

IT

► Ingénieurs, économistes, psychologues, spécialistes de la communication, chez i2s l'approche est multidisciplinaire

i2s casse les barrières culturelles des entreprises suisses

Lorsqu'une entreprise alémanique veut s'implanter outre-Sarine ou vice-versa, elle rencontre presque toujours des problèmes de réalisation.

Michel Donath

«Imaginez un client qui a acheté un logiciel industriel, tel le SAP, et qui veut l'introduire dans son entreprise en l'espace de neuf mois. Au bout de douze mois, il se rend compte que non seulement il n'a pas atteint son objectif, mais qu'il a dépassé de 50% son budget initial, qui était de 2 millions de francs», explique Eric Scherer, CEO et fondateur d'i2s – pour intelligent systems solutions – un spin-off de l'EPFZ créé en 1999. «Un cas, qui est typique des problèmes auxquels nous sommes confrontés.» i2s s'est en effet spécialisée dans le conseil en management d'entreprise sur les projets liés aux technologies de l'information.

Mais contrairement à la cinquantaine de concurrents qu'elle rencontre sur le marché suisse, son approche est multidisciplinaire et se concentre uniquement sur les services. Multidisciplinaire dans le sens que chaque équipe d'i2s se compose d'ingénieurs, d'économistes, de psychologues, de sociologues et de spécialistes de la communication.

Pour devenir efficace, un concept doit être démocratique

«Car dans les technologies de l'information, les solutions dépassent largement le cadre de l'informatique pure», souligne Scherer. Le succès d'un projet IT dépend aussi de facteurs tels que la culture de l'entreprise et



ERIC SCHERER

le management. Les équations à résoudre sont souvent très complexes, avec cependant une question essentielle: comment soutenir des concepts d'organisation nouveaux et durables par le biais des technologies de l'information? En ce sens, i2s ne se voit pas comme une équipe d'informaticiens, mais comme une équipe d'organiseurs et de moniteurs de processus. i2s en est d'ailleurs convaincue: un bon concept ne peut devenir efficace qu'à la condition expresse qu'il soit démocratique. En d'autres termes, applicable au quotidien par l'ensemble des collaborateurs. Et en faisant appel à une approche holistique, «nous nous voyons comme des médecins», précise Scherer. Nous voulons aider des entreprises à guérir et surtout à rester en bonne santé. ●

Par ailleurs, «nous n'avons pas la prétention de faire du conseil, puis finalement – oh paradoxe! – de chercher à vendre des logiciels, comme le font la plupart des concurrents. Une philosophie qui nous permet d'être véritablement indépendants.»

Jowa a pu épargner une somme considérable

L'exemple de Jowa, la boulangerie industrielle sous le contrôle de Migros, est ici significatif. Avant même de lancer son projet IT, Jowa s'est adressée à i2s. Ce qui a permis de respecter les délais fixés (2 ans et demi, dont 18 mois de planification et d'introduction, et un an de consolidation) et surtout de faire épargner 2 millions de francs à ce client. Le projet, avec un budget initial à sept chiffres, a pu être révisé à la baisse d'environ 10%, malgré sa très forte complexité, avec notamment des sites de production aussi bien en Suisse romande (20% du chiffre d'affaires), en Suisse alémanique (75%) qu'au Tessin (5%). Certes, Scherer reconnaît que Jowa a pleinement participé au programme mis en place par i2s. La plupart du temps, lorsqu'une entreprise alémanique veut introduire un projet IT dans ses filiales romandes ou tessinoises (ou vice-versa), elle est confrontée à des problèmes d'implémentation de ce projet. i2s sert, dans ce cas, de véritable tête de pont d'une région linguistique vers l'autre ●

Des affaires qui s'internationalisent

i2s travaille essentiellement avec les PME et le prix de ses consultations pour la réalisation d'un projet IT varie entre 10.000 et 500.000 francs selon les cas, le prix moyen se situant à 120.000 francs. Quant à la durée moyenne d'un projet, elle oscille entre neuf et dix-huit mois. Parmi les exemples de clients impliqués aussi bien en Suisse romande qu'en Suisse alémanique, on peut citer Jowa, Migros, Kaladent, Schweizerhall et Swissmetal. Mais i2s ne se limite pas à la Suisse. De manière croissante, la start-up zurichoise est également active dans les pays limitrophes. Bosch, par exemple, est un client régulier d'i2s. – (MD)

Un psychologue doit savoir mener un projet IT

Ce qui fait la force d'i2s, c'est son approche multidisciplinaire. Mais cela ne signifie pas que l'ingénieur, le psychologue, l'économiste et le sociologue travaillent chacun dans leur spécialité. Ils forment, au contraire, une véritable équipe où les interactions sont la règle d'or. «Chez nous, chaque psychologue doit savoir mener un projet IT. Et certains le font avec brio», commente Eric Scherer, CEO d'i2s. «Nous ne sommes donc en aucune façon des technocrates. D'ailleurs, la technique est vue comme un moyen, pas comme un objectif.» Mais pour parvenir à un tel niveau de professionnalisme, la formation continue joue un rôle très important. Chaque collaborateur d'i2s doit suivre quatre cours de formation l'an, dont un à l'étranger. Pour ce faire, i2s s'est créé un réseau efficace en entretenant des relations avec des institutions prestigieuses, comme le MIT, l'université de Tokyo, l'EPFZ, l'université de Saint-Gall. Scherer lui-même est un ingénieur spécialisé dans les machines. Mais au cours de la préparation de son doctorat, il fut secondé par trois professeurs: un expert en management de la production, un expert en psychologie du travail et un expert en gestion d'entreprise. – (MD)

15% du chiffre d'affaires en Suisse romande

Trois mois après sa création en 1999, i2s, qui réalise 60% de son chiffre d'affaires en Suisse alémanique, 15% en Suisse romande, et 15% en Allemagne, était rentable. Toutefois, si i2s n'a exceptionnellement pas réalisé de bénéfice notable en 2002, cela est dû au hasard des affaires: trois projets importants ont été terminés plus ou moins en même temps. Un phénomène rare, mais qui a généré un vide pendant un certain temps. L'exercice 2003 a en effet démarré sur les chapeaux de roue. Entre-temps, i2s est devenue membre de l'Association suisse du conseil organisationnel, ce qui lui a permis d'acquérir de très gros clients et de professionnaliser son approche par rapport à ces derniers. i2s échange aussi régulièrement son expérience stratégique avec celle de ses partenaires anglo-saxons, lesquels partagent la même philosophie et la même approche. – (MD)

l'agefi

LE QUOTIDIEN SUISSE DES AFFAIRES ET DE LA FINANCE