



Édition commune des rédactions
du *Temps* et de *PME Magazine*, tirée à
30 000 exemplaires. Offerte aux lecteurs
du *Temps*, dans l'édition du 15 mai 2007
et envoyée gratuitement aux abonnés
de *PME Magazine*.

Éditeurs

LE TEMPS SA
C.P. 2570, 1211 Genève 2
Tél. 022 799 58 58,
Fax 022 799 58 59
www.letemps.ch

Directeurs: Jean-Jacques Roth
et Valérie Boagno

PME Magazine

C.P. 466, 1211 Genève 13
Tél.: 022 919 79 00,
Fax 022 740 09 59
mfopme@pme.ch

Éditeur Ralph Büchi
Handelszeitung Fachverlag AG

Rédacteurs en chef

François Schaller et Jean-Claude Péclet

Coordination

Tessa Humbert et Marc Amiguet

Chef de production

Jusann Tamisier

Conception graphique

Pascale Darson et Daniel Gérardin

Dessinateur

Pierre Alain Bertolat

Correction

Samira Payot

Impression

Zollikofer AG Saint-Gall
Patrizia Serra,
Handelszeitung Fachverlag AG
Valérie Boagno, Le Temps

Publicité

Suisse romande
Nathalie Soubrier, Groupe Handelszeitung
C.P. 299, 1211 Genève 13
Tél. 022 949 06 62, Fax 022 949 06 64

Suisse alémanique

Claudia Köpfl, PME Magazine
Handelszeitung Fachverlag AG
Bühlstrasse 37, Postfach, 8027 Zurich
Tél. 044 288 35 23, Fax 044 288 93 01

Tous droits réservés. Toute réimpression,
copie de texte ou d'annonce, ainsi que
toute utilisation sur des supports optiques
ou électroniques sont soumises à
l'approbation préalable des éditeurs.
L'exploitation intégrale ou partielle des
annonces par des tiers non autorisés,
notamment sur des services en ligne, est
expressément interdite. *Succès!* ne peut
être vendu séparément du *Temps* et de
PME Magazine. Des exemplaires peuvent
être obtenus auprès des éditeurs pour
1 franc l'unité (taxes et port inclus).

Le succès des uns inspire les autres

Cette troisième édition du hors-série annuel *Succès!* requiert un bref rappel et quelques précisions importantes. En 2000, en pleine euphorie éco-technologique, les rédactions du quotidien *Le Temps* et de *PME Magazine* s'associaient pour éditer une publication commune offerte à leurs abonnés: *L'Année de l'Entreprise*, sous-titrée *High-tech/Internet/Biotech*.

Il s'agissait de porter un regard distancié sur l'évolution de l'économie dite «nouvelle» en Suisse romande. Avec des articles à thèmes et une liste descriptive des start-up de cinq ans ou moins. La bulle financière a éclaté entre-temps, mais l'esprit de renouvellement si particulier à cette époque a largement imprégné l'ensemble de l'économie. Depuis lors, *L'Année de l'Entreprise – High-tech/Internet/Biotech* et sa célèbre liste des start-up, paraissant en novembre, n'a cessé de se développer.

En 2005, *Le Temps* et *PME Magazine* lançaient en mai, dans le même esprit, un hors-série annuel intitulé *Succès!*. Sur le thème du succès en économie et management tout simplement. «Pour que le succès des uns inspire les autres». Hors secteurs bancaire, horloger, ou étroitement technologique, qui font l'objet d'autres publications ou suppléments dans nos programmes éditoriaux.

Dans le but de simplifier la perception des deux publications, nous avons convenu de les appeler toutes deux *Succès!* à l'avenir.

L'orientation des titres ne changera pas. En novembre prochain, *Succès!* sera toujours spécifié *High-tech/Internet/Biotech*. Bien entendu, il ne s'agira pas, comme dans *Succès!* de mai, de thématiser les ressorts et raisons du succès à partir d'entreprises dont l'historique est relativement important. La liste des start-up occupera toujours la même place. Les entreprises évoquées resteront des sociétés plutôt émergentes. Nous avons cependant estimé que les deux approches avaient en commun l'esprit de succès qui anime l'activité économique, qu'elle soit nouvelle ou plus ancienne.

Dans cette édition 2007 de *Succès!*, nous avons remplacé la partie Prix de l'Entreprise du Swiss Venture Club - SVC (qui est décerné tous les deux ans seulement) par un partenariat avec la grande école de management IMD à Lausanne (un beau succès elle-même: de 35 à 110 millions de francs de chiffre d'affaires en quinze ans). Quatre enseignants venant de diverses régions du monde ont choisi de parler chacun d'une entreprise romande qu'ils ont suivie et qui leur tient particulièrement à cœur. Nous couvrons quand même l'actualité de notre partenaire SVC en évoquant quelques lauréats alémaniques.



LE PROFESSEUR RALF SEIFERT (A GAUCHE) ET YVES EMERY, DE LA SOCIÉTÉ LYNCEE TEC (A DROITE) au Parc Scientifique d'Ecublens. Le succès est tout simplement venu de l'instinct commercial aigu des ingénieurs qui ont créé l'entreprise.

LE CHOIX DU PROFESSEUR RALF. W. SEIFERT (D) LYNCEE TEC

Les obstacles se franchissent l'un après l'autre

VISTA. Qui aurait pensé que les microscopes holographiques issus de l'EPFL allaient être un succès commercial?

En tout cas pas les participants au MBA de l'IMD.

Le succès est une affaire de persévérance. Nous avons trop tendance à considérer les réussites fulgurantes de la Silicon Valley comme la norme. Il est beaucoup plus sain d'observer les entreprises qui ont du succès aujourd'hui et se demander combien de temps il leur a fallu pour en arriver là. Voyez les Kudelski, Logitech ou Nespresso: il faut souvent une bonne di-

zaine d'années pour réussir, notamment avec des projets technologiques. Remettre ces succès en perspective permet de créer des attentes de résultats beaucoup plus réalistes pour les start-up.»

Le professeur Ralf W. Seifert sait de quoi il parle: la Silicon Valley, ses start-up et sa frénésie entrepreneuriale, il les a côtoyées pendant quatre ans en tant que consultant en management, notamment

pour McKinsey, dans ce coin doré de la Californie. En 2000, ce spécialiste allemand du management de la technologie, bardé de diplômes des Universités de Stanford, Karlsruhe et de Caroline du Nord, rejoint en tant que professeur l'IMD de Lausanne, reconnue comme l'une des meilleures écoles de management du monde. Il y enseigne depuis sept ans les domaines qui le passionnent: le management opérationnel et de la technologie. Il dirige en outre le programme Mastering Technology Enterprise.

«Pourquoi l'IMD? J'ai tout de suite vu le potentiel de la Suisse romande dans le domaine des technologies, notamment avec la présence conjointe et complémentaire de l'IMD et de l'EPFL, ainsi que d'un grand nombre d'entreprises internationales. Cette région m'a fait penser à ce que j'ai vu dans la Silicon Valley: elle possède tous les éléments nécessaires au développement d'entreprises prometteuses. Je suis venu ici avec l'intention de contribuer à cet essor, et enseigner à l'IMD était une formidable opportunité. De plus, à titre privé, vivre dans cette région est ●●●

assez exceptionnel.» Le professeur Seifert ne tardera pas à faire profiter le tissu économique romand de son expérience et son expertise. Une start-up locale, en particulier, retient son attention en 2003: Lyncée tec, une aventure technologique comme il les affectionne. «J'ai repéré Lyncée tec dans le cadre d'un programme de coaching que l'IMD offre à des start-up de la région, où des participants de nos MBA travaillent sur des problématiques spécifiques des jeunes entreprises. C'est surtout le fait que Lyncée tec soit issue de l'EPFL qui m'a tout de suite intéressé; je l'ai choisie sur une description de quelques lignes.» A l'époque, il fallait avoir

S'IL FAUT DU TEMPS POUR ATTEINDRE LE SUCCÈS, IL FAUT AUSSI POUVOIR TENIR FINANCIÈREMENT DANS LA DURÉE. ET LA MEILLEURE SOURCE DE FINANCEMENT CE NE SONT PAS LES BANQUES OU LES INVESTISSEURS, MAIS LES CLIENTS!

une certaine vista pour imaginer que ce projet, installé dans un coin de laboratoire de l'incubateur de l'EPFL à un stade de développement très rudimentaire, allait devenir le succès commercial qu'il est aujourd'hui. Lyncée tec produit des microscopes holographiques permettant une vision en trois dimensions, utilisés en physique, en biologie ou pour le contrôle de production d'éléments très précis. Elle vend aujourd'hui ses produits dans une trentaine de pays, et, fait exceptionnel pour

une si jeune entreprise, est en équilibre financier dès sa première année.

«En 2003, quand nos participants au programme MBA ont visité pour la première fois les laboratoires de Lyncée tec, leur réaction initiale a unanimement été: «Ça ne marchera jamais!» se souvient le professeur Seifert. » Chargés d'aider la start-up à définir ses marchés et clients potentiels, les participants de l'IMD, en majorité issus de grandes entreprises bien structurées, ont été complètement désarçonnés par le stade rudimentaire de la start-up romande. «Il n'y avait même pas de produit fini, les participants avaient beaucoup de mal à visualiser le potentiel d'une telle entreprise, commente Ralf Seifert. C'est la force de l'entrepreneur: être capable d'avoir une vision à long terme et de la matérialiser en surmontant tous les obstacles.»

Pour le professeur, le succès de Lyncée tec repose en grande partie sur les qualités et la persévérance de son manager, Yves Emery. «Il a sans cesse fait progresser l'entreprise et n'a jamais laissé tomber, malgré le scepticisme auquel il se heurtait et même après un sérieux accident personnel.» La start-up emploie aujourd'hui 10 personnes, et devrait être bénéficiaire en 2007, quatre ans après son lancement.

Les ingrédients du succès de Lyncée tec? Pour le professeur Seifert, l'un des plus importants est l'instinct commercial aigu de ses fondateurs: d'un côté, ils ont

tout de suite cherché à rentabiliser leur recherche en proposant des images issues de leurs microscopes holographiques sous forme de services payants aux entreprises ciblées. D'autre part, ils sont restés constamment à l'écoute du marché pour peaufiner et améliorer leurs produits. Un peu comme le géant de l'Internet Google, qui lance des services en version bêta pour les optimiser en fonction du comportement des utilisateurs. Plusieurs clients, confortés par la qualité et la pertinence du service, ont par la suite passé commande d'un, voire plusieurs microscopes, des investissements de 150 000 à 200 000 francs pièce. Pour son financement, Lyncée tec a également mis à profit les aides publiques disponibles, notamment la CTI, et gagné des concours soutenant l'entreprenariat.

Selon le professeur Seifert, «s'il faut du temps pour atteindre le succès, il faut aussi pouvoir tenir financièrement dans la durée. Et la meilleure source de financement, ce sont les clients! C'est ce que les promoteurs de Lyncée tec ont compris et réussi, en faisant payer pour chaque service qu'ils proposaient aux entreprises ciblées. D'autres start-up le font gratuitement, pour faciliter l'acceptation du client. Mais je ne vois pas pourquoi il faudrait solder le fruit de sa recherche lorsqu'on voit que les entreprises sont prêtes à payer le prix fort dès qu'une entreprise est quelque peu établie. La disposition des clients potentiels à payer pour un service en dit long sur la valeur ajoutée que vous leur proposez et si vous apportez réellement une solution à leur problème. Or, à terme, il n'y a pas d'autre recette pour le succès.» ■

Publicité



«Avec l'argent Reka, employeurs et employés jouent gagnant.»

Jean-Marc Pittet, Human Resources, Hotela

Chèque Reka et Reka-Card: plus d'argent pour les vacances et les loisirs.

reka