

# P. Pasquier, Sopra Group : 'Si c'était à refaire, je ne le referais pas !'

## **Quel enseignement tirez-vous de ces bientôt quarante années d'expérience ?**

« Ça n'a jamais été un sentiment de facilité, avec la nécessité de toujours anticiper à deux ou trois ans pour continuer d'exister. C'est un chemin difficile que de choisir entre produits et solutions, avec une succession de technologies qui ne s'emboîtent pas. Il faut avoir la volonté d'exister demain? »

*(Après une longue inspiration) Si c'était à refaire, je ne le referais pas ! »*

La deuxième chose, c'est la confiance dans les hommes et les femmes. L'équipe est très importante pour faire un beau parcours. »

## **Et comment voyez-vous votre futur ?**

« Notre futur ? L'informatisation va continuer. Les systèmes d'information sont toujours en mouvement et nous allons vers le B-to-C (de l'entreprise vers le consommateur). Les applications doivent discuter, mais les systèmes informatiques sont presque aboutis. »

« La SOA (Services Oriented Architecture) ? On en parle beaucoup mais c'est une pratique peu courante. On vient des services et nous tendons à faire des produits, du middleware aux applications, que nous déformons d'ailleurs avec la SOA ce qui renvoie aux services. Dans le patrimoine applicatif, il y a des montages qui ne bougent pas, alors nous développons autour. »

« Nous allons de plus en plus vers les objets. Et nous allons vers un retour à l'organisation et la transformation des entreprises qui prennent en compte les technologies, avec plus de consulting et la production à prix compétitif. »

« Notre stratégie pour le futur reprend la réussite d'Axway, avec une ligne de produits de qualité. Nous allons continuer nos acquisitions, avec une priorité sur l'applicatif et sur le vertical, à l'exemple de l'activité automobile d'Atos en Allemagne. »

## **Et vos objectifs pour Axway ?**

« Nous ciblons la taille critique de 250 à 300 millions d'euros, avec des acteurs indépendants, mais aussi en réunissant les conditions économiques du mode éditeur, avec une marge de l'ordre de 15 %. Notre croissance est supérieure à la croissance de la R&D, c'est bon signe. Mais nos charges de distribution sont encore importantes. »

« Il est important de suivre la bonne direction et de définir des macro décisions. Nous attendons plus de marge, et certaines applications commencent d'ailleurs à marger. Mais il nous faut rester prudents, car les effets de la communication sont toujours plus forts que les effets réels du marché. Il ne faut pas commettre de faute? »