

LES SECRETS

DE LA

Au milieu d'une industrie saisie par le doute et le marasme, il y a deux constructeurs de micro-informatique dont les profits continuent de grimper de trimestre en trimestre, qui affichent une insolente santé commerciale, financière et technologique, et dont l'avenir ne semble obscurci par aucun nuage : l'américain Compaq, leader mondial du micro-ordinateur professionnel compatible IBM, et l'anglais Amstrad, champion de l'ordinateur familial et semi-professionnel à très bas prix. Ils sont deux, et ils sont les seuls. On aurait bien du mal à en trouver un



Rod Canon, P-DG de Compaq.

Rod Canon (Compaq) : l'esclave, c'est IBM

AVEC UNE GAMME QUI COMPORTE aujourd'hui quatre micro-ordinateurs professionnels, deux compatibles avec l'IBM PC et deux compatibles avec l'IBM PC-AT, Compaq a réalisé jusqu'ici des résultats qui laissent rêver. Trois cent mille machines vendues depuis janvier 1983, date de lancement du premier modèle. Cent onze millions de dollars de chiffre d'affaires dès la première année d'existence (un record dans l'histoire des Etats-Unis, dit Compaq). Trois fois plus dès 1984, soit 329 millions (un record de croissance pour le second exercice d'une société informatique, dit

Compaq). Et ça continue cette année : les bénéfices du deuxième trimestre 1985 se sont envolés de plus de 500 % par rapport au trimestre correspondant de 1984 !

Cela va-t-il durer ? Jusqu'ici, la plupart des observateurs estimaient que le marché des compatibles IBM, ordinateurs capables d'utiliser tels quels la plupart des logiciels et des cartes d'extension destinés à IBM, était dangereux pour ceux qui s'y aventuraient. Certes, pensaient-ils, il est possible de faire de l'argent rapidement en proposant des ordinateurs un peu meilleurs ou un peu moins chers

Suite page 52



Alan Sugar,
P-DG
d'Amstrad.

Alain BIZOS/ACTUEL

troisième, sauf à chercher chez des constructeurs très spécialisés exploitant des créneaux très étroits. On serait même tenté de dire que Compaq et Amstrad sont les seuls constructeurs informatiques tout court à tirer leur épingle du jeu, tant le tassement de la croissance a ébranlé

tout le monde, jusqu'aux spécialistes du mini-ordinateur comme Digital et Hewlett-Packard, voire des gros ordinateurs comme IBM lui-même.

REUSSITE

Comment font-ils ? Ont-ils un secret ? La réponse est oui. Rod Canion, président de Compaq, et Alan Sugar, président d'Amstrad, l'ont expliqué à SVM. Prenez-en de la graine.

Alan Sugar (Amstrad) : le prix d'abord

ON SAIT BIEN QUE LA MICRO-informatique est le royaume des surprises ; mais le phénomène Amstrad, ce n'est plus de la surprise, c'est du mystère. Amstrad est l'unique représentant en bonne santé d'un secteur bien malade : l'informatique familiale. Bonne santé est d'ailleurs une litote. En un an et demi, depuis le lancement du premier modèle en avril 1984, 800 000 machines ont été vendues dans le monde, dont 600 000 rien qu'entre janvier et octobre 1985. La société prévoit de vendre au moins 500 000 exemplaires en un an de son dernier modèle, la machine de

traitement de texte PCW 8256 (voir notre banc d'essai dans SVM n° 21). Ce succès instantané est le fait d'une société qui n'avait jamais touché à l'informatique auparavant : Amstrad n'était jusque-là connu que des amateurs de hi-fi pour ses chaînes stéréo très bon marché, ses téléviseurs et ses magnétoscopes. *« Mais quand donc Amstrad fera-t-il faillite ? »*, grommelaient des concurrents agacés, dans les allées du dernier SICOB. Certainement pas demain, en tous cas, à en juger par l'attrait qu'exercent sur les consommateurs des prix systématiquement imbattables. Deux mille

Suite page 54



que ceux d'IBM, mais que se passera-t-il si IBM décide de baisser ses prix, ou, pire, de modifier son standard afin que personne ne puisse plus le copier ? Faux problème, répond aujourd'hui Rod Canion, le président de

Compaq : « Ce qui est dangereux, c'est de ne pas suivre le standard d'IBM ». Ecoutez bien son analyse, car elle a la clarté de l'éclair qui déchire un ciel d'orage, l'évidence du Nietzsche d'« Ainsi parlait Zarathoustra » : « Le standard IBM a un poids tel que même IBM n'a pas le pouvoir de le changer. Cinq à six millions d'utilisateurs travaillent sur un ordinateur au standard IBM et s'échangent des disquettes. Ces gens-là n'accepteraient pas qu'IBM sorte un ordinateur non compatible. Comment en est-on arrivé là ? Au début, IBM n'a pas pris son propre standard au sérieux, comme le prouvent le Portable et le PC Junior, dont la compatibilité est douteuse. Mais ses propres acheteurs l'ont forcé à changer d'avis : La sortie du PC-AT était un bon moment, pour IBM, pour fermer son standard en le modifiant. A l'époque, il n'y avait que 2 ou 3 millions de compatibles IBM sur le marché. Or, ils ne l'ont pas fait. Maintenant, c'est trop tard, dit Rod Canion, qui estime que ce virage décisif s'est matérialisé au cours des 6 à 12 derniers mois. Nous, nous n'avons jamais cru à cette fameuse fermeture », dit-il.

Il y a quelques semaines, Rod Canion a reçu une éclatante confirmation de son analyse avec l'accord entre IBM et Microsoft, auteur du système d'exploitation de l'IBM PC, accord qu'il qualifie de « très important ». C'est notamment ce système d'exploitation, le MS-DOS, qui fait des micro-ordinateurs d'IBM des machines « ouvertes ». Loin d'abandonner MS-DOS comme on le supputait, IBM s'engage à travailler en commun avec Microsoft sur des systèmes d'exploitation et d'autres logiciels système. Selon Rod Canion, ces mystérieux autres logiciels pourraient désigner Windows, l'intégrateur de Microsoft concurrent de Topview, le produit équivalent d'IBM : ce serait une preuve supplémentaire de l'ouverture renforcée d'IBM.

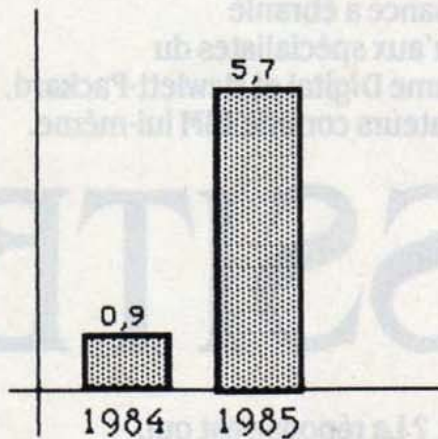
Une voie évidente

Mais un standard, par essence, ne bloque-t-il pas le progrès ? N'y a-t-il pas un moment de rupture où l'on doit sacrifier la compatibilité à l'accroissement des performances ? Non, répond le patron de Compaq qui a décidé ment réponse à tout. « Grâce à l'architecture Intel », (qui fabrique les microprocesseurs des ordinateurs d'IBM), « nous avons la garantie d'un accroissement illimité de la puissance tout en conservant la compatibilité ». Le microprocesseur 8088, qui équipe l'IBM PC, a en effet donné naissance à toute une famille compatible, dont les rejetons sont d'autant plus puissants qu'ils sont récents : le 8086 qui équipe les premiers Compaq, le 80186 qui équipe

d'autres compatibles IBM dont le G4 du français Goupil, le 80286 de l'IBM PC-AT et des modèles correspondants de Compaq ; et, dans le futur, le 80386, qui n'est pas encore en production, mais dont Rod Canion pense qu'il est le cœur logique du prochain micro d'IBM... et donc, sans doute, de Compaq.

Il est donc faux de voir les constructeurs de compatibles comme des parasites vivant dans l'ombre du géant, avides d'engloutir les miettes qu'il laisse tomber mais tremblant qu'il ne les écrase d'un simple frémissement d'orteil. Tout se passe comme si IBM avait financé la construction de l'unique autoroute traversant le pays de la micro-informatique. Chacun peut y accéder, pourvu qu'il ait un véhicule à quatre roues avec moteur à explosion (ce que n'importe qui sait construire) ; bien sûr, la plupart des voitures qui parcourent l'autoroute sortent d'IBM, mais libre à tous d'y introduire des modèles plus rapides,

Bénéfices en millions de dollars



mieux conçus, qui trouveront toujours une file libre pour dépasser. Les usagers de l'autoroute sont aujourd'hui si nombreux que si IBM s'avisait de la fermer, ce serait l'émeute...

Bref, le standard IBM n'appartient plus à IBM. C'est si vrai qu'à en croire Rod Canion, il n'y a pas chez Compaq d'espions professionnels chargés de deviner les intentions d'IBM. « Pour savoir ce qui se passe chez eux », dit-il, « nous lisons la presse : les journalistes américains savent tout... »

Aujourd'hui, évidemment, tout le monde peut observer le poids du standard IBM. Au moment où Compaq a démarré, en février 1982, c'était une autre affaire. IBM avait lancé son PC en août 1981. En décembre, trois responsables importants de Texas Instruments, Rod Canion, Jim Harris et Bill Murto quittent leur employeur pour fonder leur propre société d'informatique. Que vont-ils fabriquer ? Ils ne le savent pas encore. Des périphériques, peut-être. Ils font le tour des éditeurs de logiciel pour tâter le terrain. « Si nous construisons un ordinateur, êtes-vous prêts à écrire des logiciels pour nous ? » « Ecrire pour... comment dites-vous, Compaq ? Vous êtes bien gentils, mais nous, on est en train de travailler pour l'IBM PC. Là, c'est le déclin. Dès le début de 1982, nous avons compris

qu'un standard était en train de naître. Mais à vrai dire, nous ne nous attendions pas à ce qu'il ait un tel succès. Aujourd'hui, il est impossible de réussir sur le marché des micro-ordinateurs professionnels sans être compatible avec IBM. »

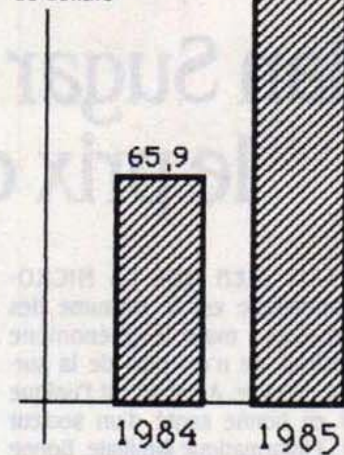
Alors, comment Compaq a-t-il fait pour surnager parmi ces entreprises qui se noient ? « Entre nous, je suis étonné qu'il y ait tant de sociétés en difficulté », fait Rod Canion. Boutade ? Cynisme ? Non. Ce P-DG vêtu avec goût et discrétion, à l'abord aimable, au parler peu tonitruant, tout à l'opposé des publicités pour Compaq qui évoquent le Texas et son univers impitoyable, semble simplement sincère. « Nos concurrents ont fait beaucoup d'erreurs. Quand nous avons débuté, il y avait un seul chemin sûr. Mais on ne le voit clairement qu'aujourd'hui... »

Première recette : choisir un bon marché. « Celui des micro-ordinateurs professionnels : c'est le seul qui soit stable. L'informatique familiale est dans un état dramatique. Les minis et les gros ordinateurs se vendent moins bien. Mais le marché que nous avons choisi a connu une croissance de plus de 40 % au cours du premier semestre 1985, d'une année sur l'autre. Voilà qui bouscule bien des idées reçues, mais Rod Canion insiste : « Je vous assure, le marché des micro-ordinateurs professionnels est le seul qui ne semble connaître aucun problème ».

Toujours un « plus »

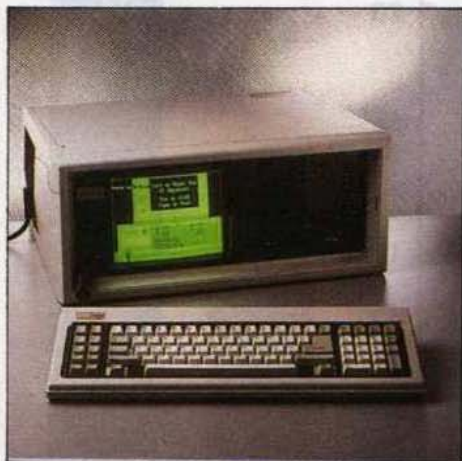
Deuxième recette : avoir un bon produit. D'abord un produit compatible IBM, pour les raisons que nous avons déjà évoquées. Mais aussi un produit qui soit meilleur. C'est frappant quand on examine la gamme de Compaq : chaque ordinateur est très proche d'un modèle d'IBM, mais possède toujours un petit quelque chose en plus. Le premier modèle, en 1983, était transportable. A l'époque,

Chiffre d'affaires en millions de dollars



Les chiffres de Compaq sont ceux des deuxièmes trimestres. C'est au cours du 2^e trimestre 84 que le Compaq Deskpro a été mis en vente tandis qu'en 85, à la même époque, la gamme 286 n'était pas encore commercialisée et n'intervenait donc pas encore dans les chiffres.

IBM n'avait aucun transportable. Même si la plupart des utilisateurs, Rod Canion le reconnaît, ne transportent leur machine qu'une ou deux fois par an, « cette caractéristique a été absolument décisive pour Compaq, à un point que nous n'avons compris que plus tard ». Rebelote onze mois plus tard : le Compaq Plus est à la fois transportable et muni d'un disque dur. Unique sur le marché. On continue : le Deskpro est semblable à l'IBM PC... mais il va deux fois plus vite. Le Deskpro 286 concur-



Le nouveau Compaq portable utilisant le microprocesseur Intel 80286.

rence l'IBM PC-AT, mais avec une sauvegarde sur bande magnétique qu'IBM ne daigne pas proposer. Et ainsi de suite. A chaque fois, Compaq détecte les besoins du marché, les faiblesses des concurrents... et fonce : sept mois seulement entre le début des études et la production des 286, les premiers compatibles PC-AT à toucher le marché. « Deux à trois fois moins de temps que nos concurrents », estime Rod Canion.

Il faut offrir ce que le marché demande, mais surtout pas plus. « Exemple : l'Amiga de Commodore. Tous ceux qui l'ont vu disent : le graphisme est fantastique ! Mais les utilisateurs ont-ils, spontanément, exprimé le besoin de telles performances graphiques ? Non. Le Macintosh ? Il n'a pas réussi à pénétrer le marché professionnel. Pourquoi ? Avec les ingénieurs que nous avons, et qui ont travaillé sur Visi On (1), nous aurions pu construire en six mois un équivalent du Macintosh, avec la compatibilité IBM en plus. Nous ne l'avons pas fait, parce que peu de gens exigent véritablement une telle facilité d'emploi. » De même, contrairement à d'autres constructeurs qui s'en servent comme argument publicitaire, Compaq ne fournira pas avec ses ordinateurs les logiciels intégrateurs GEM ou Windows, pourtant fort à la mode : pas assez de demande. Ceux qui les veulent pourront les acheter séparément dans les boutiques. En revanche, Compaq a permis dès le début à ses ordinateurs de faire du graphisme sur un écran monochrome. C'est bête comme

(1) Visi On, de Visicorp, a été le premier ensemble de logiciels qui tentait de reprendre sur IBM PC les innovations du Lisa d'Apple. Ce fut un échec commercial.



Le Compaq portable (en haut) et le Compaq de bureau (au centre), deux compatibles IBM PC sortis respectivement en 1982 et 1984 qui ont permis l'ascension de Compaq sur le marché des micros.

entièrement nouveau. Ou un faux pas de l'un de ces trois constructeurs : Apple paraît bien placé pour ça... Cette particularité du réseau de vente américain est capitale : « Pour percer dans le marché mondial du micro professionnel, il faut être présent en masse chez les revendeurs américains. La preuve : ACT, qui a connu un bon succès en Angleterre, mais qui n'a pas réussi à s'installer aux Etats-Unis. » Et le prix ? Voilà un domaine où Compaq fait remarquablement peu d'efforts : ils sont à peine 5 % en dessous de ceux d'IBM, alors que d'autres américains comme Zenith en sont aujourd'hui à 40 %. « Dans le marché professionnel, le prix est loin d'être un critère prioritaire », dit Rod Canion. « Et puis les revendeurs n'aiment pas les produits bon marché... »

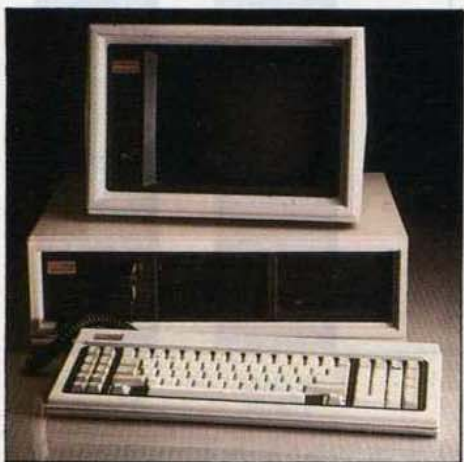
« Les recettes que nous avons appliquées sont ridiculement simples », conclut Rod Canion. « Mais quand nous avons démarré, il nous paraissait impossible de réussir dans le



chou ? Peut-être, mais c'est impossible sur un IBM, et c'est très, très gênant pour l'utilisateur. Mais ce n'est pas tout d'avoir un bon produit ; il faut que le client puisse l'acheter. D'où la troisième recette de Rod Canion : sortir les produits à l'heure, cela va de soi, mais surtout s'assurer de leur présence chez les revendeurs.

Le pouvoir des revendeurs

Or, la plupart des concurrents ont imité la politique de vente d'IBM, qui laisse les revendeurs indépendants vendre des petites quantités d'ordinateurs, mais se réserve le monopole des commandes juteuses des grosses entreprises. « Il n'y a qu'IBM qui puisse se le permettre », dit Rod Canion. « Nous, nous n'avons jamais fait de vente directe ». Résultat : les revendeurs américains ont fait confiance à Compaq. « Aujourd'hui, il est presque impossible pour un nouveau venu, aux Etats-Unis, d'accéder aux revendeurs. Trois constructeurs occupent toute la place sur les étagères : IBM, Apple et Compaq. Pour que ça change, il faudrait une machine qui réponde à un besoin



Le Compaq Deskpro 286 : lancé au 3^e trimestre 85 pour concurrencer le PCAT.

compatible face à des sociétés comme IBM, Digital, Apple et une cinquantaine d'autres, toutes mieux placées que nous. » Aujourd'hui, il affirme occuper la place de numéro 2 du micro professionnel. Juste derrière IBM. De quoi encourager tous les futurs Rod Canion.

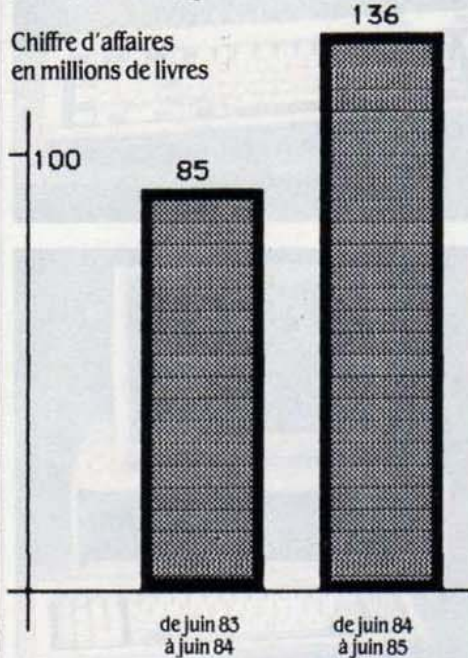
P. G.



sept cents francs pour un ordinateur avec 64 Ko de mémoire vive, un lecteur de cassettes incorporé et un écran monochrome (le CPC 464). Quatre mille cinq cents francs pour une machine avec 128 Ko,

un lecteur de disquettes et un écran monochrome (le 6128). Sept mille francs pour un système de traitement de texte complet avec 256 Ko, écran, lecteur de disquettes et imprimante (le PCW 8256). Ces prix sont tellement éloignés de ceux de la concurrence que cela saute aux yeux même des plus profanes en informatique. Pourtant, il n'y a pas de concession majeure sur la qualité, et sur de nombreux points les performances sont même supérieures à celles des modèles concurrents. Alors ? Quelle est la recette cachée ?

• Il n'y en a pas, dit Alan Sugar l'air vaguement blasé, • Nos méthodes n'ont rien de secret. Je ne comprends d'ailleurs pas pourquoi les autres constructeurs ne font pas comme nous. • Premier principe fondamental, d'où découle tout le reste : • Quand nous décidons de mettre au point un nouveau produit, nous fixons d'abord son prix. Ensuite, nous remontons en arrière pour tenter d'offrir le maximum de performances pour le prix que nous avons décidé. Tous nos concurrents font l'inverse : ils définissent d'abord les caractéristiques de leurs ordinateurs, puis ils tentent d'en limiter



L'activité de la branche micro-informatique d'Amstrad a débuté en avril 1984 avec le lancement du CPC 464 (les chiffres sont ceux de l'ensemble du groupe).

le coût. • Cette stratégie n'est possible que parce qu'Amstrad se refuse catégoriquement à l'innovation technologique : • Notre spécialité, c'est d'explorer des marchés qui ont déjà été défrichés par d'autres. Le professeur d'université qui veut le dernier cri de la technique ne

nous intéresse pas. Nos concurrents font des ordinateurs trop performants, avec des possibilités que 90 % des acheteurs n'exploiteront jamais. Nous, nous faisons des ordinateurs pour le marché de masse. •

S'imposer des prix bas, fort bien. Mais comment les tenir ? Ici intervient le deuxième principe : être impitoyable lors de l'achat des composants. • Nous ne sommes pas des nouveaux venus. Amstrad est un fabricant de produits électroniques grand public qui a une longue expérience derrière lui, en particulier quand il s'agit de négocier des prix d'achat auprès des fournisseurs de composants.

Exemple : le choix des lecteurs de disquettes 3 pouces pour l'ensemble de ses ordinateurs. • Nous devons absolument choisir les lecteurs les moins chers que nous puissions trouver. Au moment où nous avons pris cette décision, les lecteurs 3 pouces étaient 40 à 45 % meilleur marché que les lecteurs 3 1/2 pouces. • A Hong-Kong, une antenne forte de 40 personnes est notamment chargée des achats de composants.

En grandes quantités

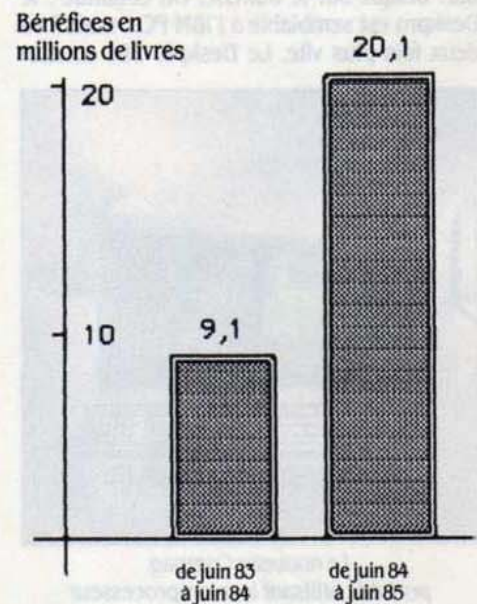
Troisième principe : fabriquer en masse, si nécessaire au Japon ou en Corée pour abaisser les coûts de production. Amstrad était déjà coutumier du fait avec ses chaînes stéréo, qu'on voit plus souvent dans les hypermarchés ou les pages tapageuses des catalogues de vente par correspondance que dans les auditoriums des boutiques chic. Avec les prix de ses ordinateurs, Amstrad n'a aucun mal à faire tourner les chaînes de ses sous-traitants à plein régime.

Tout de même, de tels prix n'entraînent-ils pas des compromis ? Sur la qualité de fabrication, par exemple ? • Mais non, dit Alan Sugar. • Notre taux de retour d'ordinateurs neufs n'est que de 1 %, contre 5 % pour Acorn. C'est une étude commandée par Acorn lui-même qui l'a montré ! • Sur les marges des détaillants ? • Elles sont identiques ou supérieures à celles qu'offrent Commodore, Atari ou Sinclair en Angleterre ou en Allemagne. • (En France, elles sont de 20 à 22 %.) Sur la compétence des vendeurs ? • Nous ne vendons ni dans les épiceries, ni dans les stations-service. • Sur les bénéfices ? • Ca va très bien, merci. Nos marges ne sont pas réduites, et nous devrions annoncer des profits record en octobre. • (2)

Tout ça a l'air vraiment très simple. Si simple qu'on se demande pourquoi tout le monde n'en fait pas autant. • Qui ça, tout le monde ? • Eh bien, Philips ou Thomson, par exemple, qui ont eux aussi une grande expérience dans l'électronique grand public. • C'est normal, ils sont contrôlés par leurs gouvernements. • Sinclair, alors. • Ils n'ont pas d'expérience dans l'électronique grand public. Sinclair est peut-être fort en recherche, mais il est très mauvais en marketing. • Et Alan Sugar ajoute : • Vous savez, les composants, on ne les vole pas. On les achète, comme tout le monde... • Evidemment, une telle stratégie

(2) Cette interview a été réalisée fin septembre.

n'a pas que des avantages pour le consommateur. Amstrad doit être le seul constructeur de micro-informatique à avoir lancé un ordinateur en sachant pertinemment qu'il allait le rayer de sa gamme six mois plus tard. Il s'agit du CPC 664, lancé en avril dernier et remplacé en septembre par le 6128. La seule différence importante est la mémoire, portée de 64 à 128



Les bénéfices de 1985 ne comprennent, dans le secteur de la micro, que ceux liés essentiellement au CPC 464 puisque le CPC 664 n'a été livré qu'en avril 1985.

Ko sur le dernier modèle. Mettez-vous dans la peau de celui qui a acheté un 664 en août, et qui s'aperçoit qu'en attendant septembre, il aurait eu deux fois plus de mémoire pour le même prix... Alan Sugar s'explique sur ce faux pas : • Nous avons commencé à travailler sur le CPC 664 en octobre 1984. Nous avions prévu 64 Ko de mémoire. Peu après, le prix des circuits de mémoire vive a plongé. Nous nous sommes rendu compte qu'on pouvait fabriquer un ordinateur avec deux fois plus de mémoire pour le même prix. Au printemps 1985, nous avons décidé que le 664 serait abandonné. Les deux modèles étaient trop proches. Vous savez, quand vous mettez au point un ordinateur, vous devez suivre de très près le marché des semi-conducteurs, qui est très changeant. Vous êtes obligés de réagir vite. Si nous étions en mesure de proposer un 128 Ko pour le même prix qu'un 64 Ko auparavant, nos concurrents le pouvaient aussi. Ne pas le faire aurait été dangereux pour nous. • Si Alan Sugar assure que le service après-vente sera assuré et que les logiciels à venir seront compatibles (sauf s'ils prennent trop de mémoire, bien sûr), il reconnaît qu'Amstrad n'offrirait pas la possibilité de transformer les 664 en 6128. Des sociétés indépendantes, peut-être...

Cela ne risque-t-il pas d'entamer sérieusement le capital de confiance dont bénéficiait Amstrad jusqu'à présent ? • Vous savez, notre métier, c'est le commerce. Nous perdrons toujours quelques amis, ceux qui ont acheté le 664. L'important, c'est ceux que nous gagne-

rons, ceux qui achèteront le 6128... • Un brin cynique, monsieur Sugar...

La question des lecteurs de disquettes 3 pouces est un autre motif d'interrogation pour l'acheteur. S'ils étaient moins chers pour Amstrad au moment des premières études, ils sont aujourd'hui au même prix que les lecteurs 3 1/2 pouces, dit Alan Sugar. Pourquoi ? • Parce que la plupart des constructeurs japonais se sont lancés dans le 3 1/2 pouces », reconnaît-il. Tout porte à croire, en effet, que

Le PCW 8256 : une machine de traitement de texte à moins de 7 000 F (en haut) et le CPC 464 : la première machine mise sur le marché par Amstrad (au centre).



Le CPC 664 : le remplaçant du 464, vendu un an plus tard et arrêté aujourd'hui.

c'est ce dernier format qui succédera au 5 1/4 pouces popularisé par l'IBM PC. Seuls deux constructeurs au monde fabriquent du 3 pouces, selon le patron d'Amstrad : Hitachi (l'inventeur du format) et Matsushita (qui fournit la société anglaise). Et, quand on lui demande quels autres ordinateurs utilisent ce

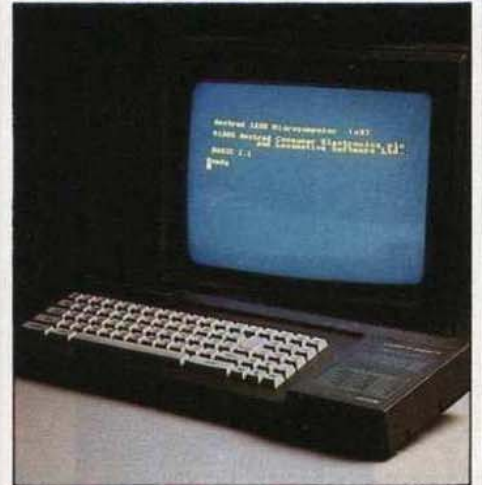
format, il ne trouve à citer qu'une obscure machine de traitement de texte japonais de Matsushita. • Le 3 1/2 pouces n'a absolument aucune signification », s'obstine-t-il pourtant. • Au troisième trimestre, le Japon a exporté davantage de lecteurs 3 pouces que de 3 1/2 pouces ou de 5 1/4 pouces, et c'était pour Amstrad. Je vous garantis que cette année, les ordinateurs les plus vendus en Europe auront des lecteurs 3 pouces, ce seront des Amstrad. •

Une politique à risques

Concrètement, que se passera-t-il pour les possesseurs d'Amstrad si Hitachi et Matsushita décident un jour que les commandes de la société anglaise ne sont pas suffisantes pour maintenir la chaîne de production ? Qui continuera à leur vendre des disquettes ? En fait, Alan Sugar fait le pari qu'Amstrad vendra assez de machines pour imposer un standard à lui tout seul. Possible pendant un certain temps, mais risqué...

Autre politique à double tranchant : en France au moins, aucun crédit n'est consenti aux revendeurs, même les plus gros. Ils doivent payer • au cul du camion », contrairement

à la pratique habituelle qui consiste à facturer de un à trois mois après livraison. Résultat : une trésorerie saine pour Amstrad, et une incitation à ne pas surévaluer les commandes pour les revendeurs. L'inconvénient, c'est qu'une telle politique ne tient que lorsque la demande est forte. Si le marché se ralentit, les revendeurs risquent de se souvenir qu'on ne leur a pas fait de cadeaux quand le baromètre était au beau. C'est ce qui s'est passé pour Oric. Heureusement, la météo ne montre au-



Le CPC 6128 : un CPC 664 étendu à 128 Ko de mémoire.

cune velléité de changement pour le moment. Même si le vent tourne en micro, Amstrad pourra toujours se replier sur ses produits audiovisuels, qui représentent 55 % de ses ventes. Prudent, Alan Sugar n'envisage pas de baisser ce pourcentage au profit des ordinateurs. Dans le même ordre d'idées, la sortie récente de la machine de traitement de texte correspond à un virage délibéré vers des produits plus professionnels : • un marché plus stable, dit le patron d'Amstrad, pour lequel d'autres produits suivront ». D'autres directions de développement ? • Peut-être le disque hi-fi compact, qui pourrait exploser d'ici deux ans. • Mais il n'a pas l'intention de se lancer prématurément dans le CD-ROM, le disque compact à usage informatique, préférant, comme à son habitude, laisser les autres défricher le terrain. L'abandon des processeurs 8 bits au profit de 16 bits ? • Personne ne m'a encore convaincu de la nécessité, commerciale ou technologique, de passer aux 16 bits. • Il dément avoir acheté la licence MSX, comme la rumeur en a couru : • Le MSX ne nous intéresse absolument pas, ni maintenant, ni dans le futur. • Est-il intéressé par l'intégration de l'informatique dans les appareils électroniques grand public, l'une des idées-forces du MSX, qu'Amstrad paraît bien placé pour appliquer ? • Wait and see », fait-il. • Que les autres se lancent d'abord ».

Voilà un chef d'entreprise qui tient plus du paysan madré que du génie de l'informatique, à mille lieues d'un Clive Sinclair, de ses élucubrations brillantes... et de ses ennuis financiers. Pour l'instant, ce mélange d'audace et d'attentisme lui réussit à merveille.

Petros GONDICAS