



La Plume de Serge



Il m'a fallu le connaître pour que se noue une connivence car je me méfiais (déjà) de l'intrusion des grands patrons dans le monde longtemps et délicieusement artisanal du rugby français. J'ai fini par comprendre que nos cœurs battaient les mêmes chamades et cultivaient la même nostalgie des hautes époques. À la limite, lui ai-je dit un soir où nous étions seuls, la générosité finance ce qui a mis à mal notre passion commune. Il en est convenu, en prenant cette mine songeuse, yeux mi-clos qui trahissait une mélancolie secrète. Serge avait des engouements de gamin et, nonobstant son activisme dans le secteur informatique, une sensibilité littéraire. En témoigne le florilège de citations et de rectifications qui parsèment cet ouvrage. Il aimait les mots justes et les êtres francs du collier. Seuls les littéraires sont visionnaires, et c'est peu dire qu'il le fut dans sa partie. Seuls les êtres doués du sens de l'humour et capables de prendre leurs distances avec les réalités deviennent de grands chefs, et il en fut un parmi les plus respectés dans l'univers impitoyable de l'économie lourde. Je garde le souvenir d'une amitié à la bonne franquette qui m'a souvent réchauffé le cœur lors de soirées chez Guy Savoy, ou de virées, avec quelques-uns des héros de notre panthéon intime : Boni, Rives, Blanco, Bastiat et consorts. Je lui dois entre autres bonheurs inoubliables un voyage en Afrique du Sud (Coupe du Monde 1995), avec mon ami Pierre Dauzier. Serge était toujours impeccablement mis, et moi toujours dépenaillé ; ça n'avait pas d'importance, nous avions les mêmes mots de passe pour ouvrir les portes de l'intimité. Et quant à Noël j'ouvrais la boîte de chocolats Bernachon qu'il m'offrait gentiment, je pensais à lui en me demandant pourquoi son regard était toujours embué de tristesse. La réponse la plus probable, c'est que sous l'écorce du patron futuriste et farouchement gagnier se cachait un enfant navré des vilenies des adultes. Serge Kampf était un homme de bel aloi.

Auriac Mai 2017

Denis Tillinac

Sommaire

1. Je m'appelle SOGETI...	5
2. Ce que j'emporterai sur mon île déserte	9
3. Les perles de mon bêtisier	19
4. Quelques corrections du Rapport Annuel 1984	35
5. La lettre du Rapport Annuel 1986	49
6. Le discours des Rencontres d'Amsterdam en 1995	55
7. Les lettres du lundi matin	77
8. L'encre bleu des mers du sud	83
9. Témoignages	85



L'annonce du Monde : Je m'appelle SOGETI...



On n'entre pas dans une société de services pour s'y faire dorloter (quand on est jeune) ou y finir sa carrière professionnelle en pantoufles (quand on ne l'est plus). Tu te souviens de ce que je disais déjà à ce propos dans une annonce - restée célèbre dans le Groupe - parue dans Le Monde daté du 16 janvier 1973...

Serge Kampf (Rapport Annuel 2010)

Je m'appelle Sogeti.

Je suis née fin 1967. En 1968, j'ai fait 1 million de francs de chiffre d'affaires ; en 1972, j'en ai fait 40 millions et j'en ferai plus de 50 cette année. Je suis devenue l'un des tout premiers groupes français dans le domaine des « services informatiques » (au fait, vous en connaissez beaucoup, vous, des sociétés qui ont multiplié leur chiffre d'affaires par 40 en cinq ans ?).

J'ai toujours le même patron ; cela non plus n'est pas toujours évident ! Certes, il n'est pas drôle tous les jours ; c'est un coriace et il me mène souvent la vie dure, mais j'ai reçu une éducation spartiate et j'aime l'efficacité. Et puis, comme il détient à lui seul 87 % de mon capital, je suis au moins sûre d'une chose : il ne se désintéressera pas de ma santé.

Autour de lui, il y a une équipe d'hommes. Energiques, responsables. Des durs, eux aussi, et dont la principale force réside précisément dans le fait qu'ils forment « une équipe ». Eux et moi, nous avons décidé de « mettre le paquet » en 1974.

1974, c'est demain. Car pour former, intégrer, développer les hommes dont nous aurons besoin, il me faut les embaucher maintenant. Pour commencer, je cherche une vingtaine de **COMMERCIAUX**.

Oui, une vingtaine, mais dont l'entrée sera étalée sur plusieurs mois et qui auront pour mission de vendre tout ce que fait le Groupe SoGETI :

- de l'organisation informatique ;
- du conseil : diagnostic, expertise, choix, productivité... ;
- des études complexes (concernant l'évolution d'une fonction ou d'un matériel, la conception et la mise en place de systèmes intégrés de gestion, etc...)
- du traitement sur ordinateurs (j'en ai 9 installés et 6 en commande !) ;
- de la formation et de la sélection ;
- de la saisie de données ;
- de la télé-informatique ;
- des packages aussi bien que des softwares de base ;

- de l'automatisme industriel
- du facilities management.

Pour cela, il me faut des hommes. Des vrais ! Pas des rabougris, des minets immatures, des paresseux ni des arrivés, pas des comptables d'heures supplémentaires, pas des complexés, des inhibés, des anxieux, des bilieux dévorés d'inquiétude, des timorés. Pas des surnuméraires, des amateurs ou des bénévoles. Pas de fil-à-la-patte. Pas des velléitaires, des tranche-montagne, des braves à trois poils, des matamores. Pas de ces hyperexcités, de ces débraillés sympathiques qu'on n'ose pas mettre à la porte mais à qui l'on ne commande jamais rien... Pas des jambes molles, des délicats, des fin de carrière, des publiphobes, des soupçonneux, des désincarnés. Pas des pontifiants qui s'éblouissent eux-mêmes. Pas des télépathes de l'action commerciale.

Pas des qui lisent « le Monde » uniquement pour ses petites annonces.

Ce qu'il me faut à moi, c'est des grands, des carrés, des solides, des énergiques, des efficaces, des hommes qui s'imposent, qui en veulent, qui ont besoin de travailler et qui aiment ça, qui ne cherchent pas leur force ou leur virilité dans leur after-shave, qui ont de l'estomac, du nerf, du cœur au ventre et du sang dans les veines, des hommes décidés, énergiques, disponibles.

Des ogres.

Des professionnels.

Des responsables.

Scrupuleux, attentifs à autrui. Qui ont assez d'esprit pour ne pas en avoir trop, frondeurs s'il le faut, avec un brin de fantaisie et d'impertinence, pourquoi pas ? Mais rigoureux, spontanés, inflexibles, constants dans leurs goûts et leurs amitiés. Exigeant d'eux-mêmes autant que de leur patron. Ambitieux et lucides à la fois...

Des conquérants.

Des hommes comme vous.

Ecrivez-moi, parlez-moi de vous, de vos idées, de votre expérience, de vos goûts. J'ai des postes à pourvoir à Paris, Châlons-sur-Marne, Metz, Strasbourg, Bâle, Zürich, Berne, Genève, Annecy, Lyon, Grenoble, Marseille, Toulouse, Bordeaux, Madrid.

Et même ailleurs, si vous vous sentez capable de monter à vous seul une nouvelle agence SoGETI.

Votre salaire, c'est vous qui le ferez, car vos commissions pourront lui faire largement dépasser 8 ou 10 millions d'anciens francs par an.

Votre date d'entrée m'est indifférente ; je ne pourrai intégrer d'un seul coup vingt commerciaux nouveaux, et je souhaite que leurs arrivées soient échelonnées tout au long de l'année 1973. Donc, même si vous n'êtes pas encore tout à fait décidé, écrivez-moi pour prendre date : nous nous rencontrerons quand vous voudrez.

Un dernier mot : je m'appelle SoGETI, mais j'ai déjà 16 agences et 530 collaborateurs, et il vaut mieux ne pas envoyer votre lettre n'importe où et à n'importe qui. Ecrivez donc directement sous référence C. 13, à mon P.D.G. (il s'appelle Serge Kampf) à : SoGETI S.A., 86, avenue Emile Zola, Paris (15e).

Il étudiera votre lettre lui-même ; si elle semble correspondre à ce que je recherche, il vous invitera à un premier entretien. Sinon, il vous le dira, car à SoGETI, aucune lettre ne reste jamais sans réponse.

Aucune annonce non plus, d'ailleurs.



Ce que j'emporterai sur mon île déserte



De 1972 à 1976, le bulletin de liaison du Groupe Sogeti s'appelait « Le Pique Pocket ».

Entre 1972 et avril 1975 Serge Kampf y a publié une rubrique intitulée « Ce que j'emporterai sur mon île déserte ».

Ce texte illustre de manière parfois philosophique, parfois malicieuse, la hauteur de vue de Serge et son désir d'inciter ses collaborateurs à prendre du recul par rapport à la vie de tous les jours.

La présente rubrique est celle du numéro 9 de janvier 1974

Dans un jeu comme dans un concours, il y a toujours un règlement, sinon on ne peut plus jouer ; et la stricte application du règlement de notre jeu devait désigner comme vainqueur Melle Brigitte Rochefort, secrétaire à la direction commerciale d'EURINFOR, qui avait rédigé sa réponse (juste) le 24 octobre et l'avait postée le soir même.

J'ai pensé cependant qu'il fallait peut-être faire une petite entorse au règlement. En effet, les gens d'Eurinform-Lyon bénéficient d'un avantage certain, qui est de recevoir « Pique Pocket » un ou deux jours avant les autres : comment empêcher en effet que lors de l'expédition (assurée par Eurinform), certains Eurinformistes ne reçoivent leur exemplaire directement de la main à la main ? « surtout que ça fait gagner 2,50 francs de timbres », comme dirait le rédacteur en chef de ce numéro, à l'affût depuis quelques semaines de ces petites économies qui font les grands budgets...

Un monsieur comme Didier Loones (Sogeti-Paris) n'en a donc eu que plus de mérite à trouver la réponse juste le même jour que Brigitte Rochefort ; et on ne se sent pas le courage de lui reprocher – après une dure journée de labeur au Ministère des P.T.T. – de n'être pas ressorti le soir même pour aller poster sa lettre à la gare la plus proche (il ne l'a postée que le lendemain 25 octobre à 10 h 17). Mais inversement, ce n'est pas de la faute de Brigitte Rochefort si elle est à Lyon plus près de la source que Loones à Paris, et ceux qui se souviennent l'avoir vue arpenter fébrilement les couloirs de Garibaldi cet après-midi là à la recherche d'ultimes vérifications ne comprendraient pas que de tels efforts ne soient pas récompensés.

J'ai donc décidé de déclarer Brigitte Rochefort et Didier Loones vainqueurs ex-aequo

de ce V^e concours, chacun recevant un prix de 1.000 francs. Les félicitations du jury iront, dans l'ordre d'arrivée, à Guy Thépenier, Dominique Artozoul, Madame Jacqueline Zwettler (qui m'a écrit de Wien, Autriche, dès le 2 novembre), Madame Jeanne Vautrin, Fernand Bour, Madame Dufut, Martine Minassian, etc... qui tous m'ont donné des réponses exactes ou à peu près exactes, à savoir :

Question 1 : le poème était en forme d'acrostiche (poésie où les premières lettres de chaque vers, lues verticalement, forment le mot qui en est le sujet) et en lisant, comme le demandait clairement l'auteur, le premier mot de chaque vers, le message apparaissait clairement « quand voulez-vous que je couche avec vous ? »

Question 2 : message adressé par Alfred de Musset à George Sand (et non Alfred de Vigny à Marie Duval, ni le troubadour Raimbaut d'Orange à la Comtesse de Die comme l'ont dit certains).

Question 3 : George Sand répondit le jour même en usant du même stratagème que Musset et lui fit porter ce billet :

« Cette grande faveur que votre ardeur réclame Nuit peut-être à l'honneur, mais répond à ma flamme » (en clair : « cette nuit »).

Sur cette question n°3, j'ai eu plusieurs réponses assez amusantes, quoique fausses, dont une ou deux méritent d'être citées :

*« Cette demande hardie issue d'un cœur infâme
Nuit à mes sentiments et répugne à mon âme » (pauvre Musset !)*

et cette autre :

*« Si vous retrouve un soir et me couche avec vous
Nul plaisir me sera mieux que vous, sachez-le » (? ? ?)*

En tout cas, il m'apparaît nécessaire pour cette fois de faire un peu plus difficile (si je ne veux pas m'y ruiner) et un peu plus sérieux si je ne veux pas avoir d'histoires. Je vous propose donc de me dire quel est l'auteur de cette phrase :

« Je commence par admettre, comme philosophie préventive, que tous les hommes sont des scélérats et toutes les femmes des coquines. Si je m'aperçois que je me suis trompé sur l'un ou l'une d'entre eux, ma déception est une joie au lieu d'être un chagrin ». Réponse avant le 25 Janvier 1974 au plus tard, à m'adresser sous pli personnel à SoGETI – Grenoble, avec toujours un premier prix de 1.000 francs, 6 bouteilles de brut comme lot de consolation pour le second arrivé et quelques perles de mon cahier pour ceux que cela n'amuse pas de chercher :

Contre la mauvaise haleine, un seul remède : le téléphone !

Michel Chrestien

Il ne faut dépenser le mépris qu'avec une grande économie, à cause du très grand nombre de nécessiteux.

Chateaubriand

En combattant pour moi, vous avez été un guerrier estimable. Aujourd'hui, ligué avec des rebelles, vous n'êtes qu'une bonne lame entre les mains de brigands.

Walter Scott

En voyant tout à coup sa voiture en fourrière, sa liberté perdue, l'abîme sous ses pas et le soleil éteint, Crainquebille murmura :

- Tout de même...

Anatole France

Sa politique avait besoin de s'aider d'hommes pervers, et la perversité de ceux qu'il a trouvés a passé ses souhaits.

Démosthène (Procès des Ambassades)

Beurre au beurre ne fait sauce.

(proverbe anglais)

Les économistes ont raison : le capital c'est du travail accumulé. Seulement, comme on ne peut pas tout faire, ce sont les uns qui travaillent et les autres qui accumulent.

*Auguste Dutoeuf
(propos de O.L. Barenton, confiseur)*

Quand on doit diriger des enfants ou des hommes, il faut de temps en temps commettre une belle injustice, bien nette, bien criante : c'est ça qui leur en impose le plus.

Marcel Pagnol (Topaze)

On disait trois fois à une femme qu'elle était jolie, car il n'en fallait pas plus : dès la première assurément elle vous croyait, vous remerciait à la seconde et assez communément vous en récompensait à la troisième.

Crébillon

Ma fois, s'il m'en souvient, il ne m'en souvient guère.

Thomas Corneille.

Elle était du genre « soufflez-moi dans l'œil, j'ai une escarbille » !

Pierre Still

*Ainsi donc c'était lui, cet ami sans détour,
Cet inquiet, ce tyran des choses de l'amour
Qui venait tout à coup de mettre bas le masque
et de m'assassiner pour quatre bergamasques...*

Edme Bousault

Le bonheur, comme c'est méritoire ! Il est si bête, si facile, si commun d'être malheureux.

H. Bazin (la mort du petit cheval)

Les affaires ? c'est bien simple : c'est l'argent des autres.

A.Dumas fils.

Il ne faut à aucun prix qu'un être, par sa trahison, nous décourage d'avoir jamais plus confiance en d'autres êtres. Il aurait trop gagné s'il avait tué en nous la confiance.

H. de Montherlant

Si Dieu n'existait pas, il faudrait l'inventer.

Voltaire

*En combattant pour vous, me sera-t-il permis
De ne point vous compter parmi mes ennemis ?*

Racine

Il est difficile d'attraper un chat noir dans une pièce sombre, surtout lorsqu'il ne s'y trouve pas.

(proverbe chinois)

J'ai la prétention de ne pas plaire à tout le monde.

Sacha Guitry

Les appétits d'autrui paraissent facilement excessifs dès qu'on ne les partage plus.

André Gide

Pas de Christ sans Judas...

X...

*Cet amour qui faisait peur aux autres
Qui les faisait parler
Qui les faisait blêmir
Cet amour guetté
Traqué, blessé, piétiné, achevé, nié, oublié
Cet amour reste là
Têtu comme une bourrique...*

Jacques Prévert

Un type tellement con qu'à force de penser à rien, il avait la cervelle pleine d'herbe !

Ange Bastiani

*Car je sais distinguer, du rang où je me vois
Ceux qui m'aiment pour eux ou qui m'aiment pour moi...*

X...

Soldats, ils sont six mille, vous êtes trois cents. La partie est donc égale. Regardez-les en face et tirez juste.

Changarnier, le 24 novembre 1836

Les familles, l'été venu, se dirigent vers la mer en y emmenant leurs enfants dans l'espoir, souvent déçu, de noyer les plus laids.

Alphonse Allais

Le malheur des uns fait le bonheur des autres, comme ça, c'est moins un malheur.

Proverbe provençal

Prenez un cercle, caressez-le, il deviendra vicieux.

Eugène Ionesco

Pour faire de grandes choses, il ne faut pas être un si grand génie, il ne faut pas être au-dessus des hommes : il faut être avec eux.

Montesquieu

Il vient toujours une heure dans l'histoire où celui qui ose dire que deux et deux font quatre est puni de mort.

Albert Camus

Personne ne leur tend plus de pièges que ceux qui feignent de les aimer le plus sincèrement.

Xénophon (Hiéron)



Je n'en dirai pas plus pour aujourd'hui, car comme disait Jules Romains, il y a des cas où pour être précis, il faut rester dans le vague...

Serge KAMPF

« Les perles de mon bêtisier »



Jusqu'en 1979, Serge Kampf a noté toutes les fautes de français commises par ses collaborateurs et/ou interlocuteurs. Il les a progressivement rassemblées dans un document dactylographié intitulé « Les perles de mon bêtisier ».

Ce texte, comme le précédent, montre l'importance que Serge a toujours accordée à la qualité et à la justesse d'expression de ses collaborateurs et à son souci de la perfection. La version ultime publiée ici contient l'annexe d'un séminaire commercial de fin 1978 ; elle recense une liste de pléonasmes ainsi qu'une rubrique concernant la prononciation.

J'ai lu ou entendu...

au lieu de la forme correcte

Nous avons convenu de	Nous <u>sommes</u> convenus de
Il est excessivement compétent	Il est extrêmement compétent
Vous n'êtes pas sans ignorer	Vous n'êtes pas sans <u>savoir</u>
Aussi curieux que cela paraisse	<u>Si</u> curieux que cela paraisse
C'est là d'où je viens	C'est <u>de là que</u> je viens
Solutionner un problème	Résoudre un problème
Je voudrais promotionner ce CDF	Je voudrais promouvoir ce CDF
C'est un spectacle émotionnant	C'est un spectacle émouvant
Vous avez deux alternatives	Vous avez <u>une</u> alternative (=2 solutions)
D'ici la fin de l'année	D'ici <u>à</u> la fin de l'année
Les risques sont réduits au maximum	Les risques sont réduits au minimum
Il vous faut de deux à trois programmeurs	Il vous faut deux ou trois programmeurs
Ce n'est pas de sa faute	Ce n'est pas sa faute
Tout ceci l'indiffère	Tout ceci lui est indifférent
Pour pallier à cet inconvénient	Pour pallier cet inconvénient
Malgré que	Bien que, quoique (malgré <u>quelque chose</u>)
J'aime à ce qu'on me prévienne	J'aime qu'on me prévienne
De manière / de façon à ce que	De manière / de façon que
Il s'attend à ce que tu viennes	Il s'attend que tu viennes
Nous consentons à ce que...	Nous consentons que...

J'ai lu ou entendu...

Je n'ai pas le temps matériel de le faire

Je m'en rappelle

Il risque de gagner

Il jouit d'une mauvaise réputation / santé

Il vient de partir à Lyon, en Suède

Il vitupérait contre lui

Je me suis basé sur...

Cette nouvelle s'est avérée fausse

C'est une affaire conséquente

Je vous invite à déjeuner

C'est un grand évènement

Il est directeur de la zone sud

En tous cas

Dans toute l'acceptation du terme

Il a été accidenté

Un stock bien achalandé

Un autoroute

au lieu de la forme correcte

Je n'ai pas le temps de le faire (le temps, par définition, est immatériel !)

Je m'en souviens (ou : je me le rappelle)

Il a des chances de gagner

Il a une mauvaise réputation / santé
(mais il jouit d'une bonne réputation/santé)

Il vient de partir pour Lyon, pour la Suède

Il le vitupérait

Je me suis fondé sur...

S'est révélée fausse, a été reconnue fausse

C'est une affaire importante, considérable

Je vous invite à déjeuner (à moins que vous ne préféreriez jeûner !)

C'est un grand événement

De la zone sud

En tout cas

L'acception du terme (mais l'acceptation d'une traite,...)

Il a eu un accident (mais, un terrain accidenté)

Bien approvisionné, bien fourni (l'achalandage c'est la clientèle et non la marchandise)

Une autoroute (une auto + une route)

J'ai lu ou entendu...

au lieu de la forme correcte

Ce contrat et les clauses y afférant	Et les clauses y afférentes
Un laisser-passez	Un laissez-passer (mais du laisser-aller)
La note est aigüe	La note est aiguë
Je vous amènerait le dossier	Je vous apporterai le dossier (mais : je vous amènerai mon directeur)
Il est fâché avec moi	Il est fâché contre moi
Il lui a crié après	Il a crié contre lui
C'est un révolver à barillet	C'est un révolver (un révolver est forcément à barillet)
J'ai ajouté une astérisque	<u>Un</u> astérisque
Accessible aux clients finaux	... aux clients <u>finals</u>
Il a tenu des propos banaux	... des propos banals
On les avait mis un peu vite sur des piédestals	... sur des piédestaux
Etant données les circonstances	Etant donné les circonstances
Nous avons été le voir	Nous <u>sommes allés</u> le voir
Son bureau est en face le mien	... en face du mien
A ce qu'il paraît que...	Il paraît que
Au point de vue sécurité	Au (ou du) point de vue <u>de la</u> sécurité
L'assistance que j'ai besoin	Dont j'ai besoin (ou que je souhaite)
Il a un style un peu cahotique	... un peu chaotique
Cette candidate a beaucoup plue à Dreyfus	Cette candidate a beaucoup <u>plu</u> à Dreyfus
Tous sont unanimes à le croire	Tous le croient, chacun le croit

J'ai lu ou entendu...

Sans préjuger de ce qui se fera demain

Le soi-disant prospect

Ce sont des problèmes soi-disant sérieux

Je lui ai donné une augmentation substantielle

Chez le client, il est assez peu causant

Un mouchoir de baptiste

Je vous contacterai

C'est une secousse sismique

Au plan commercial...

Surtout qu'il est libre

Nous sommes en pourparler

Il m'a donné des directives très détaillées

Vous trouverez ci-jointe copie de cette lettre

Vous trouverez ci-joint une copie

Ci-jointe une photocopie

Vous êtes sensé ne pas ignorer le tarif

Il est arrivé après que vous soyez parti

au lieu de la forme correcte

Sans préjuger ce qui se fera demain

Le prétendu prospect (ce n'est pas lui qui se dit « prospect »)

Ce sont des problèmes prétendus sérieux (un problème ne parle pas !)

... substantielle

... pas bavard, peu loquace

... de batiste (sinon il est à JBR)

Je prendrai contact avec vous

C'est une secousse tellurique, un séisme

Sur le plan commercial...

D'autant (ou d'autant plus) qu'il est libre

Nous sommes en pourparlers (pas de singulier)

... des instructions très détaillées (les directives sont toujours générales)

Vous trouverez ci-joint copie de cette lettre

Vous trouverez ci-jointe une copie

Ci-joint une photocopie (invariable quand il est en tête de la phrase)

Vous êtes censé...

... après que vous êtes parti (« après que » demande l'indicatif – ou le conditionnel s'il s'agit d'un fait

J'ai lu ou entendu...

C'est un goulot d'étranglement
Il poursuit un but / il a rempli son but
Joumard est rentré à Sogeti en 1968

Je crains qu'il lui soit arrivé quelque chose
Donnez-m'en un peu de chaque
Cela m'a stupéfait
En chiffres ronds
Le chiffre des programmeurs tend à augmenter
Il est rentré tout courbaturé
Les 30 KF que cela lui a coutés
Il nous a rabattu les oreilles
C'est une rue passagère
Il a des intérêt pécuniers dans cette affaire
Périgrinations / panégérique / quincailier
Un acte sous seings privés
Cette solution est acceptable, sinon idéale

Il faut tâcher moyen de faire le budget
Tel que, ce rapport mérite un commentaire

au lieu de la forme correcte

éventuel – mais jamais le subjonctif)
C'est un goulet d'étranglement
Il tend vers un but / il a atteint son but
Joumard est entré à Sogeti en 1968 (pour rentrer il aurait d'abord fallu qu'il en sorte)
Je crains qu'il ne lui soit arrivé quelque chose
... un peu de chacun
Cela m'a stupéfié
En chiffre rond
Le nombre des ...
... tout courbatu (avec un seul t)
Les 30 KF que cela lui a couté
Il nous a rebattu les oreilles
C'est une rue passante (ou fréquentée)
... des intérêts pécuniaires
Pérégrinations / panégyrique / quincaillier
... sous seing privé
... acceptable, mais non idéale
... acceptable, peut-être même idéale
Il faut tâcher de faire le budget
Tel quel, ce...

J'ai lu ou entendu...

Il y a longtemps que je ne l'ai pas vu

J'ai emprunté le plus court chemin

La voiture a percuté un arbre

Les efforts qu'il nous a fallus dépenser

Votre lettre dans laquelle vous...

Pour clôturer cette réunion

Nous allons commémorer cet anniversaire

Des compte-rendus

Partant de prémices erronés...

Cela nous est arrivé dans une fâcheuse conjecture

Je préside à la séance inaugurale

Il m'a explicité sa tactique

Le combien sommes-nous ?

Il n'a pas cessé de déblatérer sur vous

Vous m'enfermez dans un dilemne

Il descend les escaliers

au lieu de la forme correcte

... que je ne l'ai vu

J'ai pris le chemin le plus court

Sa voiture a percuté contre un arbre

... qu'il nous a fallu (invariable)

Votre lettre par laquelle vous...

Pour clore cette réunion (mais on clôture un jardin, par exemple avec des haies)

... célébrer cet anniversaire (lequel commémore cette naissance)

Des comptes rendus (sans trait d'union)

Partant de prémises erronées

... une fâcheuse conjoncture

Je préside la séance (mais Vacheron préside aux préparatifs des Rencontres)

Il m'a expliqué sa tactique ('expliqué' suffit bien ; 'explicité' n'est pas tout à fait synonyme et donne l'idée que l'explication est formelle et qu'elle n'admet plus le dialogue)

Quel jour (du mois) sommes-nous ?

... de déblatérer contre vous

... dans un dilemme

Il descend l'escalier (un escalier est un ensemble de marches)

J'ai lu ou entendu...

Apportez-moi un ciseau

Je m'excuse

C'est un fabricant de hardware

Il m'a dressé une contravention

Vous avez déclanché sa colère

Quand est-ce que vous partirez ?

... est tout de même un peu feignant

Je vais avoir à faire à lui

J'ai forte affaire pour le suivre

C'est un vieux client

Bien entendu, nous vous payons le voyage

L'en-tête (du papier CGS) est belle

Si je comprends bien votre lettre...

Nous espérons ne pas en arriver là

C'est une imbécillité

Votre lettre qui indique que... (lourd !)

C'est un élément du fond de commerce

Ce travail est fatigant

au lieu de la forme correcte

... des ciseaux (ou une paire de ciseaux)

Veuillez m'excuser

C'est un fabricant de hardware

Constatant ma contravention (mon infraction) il m'a dressé un procès-verbal

Vous avez déclenché (c'est la pile qui est Leclanché)

Quand partirez-vous ?

... un peu paresseux, fainéant

... affaire à lui

J'ai fort à faire à le suivre

Un très ancien client, un client de longue date

Nous nous faisons un plaisir de prendre à notre charge les frais de ce voyage.

L'en-tête est beau

Si j'interprète bien (ou saisis bien le sens de)

ne pas avoir à envisager une telle éventualité

C'est une imbécillité (mais : imbécile)

Votre lettre signalant (spécifiant) que...

..du fonds de commerce (à moins que ce ne soit un élément de l'arrière-boutique !?)

Ce travail est fatigant

J'ai lu ou entendu...

Je peux vous faire un rabais

Je préfère plutôt celui-ci

Pour ne pas que l'envoi soit retardé

Il m'en a fait un compte-rendu flatteur

Pressez-vous pas !

On ne peut pas faire les « trois huit »

Ce sont des types géniaux / idéals

Naguère, au siècle dernier, on avait...

Jusqu'à tant qu'il vienne

Je vous préviendrai avant de commencer ces travaux

L'inclinaison de cette armoire est très visible

Espérant..., veuillez agréer...

La porte est grand ouverte à d'autres accords

Qui veut tester cet impétrant ?

Je ne veux pas me faire monter le cou

Allez-vous le voir ? – Oui, des fois

Cette réunion m'a énormément plu

Je vous serai très obligé de...

au lieu de la forme correcte

...vous consentir (vous accorder) un rabais

Je préfère celui-ci (plutôt que celui-là)

Pour que l'envoi ne soit pas retardé

...élogieux (sauf s'il était trop avantageux)

Ne vous pressez-pas !

... faire les « trois huit »

Ce sont des types géniaux / idéaux

Jadis, au siècle dernier (naguère = il n'y a guère de temps)

Jusqu'à ce qu'il vienne

Je vous préviendrai du commencement des travaux

L'inclinaison de cette armoire (sauf si l'armoire est amoureuse de la secrétaire !)

Espérant... et je vous prie d'agréer

La porte est grande ouverte à ...

...tester ce candidat, ce postulant (l'impétrant est un postulant qui a déjà obtenu la place)

...monter le coup (abuser, tromper)

...- oui, parfois

...m'a beaucoup plu

Je vous serais is (sauf si vous voulez donner un ordre)

J'ai lu ou entendu...

Je vous suis infiniment reconnaissant

A fur et à mesure

Il faut plutôt réfreiner ses initiatives

C'est un personnage influant

Il nous a reçu avec munificence

Peut-être vous jugerez meilleur de...

Je confirme que ce montant est indû

Jusque et y compris

Les sociétés se sont portées garant de l'emprunt

Il lui a fait une visite impromptue

Un kilog-franc (les « KgF » des slide de Fourtou à Munich)

Certains d'entre vous vont devoir être à deux par chambre

Si quelque contr'indication m'avait échappé

Je vous serais gré

Il est excessivement intelligent

J'ai été à Lyon

Il encourt le risque

Amenez-moi le dossier !

au lieu de la forme correcte

... vivement ou très reconnaissant (sauf si c'est parce qu'on vous a sauvé la vie !)

Au fur et à mesure (ou simplement : à mesure)

... refréner ses initiatives

... un passage influent (mais : intrigant)

Il nous a reçus avec magnificence

Peut-être jugerez-vous meilleur de...

... ce montant en indû (mais : ce montant est dû)

Jusques et y compris

... se sont portées garantes de l'emprunt

... une visite impromptu (invariable en genre)

Un kilofranc (KF) : kg = kilogramme
K = kilo = mille

...vont devoir être deux par chambre (ou mieux partager leur chambre avec un autre)

Si quelque contre-indication...

Je vous saurais gré

Il est très intelligent (sauf si on veut dire qu'il l'est trop)

Je suis allé à Lyon (s'il s'agit du voyage)
J'ai séjourné (vécu) à Lyon (s'il s'agit du séjour)

Il court le risque (mais il encourt une sanction)

Apportez-moi le dossier (on amène ou emmène)

J'ai lu ou entendu...

au lieu de la forme correcte

	une personne ou un animal qui <u>mar</u> che, jamais une chose !
C'est une simple péripétie	NON, contresens : une péripétie est un événement <u>important</u>
Cela va de mal en pire	De mal en pis . pis : plus mal (contraire : mieux) . pire : plus mauvais (contraire : meilleur)
Je te téléphone depuis Toulouse	Je te téléphone <u>de</u> Toulouse (... depuis un quart d'heure)
Il faut démystifier ce terme d'information	Démystifier ce terme . démystifier : détromper la victime d'une mystification . démythifier : ôter à un mot, à un personnage, sa valeur trompeuse de mythe
Quoique vous disiez	Quoi que vous disiez (quoique : bien que)
Ce sont des arguments circonstanciels	Circonstanciels (mais substantiels)
Je n'étais pas censé le savoir	... <u>ce</u> nsé le savoir (mais je tiens des propos sensés)
Cela dit	Cela <u>di</u> t (mais : voilà)
La façon dont vous conclurez cette affaire	Conclurez cette affaire
Il a fallu arrimer ces deux groupes	<u>Amarrer</u> (arrimer : ranger des colis sur un bateau, dans un wagon...)

Annexe

liste de quelques-unes des « perles » relevées au cours du séminaire commercial de CAP SOGETI Gestion, les 28-29 et 30 septembre 1978 à Landes le Gaulois (alors que les Participants disposaient pourtant du 'bêtisier').

Jouer 2 lièvres à la fois	Courir 2 lièvres à la fois
Il a fallu rajouter	Il a fallu ajouter
Une réponse orale	Une réponse verbale
Une réunion que nous avons eue <u>ensemble</u> avec les utilisateurs	... que nous avons eue avec...
Que je pourrai justifier à ma direction générale	... <u>auprès de</u> ma direction générale
Il s'avère qu'il y ait	Il s'avère qu'il y a
Vous me rédigez cela par écrit	Vous me rédigez cela
Des domaines où je suis compétent	Des domaines dans lesquels je suis compétent
Vu le nombre de collaborateurs que nous avons	Etant donné le... ou Compte tenu du ...
Pour connaître quelles sont vos possibilités	Pour connaître vos possibilités Ou pour savoir quelles sont vos possibilités
De façon à ce que vous soyez certain de pouvoir	De façon que...
Des gens qui sont plus proprement des informaticiens	Des gens qui sont vraiment des informaticiens, qui sont des spécialistes en informatique

De façon à mieux satisfaire vos besoins	De façon à répondre à vos besoins
On fige par conséquence les problèmes	Par conséquent
Moi, je ...	Je...
Il m'a lancé une perche (sic !)	Il m'a tendu une perche
... déçus, surtout qu'on y croyait	Surtout <u>parce</u> qu'on y croyait
Comment voulez-vous que je m'engage sur des impondérables que je ne maîtrise pas ?	... sur des événements, sur des facteurs,...
Il paraîtrait que vous allez venir	Il paraît (il paraît est déjà une supposition)
Il faut bien faire avec !	Il faut bien s'en accommoder
Il n'y a que deux alternatives	Il n'y a qu'une alternative (= choix entre 2 possibilités) 2 alternatives supposeraient 4 possibilités
Vous n'êtes pas sans ignorer	Vous n'êtes pas sans savoir (ou mieux : vous savez)
Je me suis penché sur la question	J'ai étudié la question
Le facteur sécurité	La sécurité (que de 'facteurs' dans les conversations depuis qu'il n'y en a plus aux PTT)
Il n'a pas fait long feu	Il a fait long feu (= il n'a pas réussi)

Quelques pléonasmes...

Au grand maximum	Au maximum
Ils se saluèrent l'un l'autre	Ils se saluèrent
Le principal protagoniste	Le protagoniste (= l'acteur principal)
Il a un monopole exclusif	Il a un monopole
Il marchait à pied	Il marchait (sauf si c'est sur les mains)
Il est au maximum de son apogée	Il est à son apogée
Il m'a donné une preuve probante de...	Il m'a donné une preuve de...
Il a fait des dépenses somptuaires	. Il a fait des dépenses (excessives, exagérées) . Il a été somptueux
C'est le but final	C'est le but (c'est la lutte qui est finale...)
C'est la panacée universelle	C'est la panacée
Par un hasard imprévu	Par hasard
Nous allons collaborer ensemble à...	Nous allons collaborer à...
Nous voici réunis ensemble	Nous voici réunis
Je les ai comparés entre eux	Je les ai comparés
Il l'avait prévu à l'avance / pressenti d'avance	Il l'avait prévu / pressenti
Il m'a prévenu avant	Il m'a prévenu
J'y ai été contraint malgré moi	J'y ai été contraint
Opposer son veto	Mettre son veto (veto = je m'oppose)
Il faut s'entraider mutuellement	Il faut s'entraider

Et puis après / et puis ensuite	Et puis / ou : après / ou : ensuite
Ceci s'est avéré exact	Ceci s'est avéré (=établi comme vrai)
Il est monté en haut / descendu en bas	Il est monté / descendu
C'était un mirage trompeur	C'était un mirage, une illusion...
Les fantasmes de son imagination	Ses fantasmes
Recule en arrière !	Recule !
Il y en a suffisamment assez	... Suffisamment (ou : assez)
Car en effet...	Car (ou : en effet)

On ne dit pas

Mais

Un Nauparleur	1 Haut-parleur
Un Navane	1 Havane
Un Nazard	1 Hazard
Un Nandicap	1 Handicap, 1 Handicapé (malgré ce qui se dit Tous les jours à la TV)
U.Narangue	Une Harangue
Un Nollandais	1 Hollandais

U.Niérarchie	Une Hiérarchie
Il était très Zâbleur	Il était très Hâbleur
Un Nareng	1 Hareng
Des Zordeuvres	D. Hors-d'œuvre (invariable !)
Des Zaricots	D. Haricots
U.Nausse	Une Hausse
U.Nauteur	Une Hauteur
Nous sommes Hamenés à le faire	Nous sommes Zamenés à le faire
Il lui est dévoué CORÉ âme	Il lui est dévoué CORZÉ âme
Un Hiatus	Un Niatus
Chez Zachette	Chez Hachette
Une OASI dans le désert	Une OASISS (comme : myosotis)
Un iZraélien	Un ISS raéalien
Un paSSio	Un pa T io (espagnol)
Nous allons créer cent Hemplois (R. Barre)	Cent Templois

Gageure ne se prononce pas GA-JEUR' mais GA-JUR'.

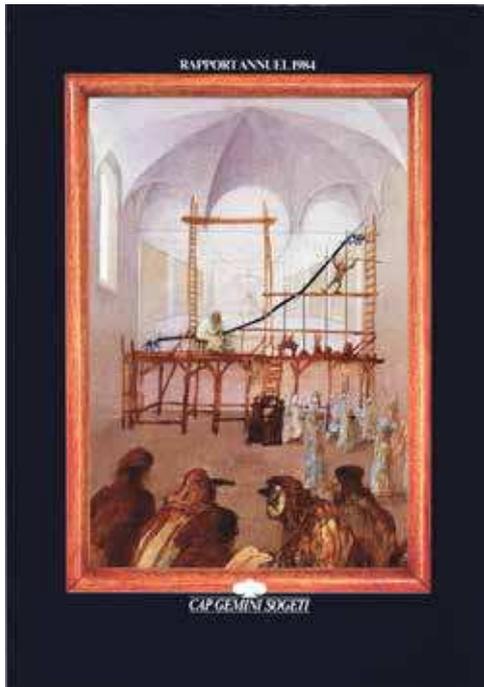
« Quelques corrections du Rapport Annuel 1984 »



Ces 12 pages ont été extraites des corrections par Serge du rapport annuel 1985, réalisé pour l'introduction en bourse du Groupe. Elles illustrent de manière magistrale une des palettes moins connues de notre cher Président, à savoir la maîtrise de sa pensée, sa justesse d'expression, son art de choisir le mot exact, ...

Lorsqu'on sait que Michel Jalabert et moi lui remettons les textes dactylographiés le vendredi soir quand il partait pour Grenoble et qu'il nous remettait le lundi matin, outre de nombreux ajouts de textes, ses corrections « calligraphiées » en 3 couleurs, on ne peut qu'être ébahi et admiratif.

Jugez-en plutôt !



Ce Rapport Annuel, comme l'ensemble des Rapports Annuels du Groupe est accessible sur le site dédié aux artistes et galeries souhaitant participer à la sélection iconographique.

Il rassemble dans la rubrique « historique » de ce site, l'intégralité des oeuvres publiées dans nos Rapports Annuels :

<http://www.annualreportartworks.com/lhistorique-des-rapports-annuels-de-capgemini/>

*3 des activités
celles dont les prestations sont identifiées
et celles dont le résultat des
activités est constaté de
façon indépendante
de l'activité de*

Service et Conseil en informatique

*Il existe deux grandes
catégories de S.S.C.I.
à dire de prestations
résultant
contribuent*

(Société de services et de conseil en informatique), CAP GEMINI SOGETI est spécialisée en prestations intellectuelles, ~~ses prestations sont en effet le~~ *peut* produit d'un travail intellectuel, ~~peuvent~~ prendre les trois grandes formes suivantes :

- le conseil et l'assistance informatique fournis aux utilisateurs de l'informatique en vue de leur permettre ~~de tirer le meilleur parti de leur informatique existante~~ *ou de tirer le meilleur parti de leur informatique actuelle* et d'effectuer les meilleurs choix d'équipements et de systèmes nouveaux *c'est à dire*
- le ~~développement de logiciels et l'ingénierie de systèmes~~, ayant pour objet la réalisation de solutions informatiques comprenant des logiciels d'application, ~~de tous domaines (gestion, activité industrielles, télématique, militaires, ...)~~ *de* et des matériels informatiques et des matériels de télécommunications, *et ceci dans tous les domaines d'activité : gestion, processus industriel, réseaux, systèmes militaires, des systèmes d'informatique, etc...*
- la conception et la mise en oeuvre de produits logiciels servant soit d'éléments de solutions utilisables dans de nombreuses applications, soit d'outils d'aide au développement de logiciels.

Un Groupe indépendant

Depuis l'origine, le P.D.G. et fondateur du Groupe contrôle effectivement la majorité du capital de celui-ci (et inversement de ce qui a lieu après la formation des 100 sociétés qui en sont effectivement actionnaires)

~~Depuis l'origine, le fondateur, Serge KAMPE, et ses principaux dirigeants contrôlent majoritairement le Groupe CAP GEMINI SOGETI. Ils partagent le capital de la société holding avec la C.S.I.P. (Compagnie Générale d'Industrie et de Participations).~~

Contrôle depuis l'origine par son P.D.G. et fondateur, le capital

*c'est pour des
connaissances qui leur sont
apportées et*

L'indépendance de jugement et d'action vis-à-vis de tout pouvoir, qu'il soit industriel, politique ou financier est une option fondamentale du Groupe: ~~C'est à cette condition que les clients peuvent être~~ garantis de l'objectivité des choix effectués par le Groupe. Cela est d'autant plus important que ces choix peuvent avoir des conséquences économiques et sociales importantes, tant au niveau de l'entreprise que de la société.

n'a pas compris!

Une équipe de managers issus du Groupe

La structure de CAP GEMINI SOGETI est classique: un état major ^{des filiales} et des Groupes opérationnels. Ceux-ci sont au nombre de 4 : trois Groupes à responsabilité géographique (FRANCE, EUROPE, USA) et le Groupe Développement. ^{réduit}

Deux organes de Direction assurent la coordination de l'ensemble :

- le Comité Exécutif, ^(7 personnes à ce jour) qui réunit tous les deux mois autour de ^{de} Serge KANPE, Président de la Holding, les principaux dirigeants du Groupe, prépare les décisions importantes qui concernent CAP GEMINI SOGETI et définit les grandes orientations stratégiques. ^(l'ensemble des filiales de C-G-S)
- le Comité de Direction Générale, ^(40 personnes à ce jour) composé des Directeurs des grandes unités opérationnelles, ^{et qui} donne son avis sur les orientations générales ^{et} sur les sujets d'ordre technique ou commercial intéressant l'ensemble du Groupe.

ou débat des grands

0187G

13/3/85

une histoire simple1975-1984, DIX ANS D'HISTOIRE DU GROUPE :Une Histoire Simple1) La création du Groupe : CAP + GEMINI + SOGETI

Le Groupe CAP GEMINI SOGETI est né le 1er janvier 1975 de la fusion de trois organisations jusque-là concurrentes : le Groupe SOGETI, le C.A.P. et GEMINI.

- Créé à Grenoble (France) par Serge KAMPF le 1er octobre 1967, le Groupe SOGETI avait connu un succès rapide : multiplication des implantations géographiques (après Grenoble : Genève en 1968, Lyon en 1969, Paris et Zürich en 1970, Marseille en 1971, etc ...) ; élargissement de la gamme des activités qui - limitée au départ au conseil et à l'aide à la mise en place des applications informatiques des entreprises - s'étendait vite aux produits logiciels ~~et~~ ^{mais} au traitement à façon sur ordinateur ; croissance soutenue du chiffre d'affaires et des résultats ^(1,5 MF de chiffre d'affaires en 1968, 52 en 1973 !).

Il apparaît aujourd'hui que ce succès était probablement dû au fait qu'un certain nombre d'options fondamentales, caractérisant encore le Groupe aujourd'hui, avaient été prises dès le départ : recherche de la qualité, système de gestion sans concession, organisation en "agences" de 20 à 50 personnes - dont le chef est pour le client l'interlocuteur proche, ^{compétent} et habilité à décider - rythme de croissance élevé, maintien d'une indépendance financière absolue, honnêteté rigoureuse.

Compétent
pour le
façon -

de Groupe

C.A.P. (créé en 1962)

- Légèrement plus important que SOGETI, le ^{le groupe} ~~CAP~~ ^{C.A.P. (créé en 1962)} représentait un apport de dimension significatif. Mais là n'était pas le seul intérêt de ce rapprochement, car le ~~CAP~~ ^{SA} avait démontré sa capacité technique en s'illustrant très tôt dans des réalisations de pointe, notamment dans le domaine des satellites, celui de l'aéronautique ou encore celui du logiciel de base pour les constructeurs d'ordinateurs. De plus, il avait créé un certain nombre de filiales européennes qui - ajoutées à celle ~~X~~ de SOGETI et ^{autres} celles de GEMINI - allaient permettre à CAP GEMINI SOGETI de devenir dès sa naissance un Groupe véritablement multinational. En effet, GEMINI ~~COMPTON SYSTEMS~~, créée en 1968 par des investisseurs américains, opérait en 1974 dans six pays différents et avait, elle aussi, pris la responsabilité de grands projets souvent très sophistiqués, notamment pour ~~des Administrations~~ ^{des} ~~publiques~~ ^{publiques} hollandaises ~~X~~.

Le ~~nouveau~~ ^{nouveau} capital du Groupe était dès sa naissance détenu aux deux tiers par ses managers, Serge KAMPF restant actionnaire majoritaire. CAP GEMINI SOGETI ne reniait pas ses origines puisqu'elle "affichait" chacune d'entre elles dans son nom. Mais, ~~par~~ ^{grâce} ~~les~~ ^à ~~causes~~, les options fondamentales de SOGETI qui avaient

^{refusait}
 Le nouveau groupe ~~comptait~~ ^{comptait} au départ (c'est à dire au 1^{er} janvier 1975) un effectif total de 1850 personnes et un chiffre d'affaires total de 180 millions de francs... ~~de~~ ^{de} 45 millions de dollars au cours de l'époque.

~~ou encore plus de~~

~~mainten dans un~~

(Les "rencontres" réunissent tous les ans ou tous les deux ans pendant plusieurs jours les principaux cadres du Groupe)

Dix ans après, ~~le chiffre d'affaires de 1974~~ est ~~le fait~~ ~~de dire~~ ~~que~~ ~~on~~ ~~peut~~ ~~dire~~ ~~que~~ ~~ce~~ ~~qui~~ ~~n'a~~ ~~véritablement~~ ~~changé~~ ~~de~~ ~~ces~~ ~~options~~ ~~prudentiales~~, et que ~~les~~ dix premiers années de la vie du groupe C-G-S ne sont déroulées dans une grande stabilité. Le chiffre d'affaires de 1974 a certes été multiplié par 10 en dix ans et le capital ~~par~~ ~~deux~~ ~~fois~~, mais le ~~cont~~ ~~de~~ ~~ce~~ ~~qui~~ ~~est~~ ~~de~~ ~~ce~~ ~~qui~~ est toujours entre les mains des managers, l'équipe de direction générale est toujours la même, la part de tenue d'un marché toujours porteur a été maintenue et probablement accrue, et les grandes options souvent débattues, n'ont jamais été réunies en cause,
 , pourtant

C'est dans cette stabilité - ^{si} ^{elle} ^{mais} ^{si} ^{'il} ^{était} difficile d'imaginer ^{et} ^{aut} ^{les} ^{vol} ^l ^{ti} ^{ons} de faire autre chose ou autrement ~~est~~ nombreuses - que s'est développée sans véritable à coup la stratégie du groupe, basée sur quatre idées simples :

- concentration des activités sur un seul secteur, ~~sur~~ ~~un~~ ~~seul~~ ~~secteur~~
- répartition des risques par l'internationalisation
- augmentation de ~~la~~ ^{20%} ~~part~~ ~~de~~ ~~m~~ ~~arché~~ par l'expansion
- maintien d'une stricte indépendance à l'égard de tous les fournisseurs

2) Les options fondamentales : quatre idées directrices

(voir pages 2-3)

C'est dans cette stabilité, et peut-être un peu grâce à elle, que s'est déterminée la stratégie du Groupe, une stratégie aussi claire et simple à formuler qu'elle est difficile à maintenir, tant les sollicitations de faire autre chose sont nombreuses !

Le consensus s'est établi assez vite sur le fait que la concentration des activités dans un seul secteur, l'implantation significative sur les principaux marchés occidentaux et une croissance continue à un rythme supérieur à celui de la demande étaient les meilleurs choix stratégiques du Groupe.

3) Un seul secteur d'activité : les prestations intellectuelles

Du point de vue chronologique il faut d'abord rappeler ^{qu'en décembre 1976,} que CAP GEMINI SOGETI a ^{avait} matérialisé ~~en décembre 1976~~ les liens étroits de collaboration ~~qu'il avait~~ noués depuis de nombreuses années avec le Groupe BOSSARD en entrant dans le capital de ce ^{dernier}. Tout en laissant aux managers de ce nouvel associé la liberté et l'indépendance de jugement nécessaires, CAP GEMINI SOGETI ^{complétait sa} gamme de prestations par ^{sa} ~~sa~~ ^{le} ~~sa~~ savoir-faire d'une ^{des plus} importantes sociétés de conseil d'entreprise ^{françaises}.

le haut de

Mais il a fallu attendre ^{le début de l'année 1983} pour que la sortie du Groupe de l'activité "Traitement" soit complète, et probablement définitive ... En effet, la cession de ^{la maîtrise de} ~~la maîtrise de~~ saisie (365 personnes, 40 millions de francs de chiffre d'affaires ~~en 1982~~) intervenait en février 1983, peu de temps après la vente de SORINFOR, dernière ^{de} société de traitement ~~à l'échelle~~ du Groupe. On mesure mieux la portée de ces ^{dernières} cessions quand on ^{rapporte} ~~rapporte~~ ^{soit} qu'en 1973, les activités de traitement avaient représenté 56 % du chiffre d'affaires total ^{de} SOGETI !

des groupes d'autres

et de saisie

activités

Ce rappel historique pêcherait par omission s'il n'était précisé qu'il n'a pas suffi de se retirer ~~des~~ ^{des groupes} secteurs ~~du~~ ^{d'autres} traitement pour concentrer les activités de CAP GEMINI SOGETI dans ~~des~~ ^{autres} prestations intellectuelles. Encore a-t-il fallu en effet ne pas introduire d'autres ~~domaines~~ ^{activités} dans la panoplie des produits et services du Groupe, et pour cela résister aux tentations qui se sont présentées de façon incessante tout au long de ces dix années. Les plus pressantes de ces sollicitations ont été successivement les petits systèmes de gestion (1975), les services sous réseaux (1977) ~~et la distribution de~~ micro-ordinateurs (1982), ~~la distribution de logiciels pour micro-ordinateurs~~ (1984),...

la vente de

la répartition des risques :

l'implantation internationale

plus de 2/3

Dès 1975 le Groupe

À ce que disent les manuels, la répartition des risques est l'une des règles de l'entreprise bien faite. ~~celle~~ ^{manière} répartition des risques fait le plus souvent face la diversification, mais lorsque l'entreprise a décidé ~~de ne pas faire d'autres~~ ^{autres} métiers ~~que de ceux~~, ~~elle peut faire face~~ ^{elle peut faire face} par l'internationalisation de ses activités.

~~et cela pour~~ ^{le fin de} ~~leurs~~ ^{faire le sien}, cette répartition

Dès 1975, le Groupe

d'Etudes des Télécommunications (CNET) sur les technologies Vidéotex.

. 21-24 avril : Xe Rencontres à Amsterdam

. Schéma directeur et conversion des principales applications informatiques de la Commission des Communautés Européennes à Luxembourg.

. 1er octobre : Célébration du Xème anniversaire de Sogeti, société mère du Groupe créée à Grenoble par Serge Kaspf.

~~. Façonissement du pap de la centième installation opérationnelle du compilateur de langage PL1, permettant l'écriture de programmes fonctionnant sur différents ordinateurs.~~

. Création en Suède du progiciel COMSI (Communications Monitor for IBM series 1) pour la simplification de la réalisation des applications du système IBM série 1 et l'extension de ses capacités de communication.

. 14-17 décembre : XIèmes Rencontres à Munich.

. Réalisation du logiciel de contrôle de lancement du premier vol de la fusée ARIANE, faisant suite à de nombreuses autres contributions du Groupe au projet.

. Analyse pour la NASA des besoins en traitement de l'information du centre spatial JF Kennedy aux Etats-Unis.

. Mise au point du système d'assurance qualité du producteur suédois d'aciers à outils SANDVIK.

. 28 juin au 1er juillet : XIIèmes Rencontres à Monte Carlo.

. Décembre : regroupement des activités de services informatiques d'IAL (International Aeradio Ltd) avec celle de GEMINI Ltd et création de la filiale SO-SO IAL GEMINI.

1977

Création de la norme unique de Vidéotex NTI/OPE.

APPLE annonce la sortie de son premier micro-ordinateur.

Le chiffre d'affaires de DIGITAL EQUIPMENT passe la barre du milliard de dollars.

1978

. Mise au point de PROSPECTOR, système expert appliqué à la prospection minière par le Stanford Research Institute (Etats-Unis).

. Sortie des premiers microprocesseurs 16 bits.

. Le chiffre d'affaires consolidé d'IBM dépasse la barre des 20 milliards de dollars et l'accélération de son rythme de croissance se confirme.

. 21 décembre : mise en service ^{du réseau} public de transmission de données ^{français} ~~français~~.

. Publication du rapport français NORA-MINC : "l'Informatisation de la société" et invention du mot "TELEMATIQUE".

1979

. Janvier : annonce par IBM de la nouvelle gamme d'ordinateurs moyens, les 43 XX, qui vont remplacer les 360/370.

. Conception du langage de programmation évolué ADA pour répondre aux besoins d'universalité et de portabilité du Département de la Défense Américain. (Soi)

. Inauguration du service expérimental de vidéotex interactif britannique, VIENDATA, à Londres.

. Décembre : premier lancement de la fusée Européenne Ariane

28 septembre : fin du colloque "Informatique et Société", à Paris

Deuxième moitié de Grande Antiquité

19 mars : en Espagne, certainement aux Pyrénées et aux Cordillères, la famille perd les élections législatives en ~~199~~ ¹⁹⁹ disputé du 491

16 mars : enlèvement d'Abdo Nour, qui sera assassiné le 9 mai par les Brigades Rouges

25 juin : l'Argentine, en battant les Pays Bas par 3 à 1, gagne le "Mundial" de football

29 septembre : mort du pape Jean Paul II, après six jours après son intronisation

16 octobre : pour la 1^{ère} fois depuis 1522, un nouveau ~~intéressant~~ ^{intéressant} de Jean Paul II : celui devient pape sous le nom de Jean Paul II

18 novembre : homicide collectif de 923 membres d'une secte : ~~Georgetown~~ ^{Georgetown} (Guyana)

11 octobre : fort haïme de l'or : le lingot atteint 30.900 francs à Paris

26 mars : à Washington, Sadat et Begin signent le traité de paix israélo-égyptien en présence de Jimmy Carter

26 juin : le paquebot France est rendu à un armateur norvégien pour 18 millions de dollars

16 janvier : le Shah d'Iran quitte Téhéran et l'ayatollah Khomeiny arrive le 1^{er} février

14 mai : Margaret Thatcher devient

18 juillet : ~~le~~ ^{les} Sandinistas prennent le pouvoir au Nicaragua

12 novembre

15 novembre : la Grande Antiquité fait son tour d'écrou à 17%

3 décembre : à Paris le dollar est coté à 4,05 francs

19 décembre : en France, Edgar Allan Poe est élu à la présidence de la République

26 décembre : invasion de l'Afghanistan par l'URSS

13 mai : 583 morts dans la collision de deux Boeing 747 sur l'aéroport de Tenerife (Canaries)

13 juillet : une gigantesque foule et "electro-cit" paralyse New York pendant 25 heures

22 juillet : découverte et habitation de Tsing Hsiao-Ling, qui devient le véritable maître de la Chine

17 août : pour la 1^{ère} fois, le pôle Nord est atteint par une brise-flèche, le bâtiment antarctique ARKTINA

13 novembre : visite historique du Président Sadat à Jérusalem

22 novembre : 1^{er} vol régulier Paris New York au Concorde

. 1er janvier : regroupement des activités françaises de prestations intellectuelles dans deux sociétés spécialisées par marché, CAP SOGETI SYSTEMES et CAP SOGETI LOGICIEL.

. 30 avril : acquisition de DATA LOGIC en Norvège.

. Définition des besoins informatiques de la Bibliothèque du Congrès américain et planification des moyens à mettre en oeuvre.

. Développement d'un système informatique comportant une base de données IOMS (65 octets) pour le service "Interprétation - Conférences" de la Commission des Communautés Européennes (projet SAFIR).

. 22 janvier : acquisition de la Société ORSO grâce à laquelle CCS a franchi une étape significative de son implantation aux Etats-Unis.

. Etude et début de réalisation du réseau de transmission et de commutation de données du Crédit Agricole (TRANSCAM)

. Réalisation d'un système informatisé de surveillance de l'indice des prix (Producer Price Index) pour le ministère du Travail américain.

. Développement par CAP GEMINI NEDERLAND d'un système informatique destiné à l'industrie touristique pour les syndicats d'initiative, le Centre néerlandais du tourisme et le Centre de réservation hôtelière.

. Réalisation par CAP GEMINI BELGIUM d'une banque de données concernant un million d'étudiants sur une durée de six ans.

18-21 juin : XIIIèmes Rencontres à Londres

. Février : lancement de la gamme de produits de Viofotex MULTITEL.

. Mai : acquisition de la société SPIRIDELLIS ASSOCIATES INC (New York et New Jersey).

. 2 juin : lancement par CAP SOGETI INSTRUMENTS - Société du Groupe spécialisée dans l'activité de produits logiciels créée le 1er janvier de la même année - de la gamme d'ateliers de génie logiciel MULTIPRO

. 17 juin : soirée organisée pour fêter le 15ème anniversaire de SOGETI et 20ème anniversaire du CAP

. Septembre : entrée de la CGIP (Cie Générale d'Industrie et de Participation) dans le capital de CAP GEMINI SOGETI

. Automatisation des opérations boursières en temps réel de la Banque Cantonale Vaudoise.

. Décembre : Prise de participation de CCS dans le capital de SESA.

. La barre du premier milliard de francs de chiffre d'affaires est franchie.

1980

. En France, la DGT (Direction Générale des Télécommunications) prend la décision de créer un service d'annuaire informatisé.

. 11ème Congrès Mondial de l'Industrie des Services Informatiques à San Francisco.

. Ecllosion d'une nouvelle technique d'imagerie médicale l'IRM (imagerie par résonance magnétique).

1981

. Lancement du projet national japonais d'ordinateurs de "cinquième génération" par le Ministère de l'Industrie.

. Premiers circuits à très haute intégration (VLSI).

. IBM annonce son micro ordinateur PC et lance son propre satellite de télématique (SBS) en association avec la COMSAT et la compagnie d'assurances américaine AETNA.

. ATT annonce une nouvelle norme viofotex, NAPLPS (North American Presentation Level Protocol Standard).

. Réalisation des systèmes d'exploitation pour micro-ordinateurs CP/M (Digital Research) et MS/DOS (Microsoft) qui deviendront des standards.

1982

. 11ème Congrès mondial de l'Industrie des Services Informatiques à Copenhague.

. Accord ATT/PHILIPS dans les télécommunications.

. Fin du procès anti-trust contre IBM.

. La société de services américaines EDS re reporte un contrat de 656 millions de dollars avec l'armée américaine.

. Regroupement de l'informatique suédoise autour de LM ERICSSON.

. Commercialisation des premiers appareils d'imagerie par IBM.

et à l. (S. Américain)?

26 janvier : à Londres, l'once d'or est cotée 565 dollars
843

28 mars : 58% de "oui" au référendum sur le nucléaire en Irlande

4 mars : en Yougoslavie, décès de maréchal Tito

8 juin : 8^{ème} jour de la 6^{ème} fois de l'histoire de l'interdiction de Roland Garros

17 juillet : conf d'état unitaire en Argentine, de 1891 depuis 1924.

19 juillet : ouverture à Nancy des XIX^{ème} Jeux olympiques

4 novembre : R. Reagan est élu président des Etats Unis avec 50% d'assentiment au T. Carter

17 décembre : taux nominal de l'inflation américain avec BEA : 21%!

20 janvier : après 444 jours de détention, les 52 otages américains sont libérés à Téhéran

20 mars : attentat contre Ronald Reagan

13 avril : 1^{er} lancement de la navette spatiale Columbia

10 mai : F. Mitterrand est élu président de la République Française avec 52% des suffrages

13 mai : attentat contre Jean Paul II, pape à Liège

1 juin (81) : 6 septembre : assassinat du président américain et soldats au cours d'un défilé

~~22 septembre : inauguration officielle de l'axe autoroute Paris et Lyon~~

17 octobre : trentenaire de la victoire franco-américaine sur les Britanniques à Yorktown

13 décembre : les militaires s'emparent de la présidence des forces armées à Panama

2 avril : l'armée argentine envahit l'archipel britannique des Falkland (Malvinas)

~~29 avril : mort de l'empereur du Japon~~

14 juin : mort du roi Khalid d'Arabie Saoudite, remplacé par son demi-frère le prince Fahd

* 21 août : mort de SOBHVZA II, roi du Swaziland, après 50 ans de règne

3 septembre : à Palermo, assassinat du général Dalla Chiesa par la mafia

1^{er} octobre : en R.F.A., une "motion de défiance constructive" renverse le chancelier Helmut Schmidt (SPD) remplacé par Helmut Kohl (CDU)

10 novembre : mort de Leonid Brejnev, remplacé par Yuri Andropov ancien chef des KGB

Serge Kampf visionnaire « La lettre du Rapport Annuel 1986 »



Nous avons choisi de retranscrire la lettre du Président du rapport annuel de 1986. Le Groupe comptait alors 7500 collaborateurs. Un texte qui, trente ans plus tard, frappe par sa justesse et son caractère visionnaire. (Rapport annuel 2015).

« Ma prédiction est que dans 20 ou 30 ans, il y aura parmi les grandes entreprises mondiales de l'époque (et beaucoup ne seront pas les mêmes qu'aujourd'hui) de nombreuses sociétés de services. Des sociétés puissantes, multinationales ... réunissant parfois plusieurs centaines de milliers de collaborateurs ... L'ambition de Cap Gemini Sogeti, c'est d'être l'une de ces entreprises » Serge Kampf (avril 1987)

*Quand j'ai créé
SOGETI en octobre
1967, il ne s'est pas
trouvé dix personnes
pour m'encourager*

Quand j'ai créé SOGETI en octobre 1967, il ne s'est pas trouvé dix personnes pour m'encourager : il s'en est trouvé cent, au contraire, pour me dissuader. C'est trop tard, les places sont déjà prises, ce métier ne résistera pas longtemps à la pression de ceci ou de ceux-là... : les arguments ne manquaient pas à ceux qui me donnaient conseil.

Me revient aussi le souvenir de ceux qui parlent toujours en taille critique et qui m'expliquaient quelques années plus tard que certes, j'avais réussi à réunir 200 ou 300 collaborateurs mais qu'il me fallait en rester là car au-delà d'un certain seuil, on n'est plus dans le service mais dans l'industrie ; « et là, tu vas voir, les problèmes ne sont plus les mêmes ». Etant probablement suggéré qu'en dehors de l'industrie, rien n'existe que l'artisanat.

*J'ai l'impression
qu'un certain
bouleversement du
paysage économique
est en train de se
produire sous nos
yeux*

Il y a quelques jours, participant à un déjeuner réunissant quelques-uns des plus grands industriels français, j'entends l'un d'eux – que je respecte fort – parler des services comme d'une « activité incestueuse ». Tel autre, brillant PDG d'une entreprise familiale, que j'avais entendu quelques mois plus tôt déclarer que « les services ne créent aucune richesse, » vient de doubler le volume de son empire industriel en s'achetant une entreprise de transport et de commerce international.

Pourquoi tout cela me revient-il en mémoire au moment d'écrire cette lettre ? Probablement parce que j'ai l'impression qu'un certain bouleversement du paysage économique est en train de se produire sous nos yeux sans que l'ampleur du phénomène ne soit toujours bien perçue, ni celui-ci réellement accepté.

En 1758, dans leur « Tableau Economique, » François Quesnay et ses physiocrates décidaient que la seule source de richesse était... l'agriculture. Et c'est vrai que cent cinquante ans plus tard – au début

de ce siècle – 70% de la population active aux Etats-Unis était encore mobilisée par l'agriculture. Aujourd'hui, la production agricole des Etats-Unis a été multipliée par 20 ou 30 et pourtant elle n'occupe plus que 3% de la population active. Et tout le monde admet maintenant que les besoins alimentaires d'un pays puissent être satisfaits sans mobiliser pour cela plus de 5% de ses « actifs ».

C'est pourtant ce même raisonnement « matérialiste » - simplement décalé d'un cran : de l'agriculture à l'industrie – qui refuse encore aujourd'hui de considérer comme productives les activités non directement liées à la fabrication d'un produit et qui, comme Adam Smith le faisait il y a 200 ans, classe parmi les professions non productives les activités de services.

Or le basculement s'opère sous nos yeux : se souvient-on qu'à la fin de la Seconde Guerre mondiale, toujours aux Etats-Unis, l'industrie occupait plus de 50% de la population active ? Aujourd'hui, elle en emploie moins de 25% et chacun s'accorde à dire qu'au début du siècle prochain – automatisation et robotisation aidant – elle n'en occupera plus de 5% !

C'est dire que dans vingt ans, 8% de la population active (oui : à peine 1 américain sur 20) suffiront à produire la totalité des biens agricoles et industriels dont les Etats-Unis auront besoin pour leur consommation intérieure et leurs échanges internationaux !

C'est dire aussi qu'il ne faut pas demander à l'industrie (prise dans son ensemble) de continuer à créer des emplois alors que son problème est d'augmenter sa productivité : la quasi-totalité des emplois qui seront proposés aux bébés d'aujourd'hui quand ils entreront dans la vie active seront des emplois dans les services (et, pour la plupart, dans des métiers encore inconnus de nos jours !).

la quasi-totalité des emplois qui seront proposés aux bébés d'aujourd'hui quand ils entreront dans la vie active seront des emplois dans les services

Dès aujourd'hui, les services mobilisent plus de 70% de la population active aux Etats-Unis, de l'ordre de 60% en Hollande, en Scandinavie ou en France (*) et déjà 55% au Japon.

Mais ne faut-il pas préciser ce que l'on entend par « services » ? La plupart des définitions qu'on en donne les décrivent par opposition au reste : « les services, c'est tout ce qui n'est pas agricole, minier ou industriel. » Et l'on distingue usuellement – mais cette segmentation est un peu approximative et va devoir s'affiner dans les années qui viennent – les services non-marchands (défense nationale, ordre public, éducation, justice, services sociaux, etc.) qui en moyenne représentent très grossièrement ¼ du total, et les services marchands, lesquels se subdivisent à leur tour en :

- services marchands rendus principalement aux particuliers (distribution, tourisme, transport de personnes, spectacles, presse, restauration, santé, etc.) qui représentent grosso modo 40% du total,
- services marchands rendus principalement aux entreprises (conseil, services informatiques, services financiers, audit, publicité, travail temporaire, transport de marchandises, surveillance, etc.) qui représentent à peu près 1/3 du total.

Cette troisième catégorie de services est intéressante à plus d'un titre. Non seulement par son importance – elle représenterait donc 20 à 25% du PNB des grands pays industrialisés – mais aussi parce que son existence et son rapide développement suggèrent que la distinction produit/service est peut-être devenue un peu formelle. D'une part, il arrive que certains services soient concurrencés par des produits industriels (même dans l'informatique, on voit des produits logiciels – ou « progiciels » - remplacer le sur-mesure dans l'exécution de certaines tâches standardisées et répétitives). Inversement, on peut dire que l'entreprise d'aujourd'hui – et même l'entreprise industrielle – est essentiellement une entreprise de services. Certes, ce que l'entreprise industrielle produit, c'est un bien matériel. Mais ce qu'elle vend, c'est un produit de plus en plus « enrobé » de services : publicité, emballage, transport, adaptation aux caractéristiques d'un marché particulier, montage, formation des utilisateurs, information des consommateurs, service après-vente, crédit, location... Et même au sein du processus de fabrication, la manipulation

de la matière ou l'assemblage des composants – la partie vraiment « industrielle » de son activité – est souvent de moindre importance que ces nombreux « services internes » que sont les études de marché, la recherche, les services financiers, les achats, la préparation et la programmation de la production, la gestion du système d'information, l'entretien, la comptabilité, la gestion des stocks, les relations sociales, la sécurité, etc.

La frontière industrie/service est donc loin d'être évidente dès lors que l'on parle des services rendus à l'entreprise et qui souvent ne sont que le complément ou le prolongement de l'activité industrielle de celle-ci. Est-il même utile de vouloir la tracer ? J'entends encore ce fabricant d'emballages qui disait : « nous fabriquons des boîtes pour emballer les produits des autres, nous sommes donc une industrie... de services » !

En réalité, dans ces relations entre l'industrie et les services, la question qui se pose est plutôt celle de savoir pourquoi une entreprise – industrie, ou elle-même société de services – décide-t-elle de faire faire par une société spécialisée extérieure ce qu'elle aurait pu décider de faire elle-même ou continuer à faire elle-même ? L'enquête démontre que les motivations possibles d'une telle « externalisation » sont nombreuses : désir de recentrer l'activité de l'entreprise sur ce qui est son domaine d'excellence (confiant à d'autres le soin de faire pour elle ce qui est leur spécialité : « à chacun son métier »), souci de recourir à certaines compétences extérieures face à un problème particulièrement difficile ou urgent, volonté de stimuler les capacités d'innovation de ses propres équipes, d'introduire des méthodes que la société de services a déjà expérimentées avec succès ailleurs, de surmonter une surcharge de travail momentanée, de ne pas réinventer à grands frais ce que le prestataire de services lui offre à un coût acceptable, etc.

*La frontière industrie/
service est donc loin
d'être évidente*

*Pourquoi une
entreprise – industrie,
ou elle-même société
de services – décide-
t-elle de faire faire
par une société
spécialisée extérieure
ce qu'elle aurait pu
décider de faire elle-
même ou continuer à
faire elle-même ?*

*Dans l'informatique
– où les sociétés
de services sont
considérées à juste
titre comme un
formidable « foyer
d'innovation »*

Dans l'informatique – où les sociétés de services sont considérées à juste titre comme un formidable « foyer d'innovation » – toutes ces motivations existent, et quelques autres encore, liées à l'évolution extraordinairement rapide de la technologie. Elles justifient l'existence – et légitiment le succès – de sociétés comme CAP GEMINI SOGETI qui se sont donné pour vocation de ne pas sortir de deux secteurs dans lesquels elles excellent : les services ET l'informatique.

Dans la liste des grandes sociétés de services informatiques et de conseil aux entreprises, on trouve déjà aujourd'hui des firmes qui regroupent 30 ou 40 000 personnes et qui font 2 ou 3 milliards de dollars de chiffre d'affaires. Avec ses 7 500 personnes et les 600 millions de dollars qu'il prévoit de faire en 1987, le Groupe CAP GEMINI SOGETI n'est donc pas parmi les géants. Mais bien entendu il n'a pas terminé sa croissance, et son ambition n'est pas de s'arrêter là. Ma prédiction est que dans 20 ou 30 ans, il y aura parmi les grandes entreprises mondiales de l'époque (et beaucoup ne seront pas les mêmes qu'aujourd'hui) de nombreuses sociétés de services. Des sociétés puissantes, multinationales, réunissant plusieurs dizaines et parfois plusieurs centaines de milliers de collaborateurs et exerçant leurs activités dans un ou plusieurs domaines d'expertise. Parmi ceux-ci : la communication, la finance, le conseil stratégique, l'organisation de l'entreprise, l'automatisation de la production... et, partout présente, l'informatique.

L'ambition de CAP GEMINI SOGETI, c'est d'être l'une de ces entreprises.

Serge KAMPF

Le discours des Rencontres d'Amsterdam en 1995



Dans ce discours à l'introduction tout à fait étonnante, Serge Kampf décrit ce que sera devenu son Groupe 6 ans plus tard, soit en 2001. Il peint une fresque époustouflante : évolution des technologies et des métiers du service, globalisation, concurrence sans oublier l'importance accordée aux hommes. Une diapo montre que 6 ans après la structure du capital est inchangée. Le représentant de Daimler a reçu le message 5 sur 5 et ostensiblement quitté la salle à la fin de ce discours. En 1997, Daimler revendait ses actions à la CGIP.

« ... Le goût de la liberté et de l'indépendance, qui lui a fait bouter hors de son territoire tous ceux qui n'y étaient entrés que pour tenter de l'asservir un jour »

Philippe Grangeon (préface du livre des 40 ans :
Une histoire d'hommes)

**« KEYNOTE ADDRESS »
aux XIXe RENCONTRES (AMSTERDAM)**

Un grand nombre d'entre vous se sont étonnés que nous ayons choisi, pour ces XXII^e Rencontres, de revenir dans la même ville, dans le même hôtel, dans la même salle et pratiquement à la même date que pour les Rencontres de mars 1995. L'explication que nous leur avons donnée est évidente : le récent Conseil des Premiers Ministres Européens vient de choisir Amsterdam comme capitale de l'Europe du Premier Cercle – celle qui réunit les 7 pays les plus vertueux en matière économique et sociale – et il nous a donc semblé tout naturel que le Groupe, pour qui la Hollande est depuis toujours la région où il détient la plus forte part de marché, rende ainsi hommage à ce pays qui lui a donné tant de satisfactions depuis 30 ans.

*les XIXe Rencontres
qui s'étaient tenues
à Amsterdam en
mars 1995 ont
probablement
constitué un des
tournants les plus
significatifs de notre
histoire commune.*

Mais il y avait une autre explication, et je vais vous la révéler maintenant. Quand on se retourne aujourd'hui sur le passé récent de ce Groupe, on s'aperçoit que les XIXe Rencontres qui s'étaient tenues à Amsterdam en mars 1995 ont probablement constitué un des tournants les plus significatifs de notre histoire commune. C'est de cette époque que date en effet le coup d'envoi réel de cette stratégie qui nous a faits ce que nous sommes, cette stratégie qui nous paraît aujourd'hui tellement aller de soi que nous avons même oublié à quels débats elle avait alors donné lieu et quels risques il avait fallu prendre pour en assurer le lancement.

Rappelez-vous :

Gemini Consulting avait eu à fusionner deux familles de consultants (URC et MAC) qui jusqu'alors se regardaient en chiens de faïence, puis

à rompre le cordon ombilical avec son fondateur, puis à se convaincre que son avenir passait par un peu plus de technologie et un peu moins de partnership. Les informaticiens de ce qui s'appelait alors CAP GEMINI SOGETI venaient de traverser une période de doute né à la fois des profonds bouleversements que connaissait leur industrie et de trois années de résultats déficitaires d'autant plus douloureux à supporter qu'ils faisaient suite à une succession ininterrompue de 25 années de croissance et de forte rentabilité. Quant à Debis System Haus – longtemps écartelée par les conflits d'intérêts qui avaient été imprudemment créés à la naissance de CAP debis – elle venait juste d'en finir de digérer tous les soubresauts qui avaient présidé à ses premières années d'existence et de présenter un résultat qui prouvait sa capacité à devenir une vraie société de services. S'ajoutaient à ce décor un peu « chahuté » les incertitudes concernant la réalité de la reprise économique tant annoncée par les augures, ou celles concernant la géographie du capital.

Et pourtant, ce jour-là, je vous avais présenté – vous vous en souvenez – un plan qui vous avait paru très ambitieux et qui consistait en bref à fabriquer ensemble une entreprise d'un type nouveau, c'est-à-dire dans laquelle les frontières délimitant les différents modes de vie ou les différents pourcentages de participation étaient à la fois maintenues et surmontées. Maintenues pour assurer la cohésion des familles, le respect des légitimes différences, la consolidation des résultats au sein des différents patrimoines. Surmontées pour que l'organisation soit multidimensionnelle, orientée vers le client et non vers son propre nombril, connectée à un réseau de partenaires et non convaincue de pouvoir tout faire par elle-même, spécialisée par industries et par projets et non morcelée par géographie, mobilisée par la rapidité de

Les informaticiens de ce qui s'appelait alors CAP GEMINI SOGETI venaient de traverser une période de doute né à la fois des profonds bouleversements que connaissait leur industrie.

Un plan qui vous avait paru très ambitieux et qui consistait en bref à fabriquer ensemble une entreprise d'un type nouveau.

réaction et d'adaptation et non ralentie par la bureaucratie ou la peur du changement, guidée par des entrepreneurs et non par des juristes ou des politiciens. Entreprise d'un type nouveau aussi parce qu'elle avait pour objet social d'aider ses clients à améliorer, à transformer et si nécessaire à renouveler leur propre business grâce à la mise en œuvre simultanée de notre expertise en stratégie, en organisation, en technologie et en management, celui des hommes aussi bien que celui des réseaux.

Je vous avais expliqué à l'époque quelle était la configuration du Groupe et ce qu'elle permettait. Je vous avais montré en particulier que si l'on compressait à l'intérieur d'une seule boîte, d'une seule entité juridique, les sociétés non-opérationnelles composant les superstructures compliquées du Groupe, on s'apercevait que celui-ci avait en réalité trois grands actionnaires et trois grandes filiales :

Les 3 grands actionnaires, avec à peu près 21% du capital chacun, étaient (par ordre inverse de la chronologie) Daimler Benz, CGIP et moi-même.

- les 3 grands actionnaires, avec à peu près 21% du capital chacun, étaient (par ordre inverse de la chronologie) Daimler Benz, CGIP et moi-même, le public ayant lui 30%, les banques et les managers se partageant le reste.
- les 3 grandes filiales étaient Gemini Consulting, l'ensemble Cap Gemini Sogeti et enfin debis System Haus, que sa chaîne de contrôle rendait un peu différente des deux autres.

Et je vous avais dit à l'époque, sans être encore sûr de rien, que cette structure « compressée » pouvait très bien durer et que la meilleure

raison de prévoir qu'elle pouvait durer, c'est qu'elle permettait tout et n'interdisait rien :

- elle permettait d'ouvrir les fenêtres, de respirer, de maintenir la solidarité entre les trois principaux actionnaires et de les associer au développement de l'ensemble, d'intéresser les managers à investir dans ce Groupe ainsi fusionné puisque celui-ci était automatiquement coté en Bourse et que le problème du calcul de leur plus-value et de leur sortie ultérieure n'en était donc plus un, d'accueillir beaucoup plus aisément tel ou tel nouveau partenaire puisqu'il pouvait désormais entrer dans un actionnariat ouvert, etc...
- symétriquement, elle n'interdisait pas de gérer l'ensemble ainsi constitué comme un « groupe virtuel » incluant les 3 familles, de construire entre elles toutes les coopérations imaginables, de fabriquer entre elles toutes les joint-ventures nécessaires en dosant cas par cas les apports de chacune, de bâtir autour d'elles un réseau d'alliances rendu d'autant plus riche que l'attrait exercé par ce « groupe virtuel » sur les partenaires possibles était plus fort que celui que chaque famille aurait exercé séparément, de permettre au besoin à l'un des trois actionnaires de l'époque (ou à un nouveau) d'accroître un jour sa participation à l'ensemble pour en devenir le leader naturel sans être obligé pour autant de dépenser beaucoup d'argent à seule fin d'en acquérir le contrôle absolu...

J'avais même pris le risque, à l'époque, de vous présenter un Plan, dont beaucoup se souviennent probablement, qui fixait à ce Groupe Virtuel à l'horizon 2000 l'objectif de réaliser un chiffre d'affaires de 7

intéresser les managers à investir dans ce Groupe ainsi fusionné puisque celui-ci était automatiquement coté en Bourse.

À l'horizon 2000, l'objectif de réaliser un chiffre d'affaires de 7 milliards de dollars avec moins de 40.000 personnes.

milliards de dollars avec moins de 40.000 personnes. Bien que les moyens informatiques soient devenus aujourd'hui tellement sophistiqués qu'il peut paraître un peu « old fashioned » d'utiliser encore des images fixes pour illustrer un discours, je ne résiste pas au plaisir de projeter à nouveau ce Plan dans la forme même où je vous l'avais présenté en 1995 :

*Un chiffre d'affaires
per capita
augmentant de 48%
en six ans.*

- sur le premier chart, un chiffre d'affaires global croissant en moyenne de 12% par an pour atteindre – en partant des 3 milliards 540 millions de dollars réalisés en 1994 – un total de 7 milliards de dollars six ans plus tard. Et vous vous souvenez que je vous avais montré à l'époque que le fort taux de croissance de la famille Gemini Consulting aurait pour résultat de faire passer sa part dans le total de 15,5% seulement en 1994 à plus de 21% six ans plus tard.
- sur le second chart, un chiffre d'affaires per capita augmentant de 48% en six ans. Et je vous avais expliqué alors que la plus forte augmentation viendrait naturellement de la famille Cap Gemini Sogeti grâce à la fertilisation née du programme Convergence et aussi grâce à l'adhésion de tous à l'idée que vendre plus cher était une des meilleures façons de réduire les disparités de salaires existant avec Gemini Consulting (et qu'il fallait pour cela facturer au client une part de la valeur ajoutée qui lui était apportée et non plus des coûts internes majorés de 10 ou 20%). Inversement, j'avais imaginé que la moins forte augmentation constatée dans debis System Haus viendrait de la décroissance relative du poids des matériels et des produits standards dans son activité globale. Et au bout de ce Plan, un effectif passé des 27.200 personnes dénombrées en 1994 à un peu plus de 36.000, soit une augmentation de « seulement » 1/3 alors que dans le même intervalle de temps, le chiffre d'affaires, lui, devait pratiquement doubler.

*Réduire les disparités
de salaires existant avec
Gemini Consulting
...il fallait pour cela
facturer au client
une part de la valeur
ajoutée qui lui était
apportée.*

Qu'est-il advenu de ce Plan, que sont devenues cette vision et les intentions affichées à cette époque ? Vous avez maintenant compris pourquoi nous avons voulu revenir 6 ans après dans la même ville et dans le même hôtel. C'est en effet ici que la comparaison pouvait être la plus frappante avec ce que nous nous étions promis 6 ans plus tôt : nous sommes, en ce mois de mars 2001, dans une situation très proche de celle que nous avions dessinée ici-même en mars 1995 :

C'est frappant en ce qui concerne les chiffres. Nous avons réalisé au cours de l'exercice écoulé un chiffre d'affaires total d'un peu plus de 7 milliards d'EKU ou encore (puisque la Banque Européenne vient de décider d'aligner l'EKU sur le dollar américain) un peu plus que les 7 milliards de dollars prévus en 1995. Je ne saurais plus vous dire ce que cela aurait très exactement représenté en francs français ou en deutsche marks puisque ces deux monnaies régionales ont maintenant disparu, mais je crois que cela n'aurait pas été très différent des 35 milliards de francs français ou des 10 milliards de deutsche marks calculés à l'époque. Certes, nous ne sommes pas arrivés à ce résultat total tout à fait de la façon qui avait été esquissée. Certes le périmètre de consolidation n'est pas exactement le même puisque les comptes de SEMA GROUP, hors ses activités « défense », ont été intégrés dans les nôtres à partir de 1998 et qu'en sens inverse, nous avons poursuivi la politique de cession d'actifs non stratégiques engagée en 1994. Certes la répartition entre les 3 grandes familles d'origine de ces 7 milliards de dollars n'est pas exactement celle qui avait été prévue. Certes l'importance relative prise aujourd'hui par le revenu généré à travers des joint-ventures, des partnerships et des sous-traitances a déformé certains des ratios utilisés en 1995. Certes avec ces 7 milliards de dollars, nous ne représentons toujours qu'un peu plus de 2,3% d'un

Les comptes de SEMA GROUP, hors ses activités « défense », ont été intégrés dans les nôtres à partir de 1998.

En 1995 nous ne représentons toujours qu'un peu plus de 2,3% d'un marché mondial qui a dépassé aujourd'hui les 300 milliards de dollars.

Entrée successive dans le tour de table, de British Télécom en 1996 et de Microsoft l'an dernier.

marché mondial qui a crû presque aussi vite que nous et qui a dépassé aujourd'hui les 300 milliards de dollars. Mais tout ceci étant dit, nous pouvons nous féliciter d'avoir globalement atteint et même dépassé l'objectif que nous nous étions fixé à l'époque : 7 milliards de dollars de chiffres d'affaires avec moins de 40.000 personnes.

Mais le succès est encore plus frappant en ce qui concerne la structure du capital, la motivation des hommes, l'impact sur le marché.

1) En ce qui concerne le capital, nous avons aujourd'hui une structure qui ressemble beaucoup à celle que je vous avais montrée en mars 1995, quand j'avais – d'un coup de baguette magique que vous aviez à l'époque trouvé un peu audacieux – compressé toutes les superstructures existantes à l'intérieur d'une seule entité légale cotée en Bourse et contrôlée paritairement par trois grands actionnaires. Comme vous le savez, nous avons procédé au cours des dernières années à plusieurs opérations qui ont un peu modifié cet équilibre initial mais qui ont en même temps amélioré fortement la situation financière du Groupe et les grands équilibres du bilan consolidé : augmentations de capital, entrée successive dans le tour de table de British Télécom en 1996 et de Microsoft l'an dernier, mise sur orbite et montée en puissance de la société de Managers qui me remplace progressivement dans la propriété d'une partie du capital du Groupe, etc... Mais aujourd'hui, - en reprenant volontairement (pour accentuer la ressemblance) le même support et les mêmes couleurs que ceux que j'avais utilisés en 1995 – vous constatez que

les changements opérés n'ont pas significativement transformé la situation d'antan :

- j'étais actionnaire à 21,5% et les managers à 2% : nous sommes maintenant actionnaires ensemble à hauteur de près de 20% d'un capital qui entre-temps s'est fortement accru.
- CGIP a vaillamment tenu sa place d'actionnaire fidèle en même temps que de supporter enthousiaste de la stratégie de convergence engagée en 1995 et reste, à hauteur de 15%, un des actionnaires de référence du Groupe.
- le groupe Daimler Benz a, au cours des diverses opérations intervenues depuis 1995, porté sa participation à près de 25%, juste en-dessous du seuil fixé par le Bank Holding Company Act, ce qui a permis de ne pas dissocier nos activités américaines du reste du Groupe et ce qui fait néanmoins de lui le plus important de nos actionnaires.

J'étais actionnaire à 21,5% et les managers à 2% : nous sommes maintenant actionnaires ensemble à hauteur de près de 20% d'un capital qui entre-temps s'est fortement accru.

Même si l'équilibre entre eux est donc un peu différent de ce qu'il était en 1995, les trois principaux actionnaires de l'époque – les managers, CGIP et Daimler Benz – totalisent encore aujourd'hui 60% du capital contre 65% il y a six ans, tandis que le public est redescendu à 20% pour faire de la place aux deux nouveaux arrivés. Parallèlement, notre participation dans debis System Haus est passée de 20 à un peu plus de 25%, pourcentage conférant à notre Groupe des pouvoirs plus en rapport avec le rôle qu'il joue dans le développement international des affaires de cette filiale dont debis a gardé le contrôle.

La motivation des hommes est plus forte qu'elle ne l'a jamais été.

Un système de mesure des performances qui donne la plus grande importance à la créativité, à l'esprit d'entreprise, à la valeur réellement ajoutée au Groupe et à ses clients.

- 2) En ce qui concerne la motivation des hommes, elle est plus forte qu'elle ne l'a jamais été, et ceci parce qu'elle procède de plusieurs considérations :
- a) la conscience d'appartenir à une entreprise leader dans son domaine, celle qui donne l'exemple, celle qui ré-écrit périodiquement les règles du jeu de sa profession,
 - b) un ensemble de valeurs qui leur sont communes et qui dès l'origine ont soudé les équipes quelle que soit leur origine : intégrité absolue, recherche de l'excellence, religion de l'équipe, goût d'innover, d'entreprendre et de réussir, indépendance d'esprit, solidarité, le tout assaisonné de cet enthousiasme que donne naturellement le plaisir de travailler dans un Groupe ambitieux qui a les moyens de ses ambitions.
 - c) un système de mesure des performances qui donne la plus grande importance à la créativité, à l'esprit d'entreprise, à la valeur réellement ajoutée au Groupe et à ses clients, au savoir-faire (et même au savoir-faire faire) davantage qu'au savoir lui-même
 - d) une mobilité permanente – dans les structures, dans les projets, dans les pays, dans les secteurs – qui assure à ceux qui veulent s'en donner la peine un enrichissement continu de leurs connaissances et une augmentation corrélative de leur propre valeur marchande
 - e) enfin, pour un fort pourcentage d'entre eux (et notamment de ceux qui sont dans cette salle) la participation directe aux risques et aux profits d'une aventure capitaliste d'envergure à travers la détention d'une part significative du capital qui a lui-même déjà plus que doublé de valeur depuis 1995.

3) L'impact sur le marché, enfin, est bien celui que nous escomptions lorsque nous avons solennellement lancé le projet Convergence il y a exactement 6 ans de cela. Je ne voudrais pas passer trop de temps à énumérer ici les détails ni les détours de ce que nous avons vécu ensemble depuis 1995, mais permettez-moi de rappeler au moins quelques uns des thèmes que nous avons alors jugés de première importance :

- la mondialisation d'abord (ce que les américains nous ont appris à appeler la « globalisation ») a été un des moteurs indiscutables de l'évolution de nos métiers. Nous étions conscients de sa nécessité, nous en parlions tout le temps, nous faisons des efforts pour tenter de devenir global mais c'était, la suite l'a prouvé, un énorme challenge. Nos clients, qu'ils soient nationaux ou multinationaux, nous demandaient les meilleures solutions, les meilleurs produits, les meilleurs services qui existent au monde. Nous avons dû jeter à la rivière notre logique traditionnelle et apprendre ce que voulait réellement dire « think global, act local ». Nous avons suivi nos clients là où ils avaient besoin de nous et c'est ainsi par exemple qu'avec nos alliés locaux, nous réalisons maintenant plus de 10% de notre chiffre d'affaires total dans cette Asie de l'Est et du Sud Est où nous n'étions pratiquement pas présents en 1995. Nous avons appris le pouvoir de la diversité. Nous avons appris que globalisation ne veut pas dire uniformité. Nous avons appris que chaque fois que nous avons un challenge à relever, la solution générée par différentes cultures travaillant ensemble était toujours plus puissante que celle issue d'une seule culture. Aujourd'hui, on peut tenir pour acquise notre capacité à créer des équipes

La « globalisation » a été un des moteurs indiscutables de l'évolution de nos métiers.

Nous avons dû jeter à la rivière notre logique traditionnelle et apprendre ce que voulait réellement dire « think global, act local » et à travailler et à penser multi-cultures.

multiculturelles, à travailler et à penser multi-cultures, à tirer partout dans le monde le meilleur parti d'une étroite combinaison entre l'art du consultant et l'expertise de l'informaticien, à utiliser la technologie pour enjamber toutes les frontières, qu'elles soient géographiques, culturelles ou organisationnelles.

- ce mouvement vers la globalisation auquel notre Groupe a contribué et participé s'est trouvé renforcé par la prise de conscience qu'il existait une interdépendance croissante entre les industries. Dès le début des années 1990, chacune d'elles a eu le sentiment quasi biologique d'être insérée dans un ensemble vivant, mobile, interactif. Les dirigeants des entreprises ont compris qu'ils entraient dans une ère d'interdépendance, que leurs différentes industries convergeaient – qu'il s'agisse par exemple des Télécommunications et des Services Financiers, de l'industrie agro-alimentaire et de l'Environnement, des Biotechnologies et de la Santé Publique – que changer une partie du système conduisait en réalité à modifier tout le système et qu'il fallait maintenant raisonner et décider dans un contexte plus large.
- il a fallu aussi raisonner et surtout réagir de façon beaucoup plus rapide. On est passé en l'espace d'une génération de l'entreprise qui fabrique en masse et pendant longtemps des produits plus ou moins identiques à l'entreprise qui s'adapte sans cesse à de nouvelles technologies et à de nouveaux marchés. Aux mots d'ordre de productivité et de qualité se sont substitués ceux de nouveauté, de rapidité et de fiabilité. Les cycles de conception, de fabrication, de commercialisation ont été divisés par 3, par 5 ou par 10.

Les cycles de conception, de fabrication, de commercialisation ont été divisés par 3, par 5 ou par 10.

- cette globalisation, cette interdépendance de plus en plus grande des principaux acteurs économiques, cette réduction brutale des délais donnés aux dirigeants d'entreprises pour prendre et mettre en œuvre leurs décisions stratégiques, autant de problèmes qui auraient été insurmontables s'ils n'avaient pas été accompagnés de cette formidable mutation technologique qu'a constitué pour notre époque la micro – et maintenant la nano – électronique. Ce que nous disions ici même il y a 6 ans pourrait être répété mot pour mot aujourd'hui sauf que ce qui était micro – est devenu nano – pico – ou femto – que ce qui se comptait en méga se compte en giga, que la lumière a remplacé l'électricité et que dans l'ordinateur optique qui nous est promis pour bientôt, l'information circulera à 300.000 kilomètre/ secondes. L'informatique et les différentes prothèses électroniques qui lui sont associées – le téléphone, les écrans, les télécommandes, les souris, les capteurs, ... - ont envahi tous les secteurs de l'économie. Dans la valeur ajoutée d'un produit industriel, le traitement de l'information représentait moins de 10% au début du siècle dernier et encore moins de 50% en 1995 : il en représente aujourd'hui les 2/3. On sait que 95% des produits commercialisés aujourd'hui dans le monde n'existaient pas il y a 10 ans. La semaine de travail est toujours de 40 heures (et pour certains, dont nous sommes, elle est même parfois de beaucoup plus) mais, en moyenne, près de 2 jours sur 5 sont passés à domicile en télé-travail. On vient d'inventer un nano-moteur de la taille d'un cheveu capable d'animer un gratteur que l'on enverra déboucher les artères encrassées par l'athérosclérose. Si vous vous souvenez de la course engagée il y

*On vient d'inventer
un nano-moteur
de la taille d'un
cheveu capable
d'animer un gratteur
que l'on enverra
déboucher les artères
encrassées par
l'athérosclérose.*

*Dans ce domaine de
la technologie plus
que dans tout autre,
l'horizon s'éloigne au
fur et à mesure qu'on
s'en rapproche.*

a dix ans entre ceux qui cherchaient un moyen de faire pondre aux poules des œufs cubiques et ceux qui tentaient de domestiquer et de mettre au travail les enzymes et les bactéries, je peux vous dire qu'elle vient d'être gagnée par les seconds : on n'aura bientôt plus besoin de poules pour fabriquer des œufs ! Et le problème est que dans ce domaine de la technologie plus que dans tout autre, l'horizon s'éloigne au fur et à mesure qu'on s'en rapproche. La seule chose qui limite encore la vitesse des changements, ce n'est pas la technologie mais la durée nécessaire pour que le public l'assimile et se l'approprie comme une chose familière. Et cette durée ne se réduit que très progressivement car la technique a progressé plus vite que le patrimoine génétique de l'homme, lequel, ne l'oublions pas, est toujours à 98% identique à celui du chimpanzé. Dans le monde actuel, le problème majeur n'est plus l'existence de l'information ni sa disponibilité, mais au contraire sa pléthore et notre difficulté grandissante à en extraire les éléments réellement pertinents ou qui nous sont réellement utiles. Un seul exemple afin de bien mesurer l'ampleur du phénomène : on a calculé que pour se débrouiller dans la rue dans une langue qu'il ne maîtrise pas vraiment, un homme n'a besoin que de 600 mots. Un homme cultivé, un romancier, un expert, un homme politique pas trop borné en utilisent environ dix fois plus, soit 6.000. Mais savez-vous combien compte de mots une langue naturelle comme l'anglais, le français ou le mandarin ? Environ 60.000 mots, soit encore dix fois plus. C'est énorme... mais ce n'est pas grand-chose comparé aux 400.000 références que gère un grand magasin comme Marcy's ou les Galeries Lafayette, ce n'est rien à côté des 4.500.000 postes que comprend l'inventaire des pièces détachées de l'armée américaine, rien non plus comparé aux 6.000.000 de

mots, de signes et de sigles qui expriment l'état actuel du savoir technique de l'humanité. Et pourtant ces 6 millions de mots, leur origine, leur définition, leurs déclinaisons, leur mode d'utilisation, les passerelles existant entre eux et bien d'autres choses encore les concernant peuvent être accessibles à n'importe lequel des 6 milliards d'humains habitant la planète, et ceci en quelques micro-secondes ou quelques secondes tout au plus selon le modèle du PC (Planetary Communicator) et selon la qualité des infrastructures dont il dispose localement.

Il ne s'agit donc plus pour nous d'assimiler ou d'accumuler du savoir, mais d'apprendre à naviguer dans le savoir. C'est le problème de toute une génération, qui a été taxée brutalement d'illettrisme parce qu'elle ne savait pas faire sur un terminal des 4 opérations élémentaires que sont l'addition, la soustraction, la multiplication et la division, mais la recherche d'informations simples dans une base de données, l'utilisation d'un tableur, l'envoi par télémessagerie d'une lettre rédigée sur traitement de texte, enfin le calcul de ses impôts de l'année.

Nul doute en tout cas qu'au cours des six années que nous venons de vivre, la technologie a été la principale force de changement, à la fois parce qu'elle a forcé les entreprises à modifier leurs stratégies et parce qu'elle a été l'outil essentiel dans la mise en œuvre des changements qu'elles avaient décidés. Le principal challenge auquel les entreprises ont été – et sont encore – confrontées (et auquel les consultants et les ingénieurs du Groupe les ont aidées à répondre) a été leur adaptation rapide et permanente aux nouvelles technologies et aux nouveaux marchés. L'adaptation de leur stratégie, de leurs structures, de leurs processus d'action et de décision mais aussi et surtout l'adaptation de leurs personnels.

6.000.000 de mots, de signes et de sigles qui expriment l'état actuel du savoir technique de l'humanité... peuvent être accessibles à n'importe lequel des 6 milliards d'humains habitant la planète, et ceci en quelques micro-secondes.

Nul doute en tout cas qu'au cours des six années que nous venons de vivre, la technologie a été la principale force de changement.

Les hommes et les femmes sont revenus en effet au centre des préoccupations des entreprises.

Les vraies richesses sont désormais dans la spécialisation et dans le talent mis à faire profiter les autres de sa propre expertise.

- Davantage encore aujourd'hui que ce l'était en 1995, les hommes et les femmes sont revenus en effet au centre des préoccupations des entreprises. Mais ils avaient toujours été au centre des nôtres. Ensemble, nous avons compris que pour procurer à nos clients un avantage compétitif sur leurs concurrents à travers le déploiement de ces technologies, il fallait aussi que nous les aidions à mobiliser leurs personnels, à développer chez eux de nouvelles compétences, à les éduquer, à changer leurs comportements, à enrichir leur travail dans l'entreprise comme nous avons su enrichir dans la nôtre le travail de nos collaborateurs. Nous avons eu à faire la preuve d'une réelle compétence en matière de développement des hommes comme nous avons précédemment fait la preuve de notre compétence en matière de stratégie ou de technologie. Nous avons compris que le savoir étant maintenant à la disposition de tous – et chacun ayant aujourd'hui la possibilité (au moins théorique) d'apprendre et de connaître un peu de choses sur beaucoup de sujets --, les vraies richesses sont désormais dans la spécialisation et dans le talent mis à faire profiter les autres de sa propre expertise. Les individus, à cause de leur spécialisation croissante, ressentent le besoin de faire partie d'une grande organisation afin d'accroître la valeur de leur savoir en l'ajoutant et en l'incorporant au savoir d'autres spécialistes. Systématiquement, les organisations ont compris que pour attirer et conserver les meilleurs talents, elles doivent leur procurer à la fois l'opportunité de se combiner à d'autres et la garantie de continuer à apprendre. Nous avons compris que nos collaborateurs exigeaient de nous un retour sur l'investissement qu'ils avaient fait pour devenir ce qu'ils étaient et sur celui qu'ils continuaient à faire de façon permanente

pour se maintenir au niveau d'excellence attendu d'eux. Nous sommes aujourd'hui reconnus dans le monde comme une firme experte dans l'art d'identifier, d'améliorer, de diffuser et de mettre en œuvre le savoir de ses collaborateurs mais aussi celui des collaborateurs de ses clients, et cela au bénéfice des individus autant qu'à celui des organisations qui les emploient.



Globalisation, interdépendance, accélération, technologie, importance des hommes et de leurs talents, tels avaient été certains des thèmes abordés lors de nos Rencontres de 1995 et qui ont depuis lors guidé nos actions. A l'époque nous avons décidé d'être les meilleurs à défaut de pouvoir être les plus gros. Mais nos clients ont reconnu dans ce Groupe la réunion de talents qu'ils ne trouvaient ailleurs qu'en ordre dispersé. Et parce qu'ils nous ont trouvé meilleurs dans l'exercice de ces talents, ils sont en train de nous aider à devenir les plus gros. A travers une organisation par projet calquée sur celle que nous avons mise en place par exemple pour les prochains Jeux Olympiques de Berlin, à travers une structure simple et décentralisée dans laquelle je continue à veiller à ce que ne se crée pas de niveau hiérarchique inutile, à travers la création d'une offre de services cohérente intégrant tous les savoir-faire des anciennes familles Gemini et Cap Gemini Sogeti et la plus grande partie des savoir-faire de debis System Haus, nous avons ré-écrit les règles de notre industrie. Nous aidons nos clients à convertir des données en informations, des informations en savoir et ce savoir en décisions et en actions efficaces. Nous n'avons plus aujourd'hui aucun concurrent direct alignant les mêmes capacités que nous... à l'exception peut-être du Groupe M.A.K. (Mac Andersen

*Nous sommes
aujourd'hui reconnus
dans le monde
comme une firme
experte dans
l'art d'identifier,
d'améliorer, de
diffuser et de mettre
en œuvre le savoir de
ses collaborateurs...*

*Nous n'avons plus
aujourd'hui aucun
concurrent direct
alignant les mêmes
capacités que
nous... à l'exception
peut-être du Groupe
M.A.K. (Mac
Andersen Kinsey).*

Kinsey) qui cependant est toujours en train d'essayer de digérer l'échec de sa fusion ratée avec EDS. Mais bien entendu, pour chacune des 3 composantes principales de notre offre, nous avons toujours de redoutables concurrents :

- Pour la composante du bas, dans laquelle notre offre spécifique baptisée OCI (Outsource-Change-Insourcé) a connu un franc succès ces dernières années, notre principal concurrent reste EDS, même si ATT Services, Boeing Computer Network ou Big Blue Bureau sont devenus des acteurs majeurs dans ce domaine. Mais grâce à l'appui inestimable de Daimler Benz, de British Telecom et de notre partenaire américain AMR Services (l'ancien American Airlines reconvertie en Société de services technologiques autour du système SABRE), nous avons accès à tous les méga ou giga-deals qui émergent périodiquement à l'horizon. Et si nous ne les gagnons pas tous, notre « hit-rate » est parmi les meilleurs, probablement parce que nous nous intéressons de préférence aux affaires dans lesquelles le client ne se contente pas de dire « gérez tout cela à ma place, je ne veux plus en entendre parler », mais celles où il déclare au contraire avoir pour ferme intention de reprendre lui-même la gestion de son informatique au terme des quelques années qui nous auront été nécessaires pour la remodeler et pour redonner aux personnels concernés la qualification et la motivation suffisantes. Pour en terminer avec les concurrents de ce premier type, je dois ajouter que nous surveillons avec une attention toute particulière Perot Systems qui, comme on pouvait l'imaginer, a reçu une extraordinaire impulsion avec l'élection à la Maison Blanche en novembre dernier de son fondateur et principal actionnaire.

Nous avons accès à tous les méga ou giga-deals et notre « hit-rate » est parmi les meilleurs.

- Pour la composante du milieu, celle que nous appelons D & B (Design and Build) je crois que notre suprématie est affirmée maintenant qu'avec la réussite du projet Convergence et notre alliance avec Microsoft, nous avons littéralement pris en tenaille nos principaux concurrents en étant à la fois meilleurs qu'eux en conseil technologique, en capacité d'innovation, en intégration de systèmes, en management de projets, en rapidité de réalisation et de mise en œuvre. Dans ce domaine, l'extraordinaire efficacité de l'approche A&D (Analyse and Design) – inculquée à l'ensemble du Groupe par nos amis du Consulting – a été pour une large part à l'origine de nos succès. Et je dois reconnaître qu'avoir fait du concept « OTACE » (On Time and Above Customer Expectation) la règle d'or du Groupe depuis maintenant 7 ans a beaucoup contribué à l'excellente réputation que nous avons maintenant de par le monde.
- En ce qui concerne enfin la composante du haut, celle que nous appelons T3 (Transform Through Technology) nous avons largement supplanté les vénérables firmes qui avaient dominé le marché pendant 2 ou 3 décennies : Mac Kinsey (qui tente aujourd'hui de nous copier grâce à sa fusion récente avec Andersen Consulting), le Boston Consulting Group, Booz Alien et quelques autres. Quant à EDS, qui a essayé pendant dix ans de se donner de telles compétences sans jamais y parvenir, ce n'est pas sa récente acquisition de Roland Berger (qui intervient 5 ans après celle d'AT Kearney) qui suffira à en faire ici un concurrent réellement dangereux. Une preuve supplémentaire que ce que nous avons entrepris dès le début des années 90 avec l'acquisition d'URC et de MAC n'était pas si simple que cela à refaire ailleurs que chez nous. Il est vrai, comme dit un proverbe chinois, que « lorsque le doigt montre la lune, l'imbécile regarde le doigt » !

Avec la réussite du projet Convergence et notre alliance avec Microsoft, nous avons littéralement pris en tenaille nos principaux concurrents.

Avoir fait du concept « OTACE » (On Time and Above Customer Expectation) la règle d'or du Groupe depuis maintenant 7 ans a beaucoup contribué à l'excellente réputation que nous avons.

Voilà à très grands traits, quel était le bilan que je souhaitais dresser 6 ans après nos Rencontres de 1995. Et je tenais d'autant plus à tirer ce bilan qu'il devait normalement coïncider avec l'annonce de mon remplacement à la tête du Groupe.

Beaucoup ici se souviennent que j'avais décidé de quitter mon poste au plus tard à la fin de l'exercice 1999.

Afin de me garder aux commandes tout en préparant l'avenir, il a décidé que le directoire du Groupe aurait dorénavant une Présidence tournante et que j'en serai le président les années paires.

Beaucoup ici se souviennent – parce que je le leur avais maintes fois répété (afin qu'au besoin, le moment venu, ils me le rappellent à leur tour) – que j'avais décidé de quitter mon poste au plus tard à la fin de l'exercice 1999 et cela parce que c'était symboliquement la fin du XXe siècle. Puis on m'a fait observer que le siècle ne se terminait en réalité que le dernier jour de l'an 2000 puisqu'en effet, notre ère avait commencé avec l'an 1 et non pas – comme le croyaient naïvement les informaticiens – avec l'année zéro. Vous vous souvenez d'ailleurs que pour mettre tout le monde d'accord, la fin du XXe siècle et l'avènement du XXIe ont finalement été fêtés deux fois, le 31 décembre 1999 et le 31 décembre dernier, ceci pour le plus grand bonheur des marchands de calendriers et la fortune des frères Ruggieri. Mais cette fois ça y est : nous sommes indiscutablement au XXIe siècle et je devais donc quitter la scène...

Cependant, le Conseil de Surveillance en a décidé autrement : afin de me garder aux commandes tout en préparant l'avenir, il a décidé que le directoire du Groupe aurait dorénavant une Présidence tournante et que j'en serai le président les années paires.

C'est pourquoi, après avoir fait ce bilan de l'exercice 2000, je laisserai demain matin à celui qui a été désigné pour les années impaires le soin de vous parler de nos ambitions pour l'exercice 2001. Vous le verrez, elles sont tout aussi passionnantes et – même si je suis le dernier à sous-

estimer les difficultés que nous aurons cette année encore à maintenir la cadence imposée par notre Plan de Croissance – je nous crois bien armés pour tenir notre rang dans la féroce compétition mondiale qui caractérise maintenant notre profession.

Mais cela, c'est demain. Aujourd'hui, laissez-moi vous rappeler que l'avenir, ce n'est pas une chose décidée et qui petit à petit se découvrirait sous nos yeux, mais bien une chose à faire, à construire pas à pas, pièce par pièce, parfois même à négocier. Et laissez-moi vous dire que je suis heureux d'avoir l'honneur de continuer à construire avec vous l'avenir de ce Groupe aux destinées duquel j'aurai donc présidé sans interruption pendant 33 ans.

*Je suis heureux d'avoir
l'honneur de continuer
à construire avec vous
l'avenir de ce Groupe
aux destinées duquel
j'aurai donc présidé
sans interruption
pendant 33 ans.*

WARNING !

THE STORY, NAMES, CHARACTERS,
EVENTS AND INCIDENTS PORTRAYED
IN
THIS SPEECH ARE NOT TOTALLY FICTITIOUS

HOWEVER, ANY RESEMBLANCE WITH
A PERSON, DEAD or ALIVE, or AN
EXISTING PLACE, PRODUCT or
COMPANY CAN BE CONSIDERED AS
PURE COINCIDENCE.



Trois lettres du lundi matin



Tous les résidents de Tilsitt (et accessoirement Kléber) ont un souvenir ému « des notes de Serge du lundi matin » qui leurs étaient adressées ou dont ils avaient officieusement connaissance même si elles ne les concernaient pas. En voici trois, représentatives de la variété des sujets qui étaient abordés. Elles datent de 1998, 2002, et 2006, et sont autant d'indices patents que la vigilance de Serge n'a jamais cessé de s'exercer sur tous les sujets de la vie quotidienne d'une grande entreprise, aussi triviaux soient-ils.

Objet : convivialité à Tilsitt (et accessoirement à Kléber)

Je ne suis pas certain qu'il soit conforme aux traditions du Groupe que des gens soient embauchés (ou mutés) à la Holding sans que leur nouveau patron prenne la peine de les présenter aux autres. Trois exemples :

- est-il normal que Colette Lewiner soit installée depuis 10 jours à Kléber sans que Pierre ait diffusé une note pour la présenter et expliquer ce qu'elle allait faire dans le Groupe ?
- est-il normal de rencontrer devant l'ascenseur des gens dont on ne sait pas s'ils font partie du Groupe ou non, qui ne disent pas bonjour (savent-ils qui je suis ?) et dont on finit par savoir qu'il doit s'agir de la nouvelle « équipe reporting » constituée par Pascal ?
- est-il normal d'apprendre par hasard, le jour où on a besoin de le consulter, que Steve McCartney n'est plus responsable du « Market Watch » et qu'il est remplacé par un type probablement charmant et compétent mais dont personne – ni Pierre – n'a jamais pris le temps de nous parler ?

Je me demande aussi s'il est bien normal qu'on n'apprenne que plusieurs semaines après que Jean Vacheron a eu un nouvel indicent cardiaque ; ou que Sylvie Paul (qui était à Tilsitt depuis 1985) soit partie pour Béhoust sans qu'on ait organisé un petit cocktail pour marquer le coup ; ou qu'on n'ait pas plus spontanément des nouvelles de l'état de santé de Michel Lapeyre ; ou qu'une certaine Valérie Schindler ait quitté le Groupe aussi discrètement qu'elle y était entrée il y a 18 mois (et je ne sais toujours pas à quoi elle ressemble) ; ou qu'il y ait aussi peu de relations entre Kléber et Tilsitt,...

Non, décidément, tout cela n'est pas très convivial. Et la réputation de la Holding au sein du Groupe ne doit pas y gagner !

Serge KAMPF

P.S. autre exemple : on me dit que TSD emploie 42 personnes (!) Combien de ces 42 personnes reconnaîtrez-vous si vous les rencontrez par hasard ailleurs que dans les couloirs de Kléber (par exemple un soir dans un restaurant) ? Votre score est sûrement meilleur que le mien, mais moi, c'est 8 maximum, secrétaires comprises !

Objet : propreté des locaux de Tilsitt

Nous nous sommes installés à Tilsitt il y a 17 ans et chacun de nos visiteurs nous fait compliment de l'état dans lequel se trouvent ces locaux après tant d'années d'occupation intense.

La raison en est certes la qualité des matériaux utilisés à l'origine mais aussi et surtout la qualité des occupants et le soin qu'ils ont pris de ces locaux. En particulier ils ont respecté – sauf dans quelques circonstances exceptionnelles à peu près « justifiées » - la consigne de ne pas transporter dans les couloirs ou les bureaux des boissons colorées donc salissantes (café, thé, sodas, ...).

Je souhaite que cette consigne continue à être respectée et rappelle à ceux qui ont du mal à se passer de leur café ou de leur coca-cola bi-quotidien, qu'ils ont la possibilité d'aller le prendre :

- à la cafétéria (elle a été faite pour cela)
- dans l'un des bistrotts proches de notre immeuble, qui sont ouverts pratiquement 24 heures sur 24 et qui sont toujours heureux de recevoir des gens du Groupe le temps d'une petite pause.

Merci d'avance.

Serge KAMPF

Objet : identification

Votre note du 6 janvier sur les propositions salariales 2006 contient une liste des « abréviations utilisées pour (identifier) les responsables de C.G. Service ».

Cela m'amène à vous informer (ou vous rappeler) que cette liste n'est pas conforme à la règle qui avait été adoptée par le Groupe il y a 20 ou 30 ans et (plus ou moins bien) respectée depuis lors, à savoir que pour identifier un manager, on utilise 3 lettres qui sont :

soit l'initiale du prénom et les 2 premières lettres de chaque syllabe du nom, par exemple :

- ADZ (et non pas ADD) pour Alain Donzeaud
- ASD (et non pas ASR) pour Antonio Schneider
- PDG (et non pas PDY) pour Philippe Donche-Gay
- CHG (et non pas CHN) pour Christine Hodgson
- CLW (et non pas CLR) pour Colette Lewiner
- PCT (et non pas PCE) pour Philippe Christelle
- PGG (et non pas PGN) pour Philippe Grangeon
- IRC (et non pas IRU) pour Isabelle Roux-Chenu
- JCL (et non pas JCN) pour Jacques Collin
- NDF (et non pas NDQ) pour Nicolas Dufourcq
- HBD (et non pas HBS) pour Henk Boeders
- PHS (et non pas PHR) pour Pierre Hessler
- HGR (et non pas HGD) pour Hubert Giraud

soit, si le prénom est composé, les 2 initiales du prénom et celle du nom, par exemple :

- LFS pour Luc-François Salvador
- PYC pour Pierre-Yves Cros

- MCP pour Marie-Christine Perocheau
- BEW pour Bjorn Erik Willoch
- JMP pour Jean-Michel Petolat
- JPF pour Jean-Paul Figer
- ou encore LTS pour Lucia Thomas-Sinapi

soit enfin, pour les gens à particule, un petit « de » (ou « du ») entre l'initiale du prénom et celle du nom, par exemple :

- AdeM pour Alain de Marcellus
- NduP pour Nicolas du Peloux
- CduV pour Christophe du Vignaux
- ou encore RdeP pour Roland de Pontbriand

Ainsi qu'il en est de toute règle, celle-ci avait ou a encore ses exceptions. Parmi celles qui me reviennent en mémoire (mais il y en a d'autres), je reconnais avoir toléré (ou commis !) les suivantes :

- 2 lettres seulement pour SK ou pour MJ (Michel Jalabert)
- 4 pour JPDA
- PHR (au lieu de PHM) pour Paul Hermelin, je me demande encore pourquoi
- DST (au lieu de DSB) pour Daniel Setbon, car coller le sigle de la DST sur le nom du directeur financier chargé de surveiller le territoire Cap Gemini nous avait paru à la fois amusant et plein de sens (?).

Mais malgré ses inévitables exceptions, la règle que je vous rappelle ici me paraît un peu mieux faciliter l'identification de la personne concernée que celle que vous semblez avoir utilisée dans votre note (1° et dernière lettre du nom).

Merci donc de revenir à la règle initiale, et merci aussi de faire passer le message à tous ceux qui peuvent être appelés à utiliser ce mode d'identification des managers du Groupe (j'allonge la liste des destinataires d'une copie de cette note afin de démultiplier vos propres efforts).

Serge KAMPF

L'encre bleu des mers du sud



Serge Kampf

13 octobre 1934 - 15 mars 2016

En 1973 et 1974 j'étais en déplacement et, chaque mois, je recevais un chèque de remboursement de mes frais, signé par Serge de son encre bleu des mers du sud.

Peu avant mon départ en retraite, en juillet 2008, je lui ai envoyé une longue lettre manuscrite pour le remercier et remémorer quelques anecdotes communes. Lors de mon pot de départ on m'a remis le livre de l'histoire du Groupe dédié par Serge ... et c'est avec plaisir que j'ai retrouvé l'encre bleu des mers du sud !

Christian Souchon

C'est un vrai crime. ceux
que de voir faire d'un côté d'autres
des "collaborateurs" devenus des amis qui
ont cessé toute aide et plus de leur vie
professionnelle (85 ans pour toi si j'ai un temps for)
à faire d'une petite Société de province un Groupe
de 85.000 personnes. Non "au jour d'aujourd'hui"
de te connaître avec toi épouse et tu as bien mérité
que j'ai (vous) souhaite longtemps et bonheur.
Avec mes fidèles amitiés,



Le 25 juin 2006

Témoignages

Quand j'ai su que les « anciens » voulaient réunir un florilège d'écrits de Serge, je me suis interrogé sur leurs motivations réelles : s'agissait-il de rendre hommage à sa clarté d'expression, à son style fleuri ou pensaient-ils retrouver le frisson de ces fameuses « notes bleues » que Serge ou la délicieuse Odette nous faxaient au retour du week-end.

Pour moi qui écris laborieusement, ses textes sont un mystère. J'ai vu des manuscrits incroyables où sans aucune rature, une pensée complexe trouvait sa forme et s'élançait à la rencontre du lecteur, ou du public. Il m'envoyait souvent le premier jet de sa lettre du Président pour le rapport annuel. Il m'arrivait, le plus souvent sans succès, de proposer quelque amendement mais le patron savait ce qu'il voulait dire, avait pesé ses mots et rejetait mes suggestions, surtout lorsque je le poussais à être un peu plus politiquement correct !

Et j'ai vu des brouillons plus laborieux, avec force corrections. C'était parfois le cas lorsqu'il s'agissait d'écrire à une autorité ou à un actionnaire difficile...

Les managers du Groupe se souviennent que Serge se refusait à improviser lorsqu'il parlait en public. Que ce soit à l'occasion de l'ouverture des Rencontres ou en présidant l'Assemblée Générale des actionnaires. On trouvera dans ce volume le stupéfiant discours qu'il prononça à Amsterdam en 1994. Lorsque j'en ai reçu le brouillon, j'ai été épaté par l'audace (dire à Daimler de cette façon que 10 ans plus tard ils ne contrôleraient toujours pas le Groupe), par La vision de l'industrie et de son évolution! Je lui ai demandé s'il avait bien mesuré l'impact qu'aurait ce texte. Il en était bien conscient. Je lui ai alors dit : dans ces conditions ne change pas une ligne. Mais lisez bien ce texte et imaginez ce qu'un participant pouvait penser, assis à l'ouverture des Rencontres de 1994 alors que Serge parle depuis 2004 et du même endroit pour analyser ce qui s'est passé en 10 ans et ainsi prédire l'avenir !

Mais revenons sur nos fameuses notes du lundi. Serge rentrait à Grenoble chaque vendredi. Il se mettait à son bureau et couchait tout ce qu'il avait sur le cœur en notes innombrables.

Sa chère Odette les tapait le lundi matin. Une signature et hop ! un fax ! Instrument qu'il n'a jamais abandonné et il m'avait très vite demandé d'en avoir un à côté de moi pour des échanges plus confidentiels.

Chacun se souvient du soin apporté à déterminer la liste des destinataires, et chacun a pu noter que bien souvent la note s'adressait plus aux personnes en copie qu'à celui qui la recevait ! Frédéric Lemoine, Secrétaire du Directoire, a reçu plus d'un avertissement en vérité destiné à Geoff, Pierre ou moi !

Peu après avoir rejoint le Groupe, me voici destinataire d'une note particulièrement salée et dont plusieurs personnes qui me rapportent sont en copie. J'en déduis que mon autorité auprès d'eux est définitivement sapée et que, si Serge en diffusant ce texte me fait savoir que la greffe n'a pas pris, il vaut mieux que je quitte le Groupe. À son arrivée à Paris le mardi, je vais donc tenter de négocier les conditions de mon départ... Et Serge de me chambrer sur mon épiderme fragile et mon ego mal placé! Et à dire vrai j'en ai vu de beaucoup plus saignantes par la suite, dont certaines m'étaient vraiment destinées !

Peu après son décès, je devais mettre la dernière main au rapport annuel du printemps 2016. Je m'étais mis en tête de composer une lettre Kampfienne en extrayant des phrases de toutes ses lettres du Président, puis je suis tombé sur celle de 1986 que j'ai trouvée pertinente et intemporelle. On l'a donc reprise telle quelle !

Elle illustre la force de sa pensée et la clarté de son expression. Elle résume pour moi ce que je pense de l'inaltérable « plume de Serge » !

Paul Hermelin (de Cap Gemini Sogeti janvier 1993 à ...)

57 ans d'amitié fidèle, indéfectible.

En septembre 1960, nous entrons chez Bull, dans la promotion des jeune Ingénieurs Commerciaux.

Dès le premier jour, le décor était planté. Le Président, qui avait l'habitude d'accueillir la promotion avec deux mots caractérisant chacun, avait dit : « *Monsieur Kampf, bravo, vous êtes ambitieux et avez une grande qualité d'écoute* ». Il avait vu juste !!

Serge s'est très vite imposé, il a beaucoup appris, mais le train n'allait pas assez vite. Il lui manquait la liberté, liberté de décider, liberté d'entreprendre. Homme de caractère, il lui fallait devenir son propre patron.

Avec la création de Sogeti, il se lance un double défi, exprimé haut et fort : « *Être bénéficiaire à la fin de la première année (1968 !!) pour devenir l'un des leaders mondiaux avant la fin du siècle* ».

Stratège visionnaire, Serge venait d'exprimer clairement son ambition. Il savait où il allait, comment et pour quels résultats.

Une anecdote montre bien la puissance du personnage :

C'était en 1974, peu après le contrôle de Cap par Sogeti. Serge était l'invité d'honneur d'un débat, regroupant des patrons des SSII de l'époque, sur le thème : « *Y a t-il une taille critique pour les sociétés de service informatique ?* »

Après approbation générale de l'assistance pour dire qu'il y avait bien une taille maximum pour les Sociétés de service informatique, l'animateur demande à Serge : « *Et vous Monsieur Kampf, qu'en pensez vous ?* »

La réponse fige l'assistance : « *Je ne connais pas de taille limite pour les entreprises, la limite c'est l'homme* »

Oui, cet homme d'exception, n'avait pas de limite. Au début des années 80, je vois encore sa photo, en couverture d'un hebdomadaire, sous l'intitulé « *L'Empereur du Logiciel* ».

Aujourd'hui on parlerait du Bill Gates Français.

Au delà des qualités intellectuelles et managériales de tout grand patron, les qualités humaines de Serge faisaient toute la différence. L'intelligence du cœur n'est pas donnée à tout le monde.

Je me souviendrai toujours de sa réponse à un journaliste qui lui demandait : « *Mais monsieur Kampf, que vendez vous ?* ».

Sa réponse, simple et aux mots tellement riches de sens avait été : « *De l'intelligence...., mais pour vendre cette intelligence, il faut aussi vendre de la sensibilité, de l'émotion, du cœur. En business, c'est comme en amour, l'important c'est d'aimer, aimer ses collaborateurs, aimer ses clients* ».

Il venait de dévoiler sa grande sensibilité, que cachait sa pudeur. Cette chaleur humaine, « *la chalumé* » comme il l'appelait, associée aux valeurs de liberté, de confiance, de solidarité, était l'âme du Groupe. Il avait le génie de tirer tout le monde vers le haut, développant autour de lui des équipes de vainqueurs enthousiastes, fiers de l'entreprise dans laquelle ils travaillaient et, avant tout, du grand patron qui l'avait créée.

En moins de 50 ans cet homme d'exception a construit un Groupe français, reconnu aujourd'hui au plan mondial, comme le sont des sociétés comme l'Oréal ou Air Liquide.

Grâce à sa connaissance des hommes, à son intuition, il a su transmettre le relais, en s'impliquant personnellement au delà même du raisonnable, pour s'assurer que Capgemini, son enfant, continue à grandir avec les mêmes valeurs, le même niveau d'ambitions qui étaient les siennes.

Les anciens de Capgemini n'oublieront jamais Serge Kampf pour qui ils conservent une grande admiration, un immense respect et une profonde affection. Il restera toujours dans leur cœur.

Henri Sturtz (de Cap Sogeti Logiciel juin 1987 à Gemini Consulting avril 2000)

Cher ... très cher Serge,

Tu as été, à tous points de vue, un homme extraordinaire doué d'une incomparable richesse de talents et c'est avec bonheur que nous avons tenu à t'exprimer, à travers ce livre, notre immense admiration, notre total respect, notre sincère amitié, notre très grande reconnaissance ... et notre profonde affection.

Tu as été LE modèle et, pour reprendre l'affectueuse formule que tes petits-fils avaient choisie pour fêter ton anniversaire à Rio de Janeiro, « notre super héros » !

Les années que j'ai passées au sein du Groupe, sous ta ferme, sûre et inspiratrice direction, ont été pour moi des années d'épanouissement et de fierté, dans ce qui a été en quelque sorte « ma deuxième famille », nourri par les valeurs que tu as, dès le début, inscrites au frontispice de Capgemini.

Je veux également pointer ton audace, ta vision, ta religion de l'équipe, associées à ton sens de la perfection et de la beauté si bien illustrées dans les aménagements Tilsitt et des Fontaines.

Et par-dessus tout peut-être, derrière l'inflexible capitaine d'industrie auquel rien ou presque ne résistait, l'homme pudique, profondément humain et sincèrement respectueux des autres. Un homme « vrai » qui savait donner son amitié aussi bien aux plus grands qu'aux plus humbles, qui était profondément attaché à ses équipes et à ses collaborateurs, à ses amis.

Cher Serge, je ne veux pas terminer cet hommage sans te redire que tes immenses talents et tes qualités de cœur hors du commun – une inimaginable générosité, un sens de l'amitié à toute épreuve – faisaient de toi un homme vraiment exceptionnel que j'ai eu bien de la chance de rencontrer, qui a véritablement apporté réussite et bonheur dans ma vie et que je n'oublierai jamais.

Alors une nouvelle fois, permets moi de te redire cher, très cher Serge : merci, merci, Merci !

Jean-Jack Loudes (de SoGETI avril 1973 à Capgemini avril 2000)

Comme le souligne si bien Jean Jack dans son hommage, Serge avait des qualités de cœur hors du commun et surtout une inimaginable générosité qu'il offrait aussi bien aux plus grands qu'aux plus humbles. C'est ainsi que pour mes trente ans d'ancienneté Serge m'avait offert une Clio, voiture que j'ai conservée quatorze ans, et ce geste inouï m'avait profondément touchée.

Et que dire de cette apothéose où Serge a invité 400 personnes à Rio pour célébrer ses 80 ans. C'est cette image de fête, de gaîté, de légèreté et d'amitiés que je veux garder de Serge qui savait si bien profiter de la vie.

Christiane Karila (de CAP mars 1962 à Capgemini novembre 2002)

Monsieur Kampf, je vous ai rencontré il y a presque quarante ans, j'étais la secrétaire de Fernand Dolisy chez Charles Jourdan, puis j'ai intégré Cap Sogeti en 1984. Les valeurs du Groupe ont été omniprésentes dans ma vie professionnelle, ma vie personnelle et dans l'éducation donnée à notre fille. J'ai eu le bonheur de vous servir, à Grenoble, l'été 2015 et je n'oublierai jamais votre gentillesse et votre élégance.

Mireille Boudot (de Cap Sogeti Systèmes février 1984 à Capgemini décembre 2015).

Plus de 17 ans en tant que responsable de la fabrication du Rapport Annuel du Groupe Capgemini (de 1992 à 2009), m'ont donné l'opportunité de partager quelques moments forts avec Serge. Je retrouve dans ce livre sur ses traces de vie à la tête du Groupe (corrections Rapport Annuel, mémos, ...), ses principaux traits de caractère que j'ai pu apprécier tout au long de cette période. Comme pour la création d'un parfum, Christian, Jean Jack, et Christiane, ont su extraire l'essence et l'esprit de Serge. Inscrit dans la mémoire du Groupe Capgemini, ce livre passionnant, drôle, cocasse, vous fera découvrir une certaine face méconnue d'un homme d'exception.

Stéphane Tchirieff (de Cap Gemini Sogeti janvier 1987 à ...)



Nos Adhérents ont du Talent

Remerciements

Ma toute première reconnaissance va à Denis Tillinac pour son acceptation immédiate, par amitié pour Serge, de préfacier un ouvrage un peu particulier. Leur passion commune du rugby a été la source d'une amitié fidèle dont son texte rend magnifiquement compte avec des mots et des expressions qui, j'en suis sûr, vous iront droit au cœur. Denis Tillinac a publié plus de 40 ouvrages : romans, biographies, essais , ... Parmi ceux-ci, son ouvrage « Le venin de la mélancolie » entre en résonance avec l'éclairage qu'il met sur un trait de caractère qui les rapprochait, Serge et lui.

Un grand merci à Paul Hermelin pour son immédiat et franc soutien, et sa contribution à l'enrichissement du contenu du livre. Face à mon souhait de confier la préface à une « plume » reconnue, c'est lui qui m'a suggéré le nom de Denis Tillinac, et la suite a prouvé combien cette suggestion était judicieuse. Son témoignage plein de transparence sur les « notes bleues » qui sont certainement inconnues de la plupart des lecteurs méritent bien un coup de chapeau. On y découvre qu'il n'a pas été ménagé par Serge.

Merci à Henri Sturtz, ancien membre du comité exécutif du Groupe et ancien Président de CGRET, pour son approbation bienveillante, pour son texte chargé d'émotion et son hommage à Serge qu'il a côtoyé pendant plus de 50 ans, chez Bull d'abord puis à Capgemini.

J'ai conçu cet ouvrage conjointement avec Jean Jack Loudes qui en a été la cheville ouvrière du premier au dernier jour. C'est lui qui a semé la petite graine en me transmettant les corrections que Serge avait faites du rapport annuel 1984, faisant ainsi remonter dans ma mémoire l'île déserte, le bêtisier, ... Nous avons peaufiné ensemble les petits textes introductifs et il a assuré la conduite de l'équipe de réalisation. Merci beaucoup Jean Jack.

Merci à Mireille Boudot pour les travaux de dactylographie ainsi qu'à Christiane Karila et Stéphane Tchirieff pour leur contribution à la conception artistique de l'ouvrage, avec une bonne volonté manifestement portée par leur admiration pour Serge.

Je remercie le Conseil d'Administration de CGRET et plus particulièrement Jean Rochet, son Président, de m'avoir donné le feu vert pour l'édition de cet ouvrage en hommage à Serge à l'occasion du 50ème anniversaire du Groupe.

Merci à Marie-Laure Soulié, Thomas Hirsch, et Philippe Grangeon pour avoir soutenu activement ce projet.

Merci enfin à Catherine Perronet, Janine Lacroix, Bernard Lapasset, Laurent Delattre et Yves Bouchard pour leur intermédiation diligente.

Christian Souchon (de SoGETI août 1973 à Caggemini juillet 2008)

