

### III - DISCUSSIONS

Q. : Quand le point d'explosion des synthétiseurs a-t-il été atteint ?

R. : En 70-71.

Q. : A-t-il été atteint avec le 201 S ?

R. : Avec le 201 S et l'intérêt qu'ont montré les gens comme l'O.R.T.F. pour les synthétiseurs alors que c'est un domaine d'emploi qui n'était pas pensé avant.

En fait, il y a deux aspects, le synthétiseur d'équipement qui était d'un prix suffisamment faible pour que, par sa souplesse, remplaçant une multitude de quartz, il se justifie pour les appareils de radiodiffusion et les appareils de télécommunications.

Pour ce qui concerne le 201 S, c'est essentiellement le problème du prix qui a été fondamental parce qu'il a été le premier synthétiseur qui coûte moins cher qu'un ensemble classique : un générateur + un fréquencemètre associé.

Q. : En ce qui concerne la progression de la maison ?

R. : Le progression de la maison ira moins vite que la progression du nombre d'appareils pour la raison que leur prix unitaire tend à baisser et c'est ce qu'il faut faire. Ce qu'il faut c'est que le prix des synthétiseurs baisse mais que la quantité augmente beaucoup plus, de façon que le produit des deux soit croissant.

Q. : Pour que la quantité augmente beaucoup plus, faut-il augmenter beaucoup les effectifs de construction ?

R. : Pas forcément, en partie seulement. Le but du jeu, c'est que pour les synthétiseurs de la série 4000, on chute de 30 % le coût de main-d'oeuvre par rapport, par exemple, au 201.

Q. : Dans les cinq prochaines années, est-ce que la progression sera telle que la maison puisse rester toujours complètement autonome au bout de cinq ans ?

R. : Nous en avons la volonté.

La deuxième considération, c'est que dans une activité donnée, dans une catégorie de produits donnée, il doit y avoir un équilibre harmonieux entre la position que l'on a sur le marché et l'ensemble de ce marché. Il est illusoire de se fixer comme objectif de couvrir 100 % du marché des synthétiseurs dans le monde.

Ce qu'il faut, c'est que nous ayons une place significative et qui soit réaliste par rapport à ce que nous sommes aujourd'hui. Si nous voulons en prendre trop, nous courrons des risques qui, justement, peuvent aboutir à ce que vous évoquez.

Il faut donc à la fois ne pas se laisser trop dépasser mais ne pas aller non plus trop vite.

Q. : Quelle est la rentabilité du frérencemètre actuellement pour les fabricants ?

R. : Si on prend l'exemple du frérencemètre, il y a peut-être une possibilité de revaloriser la construction du frérencemètre, c'est-à-dire faire un frérencemètre qui soit entièrement différent de tout ce que font les autres, il faut introduire des idées nouvelles et je fais allusion au frérencemètre actif que nous ne manquerons pas de sortir dans les mois qui viennent.

Une société comme la nôtre est basée sur l'innovation. Une société qui n'innove pas est obligée de fonctionner avec des structures entièrement différentes.

Q. : Dans l'avenir, y aura-t-il la possibilité, lorsqu'il y aura une étude pour un matériel, d'une collaboration plus étroite entre le moment où on doit livrer cette étude et le moment où elle est pleinement réalisée sans aucun problème ?

R. : La loi du marché oblige, en général, à respecter le délai que demande le client ; si ce n'est pas vous qui le respectez, c'est un concurrent. Malheureusement, pour arriver

à quelque chose, il faut faire preuve d'un minimum d'inconscience et également travailler dans un minimum d'inconfort. Si l'on veut travailler dans un confort absolu, à ce moment-là, on devient excessivement vulnérable car n'importe qui peut en faire autant.

Q. : Vous avez dit que le domaine des télécommunications était en fait ce qui nous a permis de démarrer. Le marché des télécommunications représente maintenant une part très importante de nos activités. Il y a une chose qui m'inquiète un peu, c'est qu'il y a beaucoup d'entreprises en France ou dans le monde qui sont spécialisées dans ce domaine. Quel va être leur réveil ?

R. : Si nous avons l'intention de faire d'autres choses dans le domaine des télécommunications, ce serait certainement grave parce qu'à notre échelle, dans la mesure où nous nous concentrons dans cette discipline des synthétiseurs, quels qu'en soient les applications et les débouchés, nous avons surpris de grosses compagnies qui font des synthétiseurs depuis longtemps mais notre spécialisation dans ce domaine et l'effort que nous soutiendrons nous amèneront certainement à avoir une position sur le plan technologique et technique relativement forte. Mais, inévitablement, certains marchés nous échapperont dans le domaine des équipements. Par contre, je ne crois pas qu'il y ait un risque de voir de grosses compagnies s'orienter vers l'instrumentation de laboratoire, c'est la raison pour laquelle nous voudrions, dans les deux prochaines années, que les appareils de laboratoire prennent une part plus importante de nos activités. On peut ajouter qu'une conception modulaire comme celle de la série 4000 a l'avantage énorme de pouvoir répondre, avec une réétude mineure, à des problèmes spécifiques tout en permettant d'asseoir le prix sur le prix des appareils de série.

Q. : Est-ce que vous considérez le 201 S comme un appareil télécommunications ?

R. : Il n'est pas particulièrement "télécommunications", mais 80 % de son marché est représenté par les télécommunications.

Q. : Quelle est la part du marché 72 avec l'O.R.T.F. ?

R. : En France : 10 %.

Q. : Dans les années à venir, allez-vous tendre vers l'équilibre ou vers plus ?

R. : Il faut au moins garder l'équilibre : regardez la fragilité, pour une double raison, d'une entreprise qui ne travaille que sur marchés d'administration. D'abord, si les marchés de l'administration sont coupés pour des raisons budgétaires ou autres, cela risque de conduire à des fluctuations énormes de chiffres d'affaires et, d'autre part, cela les aura conduit à travailler dans un confort financier et intellectuel tel que pour se reconvertir après dans le domaine de la compétition, ils auront beaucoup de mal.

Q. : Vous pensez qu'on ne fait pas trop corde raide, si l'on fait 50/50 entre le marché captif et les appareils de laboratoire ?

R. : Il ne faut pas que le marché captif devienne majoritaire ou, s'il devient majoritaire une année, si l'on tombe sur une affaire exceptionnelle de fournitures, il ne faut pas qu'on en déduise immédiatement qu'il faut boucler le laboratoire de recherches parce que ça marche très bien sans lui. Ce serait la catastrophe !

Q. : Quelle est la capacité maximum de l'entreprise en personnel ?

R. : 180 personnes.

Q. : Cela mène jusqu'à quelle année ?

R. : Fin 1974, dans les prévisions actuelles.

Quand nous nous sommes installés à Trappes, nous avons déposé un dossier au Ministère de l'Industrie pour avoir l'autorisation d'implantation dans la région parisienne. Notre demande était supérieure à ce que nous avons aujourd'hui. Nous avons demandé 4000 m<sup>2</sup> développés et l'on nous a accordé 2000 m<sup>2</sup> utiles + dépendances.

Cette autorisation nous a été accordée du fait de la nature des activités, d'origines très techniques et scientifiques, mais avec une condition : c'est que, lorsque nous arriverons à saturation, nous pourrons nous agrandir sous réserve d'amorcer une décentralisation de production. C'est-à-dire que nous devons, lorsqu'il y aura saturation, amorcer un atelier de fabrication de série, par exemple, à une distance suffisamment respectable.

Q. : Sans parler de région, est-ce que vous pensez que c'est une bonne chose de diviser une société en un établissement de production, ...

R. : Il ne faut décentraliser que la fabrication. Cela implique que les préséries et, éventuellement, l'assemblage final des instruments délicats soient faits ici. Il n'est pas du tout question de dissocier, de sortir du siège social, l'administration, les études, la recherche, les commerçants et les fabrications de préséries.

Il ne faut pas oublier que nous avons également des ressources d'espace ici. Nous pouvons, sur ce terrain, encore construire et pouvons, en conséquence, augmenter l'effectif, peut-être le doubler.