

# La Compagnie Internationale pour l'informatique (CII)

par Pierre Belleval

*P. Belleval a participé à l'intégralité de cette aventure humaine, de décembre 1966 à mai 1975, en tant qu'ingénieur commercial et directeur des ventes. Il a connu les deux Plan Calcul, vécu le lancement d'Unidata avec Siemens et Philips, ainsi que la fusion inopportune avec Honeywell-Bull (HB). Son témoignage a été publié par la FEB à la suite d'une conférence prononcée au séminaire de P. Mounier-Kuhn en avril 2008.*

Je vais essayer de vous faire revivre cette aventure humaine exceptionnelle, d'en tirer la quintessence, tout en émaillant mon propos de quelques affaires significatives.

## Les origines

La CII fut créée, après approbation du rapport Ortoli, par la fusion de trois sociétés : la CAE (Thomson), spécialisée dans le civil et le militaire scientifiques ou temps réel ; la SEA (Schneider), centrée sur la gestion ; Analac (CSF). Le Délégué à l'informatique (Robert Galley) fut rattaché directement au Premier Ministre. L'IRIA (future INRIA) s'installa à Rocquencourt et la CII prit ses quartiers dans les anciens locaux du SHAPE à Louveciennes.

Le marché était déjà occupé par deux ténors de l'informatique, IBM et Honeywell-Bull.

## **IBM**

Durant les années 1960 et 1970, cette entreprise dominait de loin le marché des ordinateurs dans le monde et ne laissait que quelques niches à ses concurrents. Elle fixait les usages, la norme industrielle, le rythme des renouvellements de gammes, etc. Son assise financière lui permettait, d'une part, de louer ses équipements au lieu de les vendre et, d'autre part, d'essouffler ses concurrents auxquels était imposé un long retour sur investissements.

En France, IBM ajoutait aux avantages du constructeur dominant une force qu'il avait su construire patiemment : l'image de la perfection et de l'infailibilité ! Cette image était encore plus forte en France qu'aux États-Unis. IBM-France attirait les meilleurs ! Dans son costume bleu marine de rigueur, nanti de ses certitudes, l'ingénieur commercial IBM jouissait d'une aura et d'une crédibilité qui le plaçaient bien au-dessus de la concurrence. Même la famille (femme et enfants) pensait IBM. Son futur était aussi assuré en tant que responsable informatique d'un compte significatif d'IBM.

IBM-France avait pénétré en profondeur le marché français, le tissu des grands patrons, des hommes politiques, des fonctionnaires, etc. Nous n'étions pas encore à l'époque de la mondialisation, mais c'était le retour d'un investissement humain et financier considérable. Avec l'usine de Montpellier, le centre de recherche de La Gaude, son encadrement exclusif par des Français de qualité, ses ingénieurs (souvent issus des grandes écoles), IBM-France s'était fait reconnaître comme une société française exemplaire. Il s'agissait pour CII d'un concurrent qui incarnait les meilleurs standards du professionnalisme.

## **Honeywell-Bull**

Bull avait été une entreprise emblématique. Mais, depuis l'affaire Bull, la reprise par General Electric, puis par Honeywell, son passé glorieux commençait à s'estomper. Son parc encore significatif s'érodait à la suite d'erreurs successives d'orientation technique de sa direction générale. Reste que les clients étaient encore très attachés à Bull et à son esprit de famille. Ils étaient particulièrement allergiques au caractère agressif et plein de certitude d'IBM. Les ingénieurs de l'entreprise étaient prêts psychologiquement à participer à une nouvelle aventure plus motivante et pleine d'espoir.

**La première équipe dirigeante de CII** venait de la CAE. Elle imprima son style très « industriel » et très peu « gestion ». Les relations avec les équipes SEA furent très discrètes, hormis avec celle de Balayre qui représentait un certain poids avec ses SEA 4000 du Crédit Lyonnais. Cette équipe disparut rapidement pour monter sa propre Société. Citons : J. Maillet (X), PDG ; Auricoste (ESE), DGA, qui entretenait des relations privilégiées avec SDS devenue ultérieurement XDS ; Kallmann (X), directeur Commercial ; P. Guichet (A&M, ESE), directeur de la Division militaire ; R. Cabessa (X), directeur Commercial de la Division militaire ; les équipes de support et de projets spéciaux de C. Lehmann (Mines de Paris) ; enfin, celles de R. Setton qui se révélèrent particulièrement efficaces même dans les approches « gestion » ultérieures.

Les produits les plus significatifs furent le 10010, le 10020 et le 10070, tous très adaptés aux marchés industriels. Le 10010 fut cependant introduit avec l'aide de l'UIMM auprès de deux Caisses primaires pour suivre les « consommations » des médecins de Tours et Limoges. C'est le 10070 de la DCAN de Brest, et sans doute aussi celui de la CPCAMRP, qui obligèrent la CII à investir réellement dans la gestion.

L'usine de Toulouse fut lancée par Auricoste.

## **Le premier Plan Calcul**

**Le premier Plan Calcul, puis la deuxième équipe dirigeante**, élargirent le positionnement de la CII dans le monde de la gestion. Citons notamment les noms des acteurs principaux :

- Barré (Navale), PDG, un professionnel à dimension internationale, un homme charismatique et chaleureux, ne dédaignant pas s'investir pour appuyer les démarches commerciales. Malheureusement, cet « amiral » a été obligé d'abandonner son navire et ses naufragés ;
- Gest (Centrale), DGA, gestionnaire rigoureux, avare de contacts humains avec les commerciaux qu'il considérait comme un mal nécessaire ;
- Guichet (A&M, ESE), la terreur des ingénieurs de la maintenance, des technico-commerciaux et, finalement, des patrons commerciaux, suivi par son fidèle Royer, compétent et efficace ;
- Sallé, l'homme auquel sont associés les nouveaux systèmes d'exploitation SIRIS ;
- Blanc (inspection des Finances), directeur financier courageux bien que prudent, qui nous accompagna par deux fois dans des missions impossibles auprès des Cabinets de Valérie Giscard d'Estaing —successivement ministre des Finances puis Président de la République.

Les directeurs commerciaux successifs pour les Affaires civiles furent :

- Renondin (1970), sympathique mais un peu dilettante, qui rejoignit assez rapidement Cap Sogeti,
- X.Thevenet, un ancien ICL très compétent, nanti cependant de pouvoirs de négociation excessifs par Gest, avide d'interventions solitaires en clientèle jugées comme critiques, plutôt discret dans les retours au grand dam des commerciaux !

- Girolami Cortona (fin 1970), un ancien d'Honeywell France, arrivé avec son équipe pour prendre en charge le privé. Un homme intelligent, mais sans doute mal apprécié par la DG. Sympathique et original, il avait parfois ses têtes. Il rejoignit la SEMA ultérieurement ;
- J-F. Dubourg (1971), certainement le plus brillant de tous, charismatique et charmeur, « admiré » par ses commerciaux, malheureusement absent pour défendre ses troupes lors de la fusion avec HB, ayant rejoint au plus vite la STERIA. J-F. Dubourg m'obligea à prendre, en 1972, une des directions les plus volatiles de CII, en remplacement de C. Lehmann, ce qui ne m'enchantait guère à cette époque où un directeur par an était consommé.

Nous ne nous attarderons pas sur les directions des Affaires internationales, militaires, spatiales et aéronautiques et des Mini-systèmes que nous ne connaissions que superficiellement.

Les produits commercialisés furent l'IRIS 50 (juillet 1968), le Mitra 15 (mai 1970), l'IRIS 80 (septembre 1970), l'IRIS 45 (mars 1971), l'IRIS 60 (septembre 1971) et les IRIS Militaires : l'IRIS 35M et l'IRIS 55M.

**De 1967 à mi-1968**, n'ayant à vendre que « nous-même », nous prîmes contact avec toutes les instances dirigeantes de l'Administration et eûmes tout le loisir d'étudier les forces et faiblesses de nos concurrents. Opportunément, la décision prise, en août 1967, par J-M. Jeanneney, ministre des Affaires sociales, de créer des Caisses nationales et de pousser le patronat à prendre le leadership dans les Conseils d'administration, permit à CII de se positionner comme le troisième interlocuteur informatique à terme, à égalité avec IBM et Bull.

L'ensemble des Caisses régionales, des Caisses primaires, des Caisses d'allocation familiale et des URSSAF était soumis au bon vouloir des commerciaux locaux des constructeurs IBM et Bull. Aussi le marché ressemblait-il à un ensemble hétéroclite où tous les types de matériels informatiques foisonnaient —à bandes, à disques, voire à cartes— pour un même genre de Caisse.

Nous proposâmes donc aux directeurs des Caisses nationales et à leurs Conseils d'administration (plus exactement au patronat) de reprendre le contrôle de l'ensemble :

- en imposant, pour tout nouvel achat de matériel, une architecture et des ressources communes, ainsi que l'utilisation d'un langage commun (le Cobol), quel que puisse être le constructeur choisi ;
- en lançant l'écriture de programmes d'intérêt commun répartis entre plusieurs Caisses pilotes (financés pour partie par la Délégation à l'informatique) aux fins d'homogénéiser la profession, d'en centraliser les résultats et de conduire à terme une politique nationale cohérente.

**L'arrivée de l'IRIS 50** déclencha une série de succès immédiats avec, pour points de départ en 1968 :

- dans la Sécurité sociale : l'AEIO Grenoble (IBM) après 18 mois d'encerclement à la « viet » et l'appui final de Delamarre de la Délégation à l'informatique, ainsi que des experts A. Bousquet et J. Reynaud détachés de leurs ministères et de l'IGAS ; la CRAM de Bordeaux (Bull) ; la CRAM de Toulouse (Bull) ; la CNAVTS (IBM ou Bull ?) à Paris. Jean Beguin (un ESCP équilibré et de grand talent) arrivé en mai 1968 fit un malheur ultérieurement auprès des CPAM, des CRAM, des URSSAF puis des CAF ;
- dans les hôpitaux : les Hospices civils de Lyon (Bull) et l'hôpital Beghin.

**L'arrivée de l'IRIS 45** permit de pénétrer les secteurs des hôpitaux, des préfetures et des mairies.

## *Les hôpitaux, CHR et CHU*

Le premier compte ouvert fut le CHR de Grenoble (IBM). Jacques Penaud fit ensuite un autre malheur auprès d'autres hôpitaux IBM tels que Poitiers, Caen, Amiens et Lille. Il aurait pu enlever l'hôpital de Montpellier, fief d'IBM, s'il n'y avait eu l'intervention directe, au Sicob, de Maurice Allègre, Délégué à l'informatique ! Jacques Penaud avait rejoint la CII après une première expérience chez un utilisateur et dans une société de conseil. Sans expérience commerciale, il en avait la fibre et jouait d'une méthode efficace quoique atypique : il ne s'adressait qu'aux directeurs généraux auxquels il expliquait et démythifiait l'informatique. De fait, il se posait en ingénieur-conseil au grand dam des responsables informatiques assez souvent inféodés à IBM. Les secrétaires ne le privilégiant pas suffisamment à son gré, il se servait du pool des téléphonistes de Louveciennes !

« Écoutons-le » présenter l'approche IBM ainsi que la stratégie « à la CII » :

« - L'approche d'IBM : IBM dispose d'un réseau d'agences régionales de premier plan. L'agence IBM est toujours très bien située, dans un superbe immeuble, éventuellement en face de la préfecture ou de l'hôtel de ville. C'est quasiment un édifice officiel. Le directeur de l'agence IBM est une personne qui jouit d'une certaine considération, très bien introduit dans le milieu local. L'un de ses ingénieurs commerciaux est chargé du CHR. L'ingénieur commercial IBM est en général une personne ayant réellement le profil commercial, il a suivi l'école de vente IBM, il connaît bien les caractéristiques des ordinateurs qu'il vend, c'est un professionnel. Le CHR est son client avec un IBM 360/20.

» L'ingénieur commercial IBM connaît bien le chef de service informatique du CHR, auquel il rend visite régulièrement et qu'il tient au courant des nouveautés de son catalogue, suivant la nomenclature et le vocabulaire IBM. Le Directeur d'agence IBM rend visite suivant une périodicité savamment calculée au directeur général du CHR, toujours accompagné de son ingénieur commercial. Pour compléter les contacts commerciaux, un directeur de haut vol à Paris rendra visite, en cas de besoin, au directeur des hôpitaux.

» Pour remplacer l'IBM 360/20 qui fonctionne en GAP avec des cartes, l'ingénieur commercial propose un IBM 370/125 avec émulation GAP, ce qui assure une totale compatibilité avec les applications actuelles du CHR. Le CHR aura tout le temps d'écrire de nouvelles applications en Cobol. Ainsi, IBM garantit la compatibilité et le passage en souplesse à la nouvelle génération d'ordinateurs. Évidemment, IBM est la seule compagnie capable d'offrir cette sécurité avec, en prime, le prestige d'être utilisateur IBM. Pour le chef de service informatique, l'affaire est entendue : il n'est pas question de quitter IBM. C'est ce qu'il a dit au directeur général du CHR lors du dernier comité. Il attend le commercial de la CII de pied ferme, il connaît les performances du 370/125 et saura bien les faire valoir le moment venu.

» - La stratégie à la CII : il est clair qu'il faut sortir du jeu traditionnel et combattre la compagnie IBM là où elle ne nous attend pas. C'est ce que nous avons fait de la manière suivante : à la CII tous les CHR (excepté celui de Grenoble) sont à conquérir et cela est confié à un ingénieur commercial nouvellement arrivé. Ce novice, sous l'œil amusé de son mentor (P. Belleval, qui l'avait recruté), commence par rendre visite aux directeurs généraux de tous les CHR, sautant d'une Caravelle à l'autre. Les directeurs généraux évoquent leurs problèmes avec l'informatique et même leurs problèmes avec le ministère. Or, notre ingénieur commercial novice se pose en ingénieur-conseil, ne parlant pas de performance d'ordinateur mais seulement des applications et des besoins du CHR. Un lien de confiance s'établit. Les directeurs généraux en parlent entre eux. Cela remonte au ministère, à la DOMI. L'ingénieur commercial des CHR est aussi assidu au ministère de la santé qu'à la DOMI où se prépare la politique informatique des hôpitaux. L'ambition de la DOMI est de développer un corps d'applications en COBOL pour tous les CHR. Mais elle a du mal à se faire entendre des directeurs généraux des CHR et de leurs services informatiques qui

*refusent les applications développées par la DOMI au motif qu'ils avaient déjà développé tout ce qu'il leur fallait (sauf que « tout cela était en GAP ! »).*

*» IBM confortait ses clients dans ses applications locales, qui pouvaient ensuite étre émulsés par les ordinateurs de la génération suivante. Mais CII a pris parti en faveur des applications de la DOMI. Rapidement, l'ingénieur commercial de la CII se trouve au cœur du système ! Grâce à ses bonnes relations avec les directeurs généraux d'hôpitaux qu'il a réconciliés avec l'informatique, il peut les convaincre, en bon ingénieur-conseil, que l'important est de passer à des applications COBOL et que le chemin le plus sûr est d'accepter les applications de la DOMI et de choisir CII qui fournit une assistance technique intéressante... Et les CHR sont tombés les uns après les autres...*

*» IBM a compris trop tard la stratégie de CII. Leurs grands chefs sont allés se plaindre auprès de la délégation quand nous les avons attaqués sans complexe dans leur fief à Montpellier ! »*

### *Les Préfectures et les Mairies*

Il fallut près de trois ans pour pénétrer le marché de l'Intérieur, véritable citadelle IBM. C'est par hasard, en rencontrant le numéro 3 du Cabinet de Raymond Marcellin, que nous parvînmes à établir un parallèle possible avec l'approche de la Sécurité Sociale.

Le premier compte Préfecture fut celui de Bobigny où le Préfet de combat Bolotte envoya une lettre d'intention et l'annula tout aussi rapidement ; son Conseil, présidé par Valbon (personnalité communiste) l'ayant désavoué. « *Si vous arrivez à le rencontrer, puis à tenir plus de vingt minutes, vous remporterez à nouveau l'affaire* » ! Ce qui fut dit fut fait, après avoir poireauté plus de trois-quarts d'heure dans son antichambre ! Nous vîmes ainsi apparaître la première Société de conseil communiste avec laquelle nous travaillâmes de concert auprès de plusieurs mairies de même obédience. La Délégation apporta aussi son soutien financier de façon très discrète.

Marseille, fief d'IBM, donna lieu à une passe d'armes originale avec Gaston Deferre ; Joseph Comiti, secrétaire d'État à la Jeunesse et aux sports, m'ayant conseillé sur la tactique à adopter pour convaincre le conseil d'administration de la Préfecture. Trois personnes sur sept avaient voté pour CII et trois personnes pour IBM. Hélas, le TPG s'étant abstenu, Gaston Deferre remit rapidement bon ordre dans les rangs de ses ouailles.

L'arrivée de l'IRIS 60 fut l'occasion d'expérimenter la méthode « légionnaire » dans un des nouveaux ministères attribué en 1971: le ministère des Finances. J-C. Laval n'avait pu présenter une offre centrée sur l'IRIS 60, l'annonce de ce produit étant arrivée une fois les offres forcloses. La commission informatique des Finances avait donc confirmé le choix d'un HB 6000. Une action très directe lancée avec Blanc, directeur financier de la CII, auprès d'un des conseillers du ministre des Finances de l'époque (V. Giscard d'Estaing), nous permit de bloquer le dossier à son deuxième passage auprès de Calvet, directeur de Cabinet. La démonstration de la supériorité de Siris sur GCOS fut un exercice de très haute volée auprès des informaticiens de la Dette publique !

**En résumé**, nous pourrions dire pour ce premier Plan Calcul que :

- nous nous heurtâmes à des citadelles déjà bien occupées et peu favorables à l'arrivée d'un nouveau constructeur, surtout national ;
- la presse était contre nous : Nicolas Vichney, du *Monde*, s'est ainsi construit son image sur la foi d'informations souvent erronées ;
- la plupart des SSII nous tournaient en dérision ; certaines divas cependant, plus prudentes, observaient et attendaient sans état d'âme la manne potentielle de la Délégation et parfois pariaient sur certains résultats. Ceux de l'AEIO Grenoble et des Hospices civils de Lyon

coûtèrent à Bourboulon (Cap Sogeti) un excellent repas dans un des meilleurs restaurants parisiens ;

- c'est par l'observation, l'écoute du terrain, l'innovation et la conjugaison d'intérêts bien compris, nationaux puis locaux, que nous pûmes intelligemment nous immiscer dans le concert des grands ;
- la concurrence s'est trouvée prisonnière dans ses certitudes et dans l'apesanteur structurelle d'une organisation qui ne pouvait que continuer ;
- la complémentarité entre nos interlocuteurs de la Délégation à l'informatique, les experts détachés des ministères et notre réseau commercial de terrain fut exemplaire. Une reconnaissance professionnelle et humaine s'était dégagée ;
- nos commerciaux, jeunes pour la plupart, devinrent des spécialistes sans complexe d'attaque de marchés déjà occupés. Pratiquer l'attaque de la concurrence devient une drogue et peut engendrer une forme de jouissance intellectuelle et physique au même titre que celle ressentie par les athlètes de haut niveau progressant dans la maîtrise de leur spécialité. La tactique était toujours la même. Un, arriver deuxième ou troisième au niveau de la sélection finale, puis faire donner le coup de pouce ultime par les décideurs des Conseils d'administration avec lesquels avaient été établies des relations privilégiées en période « froide », c'est-à-dire bien avant le lancement de l'appel d'offres. Deux, compléter cette action par une information partagée avec la Délégation et les experts. Trois, le recrutement était laissé à l'appréciation des opérationnels même si un avis négatif en central était émis ;
- il existait une adhésion très forte et assez rare entre le commercial et le technique aussi bien en amont que sur la base de projets ;
- le matériel et le logiciel mirent naturellement un certain temps à acquérir un niveau de fiabilité acceptable. Ils n'étaient pas très adaptés à une attaque du marché privé. Aussi, bien entendu, certains clients en jouèrent, dont les Sociétés de travail à façon, ainsi que nos deux et uniques actionnaires, Thomson et CGE !
- la formation de notre clientèle était de qualité (Pierre Mounier-Kuhn, puis le Général Le Blevenec, ancien responsable de la formation de l'Armée de l'air à Rochefort, par exemple) ;
- le Cercle des utilisateurs, accepté intelligemment par Barré, joua un rôle important et constructif dans l'amélioration de nos produits et sur l'image extérieure de CII ;
- le problème de trésorerie considérable généré par la location des matériels fut résolu, en août 1971, par la création de la Cilomi —une Société de leasing— avec l'accord de l'État et la participation importante d'un pool bancaire et de la CNRO.

## **Le second Plan Calcul**

**Il apporta, en 1972**, un souffle nouveau, à dimension internationale, avec un choix de produits *hardware* et *software* compatibles accompagnés de produits d'application particulièrement adaptés aux réalités du marché privé.

## ***L'organisation des Services commerciaux***

Les équipes de Siemens-France intégrèrent immédiatement les équipes de la CII tandis que ceux de Philips se laissèrent désirer à partir de la fin 1972, sans finalement se faire réellement intégrer.

Pour l'Administration et l'international, A. Arbieux et J. Simonet conservèrent leurs directions des ventes respectives.

Pour le Privé, la France fut scindée en deux directions des ventes :

- A. Vincent, de Siemens-France, dirigea ses équipes parisiennes, ainsi que la moitié des

directions régionales CII en France ;

- P. Belleval hérita de l'autre moitié de la France avec, à Toulouse, Grandjacques, bien organisé, se suffisant à lui-même, qui s'étonnait cependant de ne pas avoir pris ma place et espérait toujours ; à Tours, P. de Moussac, une personnalité attachante et fiable, pianiste de grand talent ayant joué dans toutes les boîtes parisiennes, redoutable pour les amortisseurs des R5 car il ne mesurait pas moins de deux mètres et pesait 160 kg par beau temps ; à Bordeaux, Brett, très controversé à Paris ; pour la Bretagne, Vildé (ESE).

S'ajoutèrent les Agences parisiennes d'E. Rohart (SupAéro), pour la première, autonome avec ses ingénieurs Grandes écoles dans la Chimie, la Pharmacie, etc. ; G. Alix (ESCP), pour la seconde, brillant commercial, concentré, ayant quelques fois des difficultés à se détacher de la pesanteur de son travail dans l'industrie. Et, surtout, l'ensemble du dossier catastrophique des Centres à façon (dont la SOREF) laissé par l'ancienne équipe parisienne de Honeywell.

En 1973, à la période où Unidata se créait, et jusqu'à mai 1975, un nouveau découpage du Privé fut établi. La totalité des directions de province échoua à Casadeval (un ancien de CDC) ; celles des Agences parisiennes, y compris celle de Siemens, à P. Belleval. Pour les banques : Bonelli, un ancien capitaine du célèbre 1<sup>er</sup> REP, ouvert et positif, et Zeitoun (SupAéro) son IC pour le Crédit Lyonnais et la BNP notamment. Pour les assurances : De Blignières, un homme prudent et secret dont le frère fut un célèbre commandant en Algérie. Pour la presse : A. Peltre, ex-commandant de parachutistes, commercial d'exception, difficile parfois à contrôler dans ses engagements, enjoué, cultivé, dynamique en diable, soulevant toutes les difficultés interne ou externe, et ses troupes (Boulayre, Valot...), pour un seul but, l'atteinte de ses objectifs. Ce dernier emporta ainsi nombre de comptes fameux, tels *le Journal de l'Alsace* à Mulhouse ou *Ouest-France*, le plus ancien journal de France tirant à 800 000 exemplaires du temps de Siemens. Avec Cosy 35 (un applicatif de la maison-mère), puis avec CII/Unidata et Cosy 1000 (développé par l'équipe Setton), il s'empara, armé des 7730/40, des citadelles de *Nice Matin*, *Le Progrès de Lyon*, *le Dauphiné Libéré* et j'en passe. Ne pas oublier en plus une *task force* IRIS 80 composée d'une dizaine d'ingénieurs commerciaux à forte personnalité, sous la tutelle très autonome de Nito, ancien responsable CII du Chili.

L'autonomie opérationnelle des directions fut accentuée en intégrant les technico-commerciaux et les administratifs sous les ordres des Directeurs de vente. La force de frappe de P. Belleval se montait, par exemple, à 160 IC et ITC. Ces derniers étaient rattachés à Vernières, un ancien IBM, très professionnel, très à cheval —à juste titre— sur les engagements à prendre par les commerciaux.

Jacques Penaud se voyait par ailleurs directement rattaché à J-F. Dubourg pour s'occuper des relations avec les SSII.

Le Comité de direction commerciale comprenait : J-F. Dubourg, X. Thevenet, G. Cortona, Delalaing (ancien Directeur général de Siemens-France), P. Barbieux, Simonet, P. Belleval et Casadevall.

## Les produits

Siemens apporta avec lui une gamme de produits RCA 4004, mieux adaptée au marché du Privé. La direction de Siemens-Allemagne fit un forcing significatif pour nous convaincre de vendre des 4004. Nous fûmes ainsi invités plusieurs fois à Munich et nous participâmes à Louveciennes à des échanges conduits en allemand, aucun des ingénieurs Siemens ne parlant l'anglais. Sept Français (A. Barthe, J-C. Salviac, etc.) de CII et Siemens-France (A. Peltre, Boulayre, etc.) parlaient couramment l'allemand dans notre Direction du privé !

Bien entendu, nous reçûmes en bon français des instructions à l'opposé venant de notre propre direction CII.

La nouvelle gamme Unidata 7700 fut annoncée à Amsterdam en mai 1973 en même temps que le 7720 construit par Philips. La gamme comprenait les 7720, 30, 40, 50 et 60. La CII reçut la maîtrise d'œuvre, l'architecture des machines et le logiciel. Philips prit en charge la technologie électronique et Siemens les périphériques mécaniques. À la même époque, le MITI lançait un plan similaire qui parvenait à faire décoller NEC, Fujitsu et Hitachi.

Ce fut de suite une envolée cohérente et agressive de l'ensemble des troupes commerciales vers la clientèle aussi bien HB qu'IBM. Le point ultérieur établi avec mon homologue de HB me permit de juger tant l'attractivité de ce nouveau matériel que la fragilité déconcertante de celui d'HB.

**En résumé, ce deuxième Plan Calcul** nous permit de :

- confirmer l'inadaptabilité de l'IRIS aux marchés privés. Nos Directions régionales souffrirent jusqu'à l'arrivée de la gamme Unidata. Heureusement, les succès obtenus dans certaines administrations militaires ou civiles dans le cadre du premier Plan Calcul permirent de justifier de la pertinence de leur démarrage ;
- tester puis de réaliser, avec la gamme 7700, la puissance de pénétration d'une approche orientée applications. On ne parlait plus de *hardware*, d'*Operating System* et de nanosecondes, on parlait le langage du client, le seul qu'il puisse comprendre ;
- sentir l'évolution progressive de nos clients et l'intérêt qu'ils commençaient à porter au futur de Unidata. À cet égard, le Club des utilisateurs prit une certaine stature en France et à l'international ;
- constater une tonalité changeante dans la presse et auprès des SSII. Ne lisait-on pas dans *Le Monde* par exemple : « *certaines sourires s'estompent* » ;
- apercevoir, dans les yeux des commerciaux et des techniciens, une certaine fierté d'appartenance à une entreprise aux ambitions internationales, qui n'avait aucun complexe à travailler avec Control Data, XDS, ICL, Siemens, Philips...

Le manque de directive de la direction générale dans l'affaire du réseau national du Crédit Lyonnais, dont le montant équivalait à une année de chiffre d'affaires de la société, nous alerta assez tôt sur les difficultés auxquelles Barré se voyait confronté. Une dizaine d'ingénieurs de Setton avait été sollicitée, sous la conduite de M. Cruset (X-Telecom), pour défendre une architecture à base d'IRIS 80 face à une concurrence sévère américaine. Avec Blanc, Directeur financier, nous rencontrâmes, pour obtenir un appui à haut niveau, F-P. de Combret, conseiller de V. Giscard d'Estaing, Président de la République et interlocuteur habituel de Barré. Je fus alors convoqué devant un « tribunal » constitué de Barré, Gaudfernau, Dubourg et de Malapert DRH, l'Avocat général étant Gest DGA. La défense fut simple. et je promis de ne plus solliciter la même personne.

## **La fusion avec Honeywell-Bull**

**La fusion se passa fort mal.** Barré et Dubourg disparurent très vite, à tel point que je me sentis obligé de réunir les 160 personnes de ma direction pour leur expliquer que le bateau était en train de sombrer !

À mi-parcours, Thevenet dessaisit Delalaing de la défense des 2 000 personnes de la Direction de Dubourg, pour incompetence et ignorance notoires. J'acceptais de reprendre ce dossier et m'insérais immédiatement le lendemain dans une réunion d'affectation des hommes, avec Rivière, Ackermann, Levy ben Soussan, Bloch, et bien d'autres !

Ainsi s'acheva l'aventure de la CII.

P. Belleval