

PME Magazine  
1203 Genève  
022/ 919 79 00  
www.pme.ch

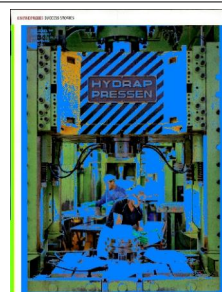
Medienart: Print  
Medientyp: Publikumszeitschriften  
Auflage: 17'372  
Erscheinungsweise: monatlich

Themen-Nr.: 377.009  
Abo-Nr.: 377009  
Seite: 48  
Fläche: 169'766 mm<sup>2</sup>



*Kuhn Rikon. Ses casseroles font pratiquement partie du patrimoine helvétique.*

Photo DR



# S'inspirer des plus belles «success stories» alémaniques

En Suisse alémanique, de nombreuses jeunes entreprises ont réussi à se développer rapidement. La proximité avec l'Allemagne, la présence de hautes écoles visionnaires et l'héritage industriel du XIXe siècle expliquent ce succès. Exemples.

## Par Julie Zaugg

**D**es tables de bois clair, des grands bols blancs remplis de salades colorées ou de quinoa... L'antenne londonienne du restaurant végétarien Tibits a apporté un morceau de Zurich au cœur de la capitale britannique. Le boléro en soie rose de la maison zurichoise Fabric Frontline porté par Michelle Obama en 2011 a exposé le savoir-faire helvétique jusqu'à la Maison-Blanche. Et les start-up GetYourGuide ou Doodle sont devenues les leaders mondiaux de l'organisation de vacances et de la prise de rendez-vous en ligne. Ces entreprises ont un point commun: elles sont toutes nées outre-Sarine. Comment expliquer leur succès?

## Avantages alémaniques

Nos voisins germanophones profitent en premier lieu de la taille de leur bassin de population. «Leur marché potentiel comprend 70% de la Suisse, alors que les Romands doivent se contenter d'une poignée de cantons francophones», fait remarquer Roland Rupp, le directeur de l'Association suisse des PME. La barrière de la langue les coupe aussi des centres décisionnels, concentrés outre-Sarine, surtout dans le triangle d'or zurichois. Thierry Volery, professeur à l'Institut de recherche sur les PME de l'Université de Saint-Gall, note pour sa part que «des Alémaniques dominent les associations faitières, l'administration fédérale, les organes de soutien à l'entrepreneuriat comme la Commission

pour la technologie et l'innovation (CTI) et les organisations d'aide à l'exportation comme Swiss Global Enterprise».

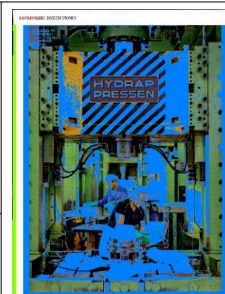
Les PME d'outre-Sarine bénéficient en outre d'un bassin d'expansion naturel germanophone comprenant près de 90 millions de consommateurs (80,6 millions en Allemagne et 8,4 millions en Autriche).

«Les sociétés alémaniques se tournent en premier lieu vers l'Allemagne, lorsqu'elles veulent s'étendre à l'étranger, indique le professeur. Or, il s'agit du premier partenaire économique de la Suisse, qui est donc naturellement porté à soigner les relations avec ce pays, et aussi du moteur de croissance de l'Europe.»

Alors que les entrepreneurs alémaniques profitent des retombées de la locomotive allemande, les Romands privilégient en général la France, un marché en berne. Ces deux pays présentent des différences structurelles importantes. «Un

## Tout favorise les PME alémaniques: le marché, la langue et l'argent.

entrepreneur suisse peut facilement passer la frontière avec l'Allemagne et installer une



antenne en Bavière ou dans le Bade-Wurtemberg, relève Tobias Gerfin, CEO de la société zurichoise d'ustensiles de cuisine design Kuhn Rikon. Ce n'est pas le cas en France, où il faut impérativement avoir une présence à Paris. Ouvrir un bureau dans le Jura français ne servira à rien.»

Les entrepreneurs alémaniques bénéficient par ailleurs d'un environnement optimal sur le plan de la formation et de la disponibilité de personnel qualifié. «Notre proximité avec l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich (ETHZ) nous a permis d'engager les meilleurs ingénieurs de Suisse, estime Michael Brecht, le directeur de Doodle. Tous les membres de notre équipe,

à l'exception d'un seul, proviennent de cette institution.» Globalement, les universités des cantons germanophones ont longtemps été davantage axées sur la pratique que celles de Suisse romande, plus académiques. «Elles ont pris conscience très tôt de l'importance de collaborer avec les entreprises, juge Paul Coudret, conseiller économique de la Chambre de commerce et d'industrie de Fribourg, un canton à cheval sur les deux régions linguistiques. L'Université de Saint-Gall le fait depuis plus de trente ans avec les PME, celle de Bâle avec la pharma et celles de Berne et Lucerne avec le tourisme.»

### **Des différences importantes**

Côté romand, il a fallu attendre l'arrivée de Patrick Aebischer à la tête de l'EPFL à la fin des années 1990 et le développement des hautes écoles spécialisées de Suisse occidentale quelques années plus tard pour voir émerger un intérêt fort pour la recherche appliquée, poursuit l'économiste.

L'argent, éternel nerf de la guerre, favorise aussi les PME et start-up alémaniques. La plupart des entrepreneurs «font leur marché» à l'échelon national, voire international, pour trouver des sources de finan-

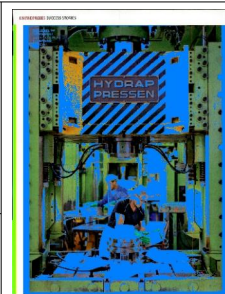
cement, mais «il en existe une plus grande densité en Suisse alémanique, indique Jordi Montserrat, codirecteur de Venture Kick, une plateforme de financement pour les start-up. Certains business angels se sont même spécialisés dans le soutien à une industrie particulière, comme BioBAC, dans la pharma, à Bâle.» Les grandes banques, principale source de crédit pour les PME, ont également le regard tourné vers la Suisse alémanique. «Credit Suisse et UBS sont issus d'établissements bâlois et zurichois», détaille Paul Coudret. Sans tomber dans la caricature, la plupart des ►

► experts interrogés reconnaissent l'existence d'un certain esprit entrepreneurial «inné» outre-Sarine. «La rigueur, la ponctualité et le sérieux des Alémaniques sont des éléments culturels qui expliquent en partie leur succès», note Thierry Volery. Ces qualités ne sont pas tombées du ciel. «La Suisse alémanique possède une base industrielle solide et diversifiée, notamment héritée des industries chimiques et textiles du XIXe siècle, sur laquelle les entrepreneurs d'aujourd'hui peuvent s'appuyer», relève Paul Coudret.

Côté romand, il n'y avait à l'époque pratiquement que l'industrie horlogère, concentrée dans le Jura, à La Chaux-de-Fonds et à Bienne, deux villes excentrées par rapport aux principaux pôles économiques et financiers romands. Résultat, les start-up alémaniques parviennent plus souvent et plus facilement à convertir leurs bonnes idées et levées de fonds initiaux en croissance durable que leurs consœurs romandes.

## **1 Fabric Frontine: Les foulards haute couture**

Née à la fin du Moyen Age, l'industrie textile a longtemps dominé les exportations helvétiques. Chaque vallée entre Bâle et Saint-Gall ou entre Schaffhouse, Berne et Glaris avait sa spécialisation: dentelle, soie,



PME Magazine  
 1203 Genève  
 022/ 919 79 00  
 www.pme.ch

Medienart: Print  
 Medientyp: Publikumszeitschriften  
 Auflage: 17'372  
 Erscheinungsweise: monatlich

Themen-Nr.: 377.009  
 Abo-Nr.: 377009  
 Seite: 48  
 Fläche: 169'766 mm<sup>2</sup>

rubans ou broderies. Au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, la rive gauche du lac de Zurich est ainsi devenue la plus importante productrice de soie au monde. Une tradition perpétuée aujourd'hui par Fabric Frontline, une maison fondée il y a trente ans dans la ville des bords de la Limmat qui vend des foulards et des pièces en soie de haute qualité.

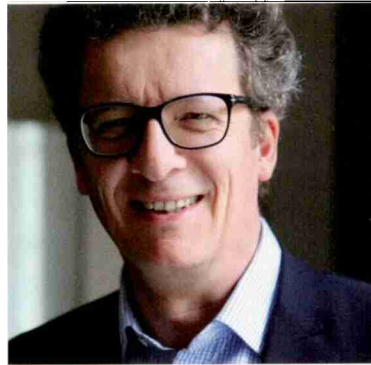
«Nous utilisons les meilleures étoffes de Chine, détaille Riccardo Pfenninger, le directeur de l'entreprise, qui emploie une vingtaine de personnes. Elles sont ensuite transformées et imprimées en Italie, puis roulottées à la main en Appenzell.»

Le label Swiss made, synonyme de qualité et d'une longue histoire avec le textile, est vital pour la société, qui compte parmi sa clientèle des grandes maisons comme Dior, Chanel ou Vivienne Westwood, ainsi que de nombreux clients privés en Allemagne, en Russie, en Asie ou au Moyen-Orient. Son ancrage zurichois lui permet aussi de s'appuyer sur une autre tradition

helvétique: le design. «Nos foulards sont immédiatement reconnaissables grâce à leurs imprimés audacieux, très colorés et inspirés par la nature ou les animaux, souligne Riccardo Pfenninger. Le groupe a sa propre équipe de designers. La Suisse a beaucoup de gens très créatifs et un marché du travail libéral qui nous permet de les recruter facilement. La plupart ont acquis un solide bagage éducatif ici, puis se sont perfectionnés dans une grande école de design à Paris, Londres ou Berlin avant de revenir travailler en Suisse.»

## 2 Doodle: Rendez-vous dans le cloud

Chaque mois, 20 millions d'internautes se connectent à la plateforme suisse Doodle pour organiser un rendez-vous professionnel, une fête d'alumni ou une réunion de famille. Fondée en 2007 par



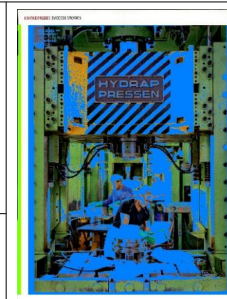
«Si la Suisse est un pays idéal pour lancer un projet, elle ne sait pas penser global.»

*Michael Brecht, Doodle*

deux ingénieurs de l'ETHZ, ses débuts évoquent ceux des nombreuses start-up de la Silicon Valley nées dans un garage avant de devenir globales. «Au départ, la croissance s'est faite de manière virale, sans investissements dans le marketing, explique Michael Brecht, son directeur. En 2011, Tamedia a pris des parts dans Doodle,

avant d'en racheter la majorité aux deux fondateurs en 2014, dans l'optique d'en faire un groupe international.» Aujourd'hui, le groupe compte 15 employés.

Le marché suisse commence à être saturé. «Nous visons une croissance centrée sur les pays germanophones, francophones et anglophones, note le responsable, qui a rejoint l'entreprise au début de l'année pour superviser cette expansion. Le but est d'atteindre 200 millions d'utilisateurs.» La plateforme, déjà disponible dans 16 langues, présente aussi un potentiel de



croissance intéressant auprès des hispanophones, lusophones et dans les pays scandinaves.

Si la Suisse représente un terreau idéal pour lancer un projet comme Doodle, grâce à la disponibilité d'ingénieurs informatiques qualifiés, le pays manque de vision lorsqu'il s'agit de penser global. «La plupart des entreprises se contentent du marché suisse, voire allemand, estime Michael Brecht. Mais elles ne pensent pas à s'étendre au-delà.»

### 3 **Kuhn Rikon: La casserole de luxe**

Les casseroles de Kuhn Rikon font pratiquement partie du patrimoine helvétique, aux côtés d'autres objets au design iconique comme le couteau suisse, la montre Swatch ou la fameuse horloge de gare. Cette entreprise familiale fondée en 1926 dans le Tösstal, une vallée zurichoise connue pour son industrie textile, s'est d'abord fait remarquer dans les années 1940 avec l'invention de l'autocuiseur à vapeur Duromatic, devenu son produit phare.

Au milieu des années 1970, elle lance le Durotherm, une casserole à double paroi qui permet de cuisiner «plus rapidement, plus sainement et en consommant moins d'énergie», raconte Tobias Gerfin, son directeur. Le tournant qui fera de Kuhn Rikon une marque culte survient au milieu des années 2000, lorsque la société décide d'engager une équipe de designers pour améliorer l'esthétique de sa gamme. «Cela nous a permis de renouveler et de rajeunir notre clientèle.»

Aujourd'hui, le groupe, qui compte environ 160 employés, vend près de 70% de ses casseroles à l'étranger, essentiellement aux Etats-Unis, en Espagne, en Grande-Bretagne et en Allemagne. Une partie de la production a toutefois dû être délocalisée en Asie. Tobias Gerfin explique qu'il était

devenu «trop onéreux de tout fabriquer en Suisse, en raison du coût des salaires et de la force du franc suisse».

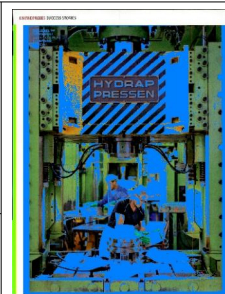
Ce continent, qui a récemment vécu l'émergence d'une classe moyenne, représente aussi l'un des principaux marchés d'expansion pour l'entreprise zurichoise, aux côtés des grands pays européens, comme l'Allemagne, la France et la Pologne, précise le CEO.

### 4 **Tibits: Le fast-food végétarien**

La plupart des clients de Tibits le disent: il leur a fallu manger dans cet établissement à plusieurs reprises avant de remarquer qu'il ne servait pas de viande, tant son offre s'éloigne des canons habituels de la nourriture végétarienne. «Lorsque nous avons ouvert le premier Tibits, en 2000 à Zurich, il n'existait qu'une poignée de restaurants végétariens et la plupart étaient assez dogmatiques, raconte Daniel Frei, l'un des trois frères qui a cofondé la chaîne. Nous avons voulu créer un lieu ouvert à tous, y compris aux carnivores.»

Chez Tibits, on trouve un grand buffet de plats chauds et froids vendus au poids, dans un cadre design. Si Zurich – seule ville de Suisse avec la masse critique nécessaire pour tester le concept – s'imposait à l'origine, l'enseigne dont la clientèle est à près de 70% féminine a depuis ouvert des restaurants à Berne, Bâle et Winterthur. En 2008, elle s'est aventurée à Londres. «Nous avons parmi nos clients beaucoup d'hommes d'affaires qui pendulaient entre Londres et Zurich, relate le cofondateur de Tibits. Ils nous ont encouragés à créer une antenne là-bas.»

Un second restaurant londonien verra le jour sous peu et une enseigne pop-up desservira la gare de Lucerne jusqu'en décembre, avant de se transformer en adresse permanente à l'automne 2015. La chaîne emploie désormais 320 personnes.


 PME Magazine  
 1203 Genève  
 022/ 919 79 00  
 www.pme.ch

 Medienart: Print  
 Medientyp: Publikumszeitschriften  
 Auflage: 17'372  
 Erscheinungsweise: monatlich

 Themen-Nr.: 377.009  
 Abo-Nr.: 377009  
 Seite: 48  
 Fläche: 169'766 mm<sup>2</sup>

«Nous examinons aussi la possibilité de nous installer en Allemagne, voire aux Etats-Unis», glisse Daniel Frei. Face à cet expansionnisme, la Suisse romande fait figure de grande absente. «Nous avons cherché un lieu à Genève et à Lausanne,

mais sans succès», dit Daniel Frei. Les Romands ont une culture de la table bien à eux, héritée de la France. «Ils ont plus de réticences face aux plats végétariens. Ils ne sont pas tout à fait prêts pour notre concept.»

## 5 **GetYourGuide:** Le eBay du voyage

Vous allez à New York au mois d'août? GetYourGuide vous propose de louer un vélo dans Central Park, de survoler la ville en hélicoptère ou d'acheter un billet coupe-file pour l'Empire State Building. Vous préférez Barcelone? Le site d'organisation de voyages suggère de visiter le stade et le musée du FC Barcelone, d'explorer la cité catalane en Segway ou d'effectuer un parcours gastronomique en bus. Lancée en 2008, cette agence de voyages virtuelle,

**«La Suisse est chère et il nous est difficile de rester compétitif sur le front des salaires.»**

**Johannes Reck, GetYourGuide**

qui fait l'intermédiaire entre les prestataires de services touristiques et le grand public, permet de réserver des excursions ou d'acquiescer des billets en ligne pour près de 25 000 produits dans plus de 2000 destina-

tions.

«Nous nous sommes inspirés du modèle peer-to-peer, raconte son CEO Johannes Reck. Nous avons voulu créer une sorte de eBay pour les touristes.» La start-up n'a pas eu de peine à convaincre les prestataires de voyage de s'associer à elle. «La plupart étaient très mal représentés sur Internet et avaient besoin d'une plateforme intégrée pour vendre leurs services.»

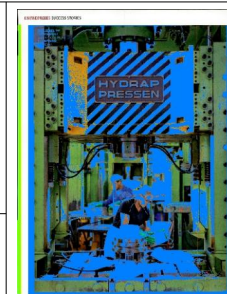
L'entreprise, qui compte plus de 2 millions d'utilisateurs par mois et domine le marché européen de l'organisation de voyages en ligne, a démarré à Zurich, mais son siège principal se trouve désormais à Berlin. «La Suisse est un pays cher, détaille Johannes

Reck. On y trouve de très bons ingénieurs et de bonnes possibilités de financement initial, mais il est difficile pour une entreprise comme la nôtre d'y croître et de rester compétitive sur le front des salaires, surtout face à des firmes comme Google (qui a un centre européen à Zurich, ndr).» La start-up emploie désormais une centaine de personnes. Outre Berlin, elle a également un bureau à Las Vegas.

## 6 **Wilmaa:** La télévision en ligne

Le bon vieux téléviseur est en passe de perdre son monopole face à la TV en ligne, qui se regarde sans contrainte horaire ou géographique depuis la multitude d'écrans que l'on a désormais en permanence sur soi (laptops, smartphones, tablettes). Flairant l'opportunité, Thomas Gabathuler a lancé Wilmaa en 2008, une plateforme de télévision en ligne disponible pour l'heure uniquement en Suisse. «Nous avons créé la première web-TV au monde, qui se regarde par le biais d'un navigateur internet, sans qu'il faille télécharger de programme», note Michael Loss, le porte-parole de la firme.

Wilmaa rassemble plus de 250 000 utilisateurs par mois, des deux côtés de la Sarine,



PME Magazine  
1203 Genève  
022/ 919 79 00  
www.pme.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Publikumszeitschriften  
Auflage: 17'372  
Erscheinungsweise: monatlich

Themen-Nr.: 377.009  
Abo-Nr.: 377009  
Seite: 48  
Fläche: 169'766 mm<sup>2</sup>

et propose quelque 70 chaînes en visionnage gratuit. En avril, la jeune pousse zurichoise, qui compte aujourd'hui une vingtaine d'employés, a complété son offre avec le lancement d'une Wilmaa Box, qui permet de regarder la TV sur son poste de télévision, mais en passant par internet. Si la plateforme de web-TV s'adresse à un public jeune (14-40 ans), la Wilmaa Boy a pour but de capter aussi les usagers plus âgés (25-70 ans).

Wilmaa a profité de sa position quasi monopolistique en Suisse pour croître, à l'abri de la concurrence. Seuls Teleboy et

Zattoo proposent une offre similaire. Mais d'ici à la fin de l'année, elle devra faire face à l'arrivée en Suisse du géant de la TV à la demande Netflix. Michael Loss ne pense pas que Wilmaa en souffrira. «Nous combinons la possibilité de regarder la télévision de façon non linéaire, en revenant sur les émissions manquées durant sept jours, et l'accès à un contenu diversifié fait à la fois d'émissions, de séries et de films, y compris suisses.» Ni les chaînes classiques ni Netflix ne peuvent en dire autant. ■