puis culpabilisatrice : “ ... et un peu les facilitateurs de cette mondialisation néo-libérale. ” La thématique technologique va lui fournir rapidement l’occasion d’une tribune sur des thèmes plus généraux : 20 taxe Tobin (désormais rebaptisée “ taxe sur les transactions ”), OMC (Organisation mondiale du Commerce), GATT (“ General Agreement on Tariffs and Trade ”, Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce), Commission européenne, lobbying des grandes entreprises, etc.

L’intervenante en terminera sur des questions quasi philosophiques : “ Le système global, néo-libéral, capitaliste, est-il capable de reconnaître son intérêt comme 30 l’entreprise peut individuellement le faire ? ” Avec une pointe d’idéalisme : “ Pourquoi le système global a-t-il tendance à réagir seulement trop tard et à refuser toute discussion qui pourrait l’ouvrir sur un monde meilleur, y compris pour lui-même ? ”. Vaste débat... essentiel.

Synthèse rédigée par Laurent Dupin