

Le succès par l'innovation

Deux entreprises – la valaisanne Mimotec et la tessinoise Riri – expliquent comment elles ont conquis le marché grâce à l'innovation.

«On a l'esprit d'entreprise en soi», pense Hubert Lorenz, patron de Mimotec SA à Sion. «Il se révèle quand s'offre une chance». Cette occasion s'est produite, il y a neuf ans, alors qu'Hubert Lorenz préparait sa thèse à l'EPF de Lausanne. D'une part, il savait que son poste à l'université se terminait. Mais d'autre part, il découvrit que l'industrie montrait un grand intérêt pour son travail. En effet, le scientifique développait, avec un ingénieur nommé Nicolas Fahrni, un procédé permettant d'élaborer des modèles pour de minuscules éléments. Il servait aussi à la production de micro-composants d'horlogerie mécanique, ainsi que le reconnut également Victor Bruzzo, entrepreneur valaisan d'une société high-tech. Au travers de sa société Indtec SA, établie à Sion, Victor Bruzzo est un concurrent du groupe Swatch dans le domaine de la fabrication de composants électroniques.

Un investisseur providentiel

Bruzzo fut donc aussi le premier soutien de Hubert Lorenz et Nicolas Fahrni en finançant le travail d'un ingénieur en développement. De plus, il encouragea les deux jeunes scientifiques à fonder leur propre société. Il s'impliqua aussi comme actionnaire, aux côtés d'un investisseur providentiel et des deux jeunes entrepreneurs. Et, en tant que premier client, il apporta également la sécurité à la start-up.

Cela fut vital pour la jeune entreprise, comme le souligne Hubert Lorenz: «Fin 1998, lors de la fondation de notre société, le climat qui régnait autour des start-up n'était pas spécialement porteur. Ce ne fut qu'un an plus tard que la fièvre s'empara des bourses et que les banques commencèrent à soutenir ces jeunes entreprises.» De même, la société Mimotec de Hubert Lorenz et Nicolas Fahrni bénéficia du fait que l'Agence nationale pour la promotion de l'innovation (CTI) paie un ingénieur pendant 18 mois pour démontrer la faisabilité du procédé. Et aussi que Victor Bruzzo avec Indtec leur passe commande dès le début. Le résultat fut un ressort hélicoïdal qui révolutionna la construction séculaire de l'horlogerie mécanique.

Un client fiable

«Il est toujours risqué de fonder une entreprise sur une seule technologie», confirme Hubert Lorenz, alors que des milliers de start-up ont échoué avec le changement de siècle, notamment dans le secteur de l'internet et de l'électronique. Une jeune société a besoin de produits et de clients – un seul produit et un seul client peuvent suffire, mais sans aucun d'eux, rien n'est possible.» Grâce au procédé de Mimotec, dans lequel une lumière ultraviolette envoyée à travers un masque fait durcir une résine photosensible, il est maintenant possible de produire de très petites pièces de métal avec une précision sans précédent: ce sont, outre les ressorts hélicoïdaux, avant tout d'autres composants de montres mécaniques répondant à des exigences élevées. L'existence de Victor Bruzzo, un client fiable, permit à la jeune entreprise d'être bénéficiaire dès la première commande. «Au début, nous avons un burn-rate (utilisation de capital propre) de 15000 francs par mois», rappelle Hubert Lorenz. «Au regard des millions consommés par des sociétés de l'internet avec une seule technologie, mais sans produit, c'est risible.»

C'est ainsi que la jeune entreprise devint également rentable sur le plan financier. Et le Swiss Economic Award que Mimotec obtint en 2001, en tant que jeune entreprise la plus prometteuse, lors du Swiss Economic Forum de Thoun, rapporta à l'entreprise l'intérêt de quelques investisseurs. Cela permit de rembourser un important crédit à la banque, ainsi que le précise Hubert Lorenz: «Maintenant, nous ne dépendons plus d'aucun organisme de crédit.» Et pourtant le chef d'entreprise travaille depuis 2001 avec UBS: conseil, tenue des comptes courants et surtout leasing du parc de machines ont été confiés à UBS:

«La banque UBS nous a accordé d'excellentes conditions lorsque nous avons installé les nouveaux sites de production à Sion.» Le fait que Mimotec obtienne le meilleur rating possible pour une entreprise de cette taille, ce que souligne Hubert Lorenz avec fierté, tenait à une raison bien simple: la jeune entreprise aurait même pu payer ses machines au comptant.

Croissance de dix pour cent

Pour l'entreprise qui emploie aujourd'hui 17 personnes et réalise un chiffre d'affaires de trois millions de francs, cela devrait continuer ainsi sans problèmes. Entre-temps, Mimotec ne fournit pas seulement Victor Bruzzo qui, avec sa Société de finance et technologie SFT, donne une impulsion nouvelle au marché mondial de l'horlogerie, mais également le groupe Swatch, qui jusqu'à présent dominait le marché de façon quasi monopolistique. Ce groupe géant menace déjà de développer un procédé comparable – mais Hubert Lorenz ne le craint pas: «Il est tout de même bon que notre procédé soit élargi à toutes les entreprises du Groupe Swatch; cela accroît également le marché pour nous.» A côté de l'horlogerie, Mimotec se consacre pour une part croissante à la technique médicale et à la biotechnologie. Les tubes les plus fins, d'un diamètre inférieur à celui d'un cheveu, par lesquels des fluides s'écoulent sur des microplaquettes dans les microlaboratoires peuvent, par exemple, être établis suivant ce procédé. L'entreprise prévoit une croissance de dix pour cent pour l'année en cours – des clients étrangers du secteur pharmaceutique ont déjà fait part de leur intérêt pour les produits du Valais.

Hubert Lorenz, jeune chef d'entreprise de 38 ans, est donc optimiste. Il revient avec plaisir sur la construction d'une entreprise aussi innovante que solide: «Lorsque les gens gardent les pieds sur terre, cela peut fonctionner normalement.» Et il croit également qu'une jeune entreprise avec un produit convaincant peut encore réussir, même dans des conditions actuellement plus difficiles: «Si c'était à refaire, je recommencerais.»

Innovation venue du Tessin

Ici, rien n'annonce un miracle économique. A côté des anciens murs du siège social caquètent des poules élevées en liberté, les trains ignorent la gare, et la vie s'écoule paisiblement dans le calme de Mendrisio. Pourtant, l'entreprise traditionnelle Riri est de niveau international. Et tandis que des sociétés avec un historique comparable se reposent sur leurs lauriers, ce fabricant de fermetures à glissière vise avant tout le futur. Malgré l'environnement économique défavorable, la société a doublé son chiffre au cours des cinq dernières années.

En 2005, ce sont plus de 70 millions de francs qui seront réalisés à Mendrisio et dans la cité italienne de Tirano. Plus étonnant encore, une nouvelle fermeture à glissière devrait rapporter, dans les trois ans à venir, 20 millions de francs de CA supplémentaires. Par n'importe quel temps, d'où son nom Storm™, elle se ferme en un éclair.

La fermeture à glissière imperméable d'Alinghi

Lorsque le bateau suisse Alinghi remporta la Coupe de l'America 2003, à côté des noms des sponsors Audemars Piguet et UBS figurait également celui de Riri, tout en bas de la voile. Sur la poitrine des membres d'équipage, le logo de la société se balançait à la fermeture à glissière des blousons. Pour Riri, le test d'endurance de la régata la plus connue du monde fut le couronnement d'un engagement, qui avait commencé en 2001 en tant que collaboration au développement. Tout fabricant souhaite réaliser le rêve d'une fermeture à glissière imperméable. C'est devenu une réalité pour Riri. La nouvelle gamme de produits est étanche jusqu'à une pression de 1,7 bar et un rayon de courbure allant jusqu'à 15 millimètres. Les matériaux résistent à toutes les formes de corrosion, supportent les rayons UV et des températures allant de moins 30°C à plus 70°C. Pour obtenir cette performance pionnière, les ingénieurs s'unirent à la haute école spécialisée de Manno, au Tessin. Grâce à ses spécialistes des matériaux, les collaborateurs de Riri ont pu concentrer leurs tests sur une petite sélection des matériaux concernés.

Storm™ est présenté à New York

«Storm™ est notre produit le plus innovant», dit Livio Cossutti, président de Riri. Le développement apporte une reconnaissance internationale qui dépasse le cercle de sa clientèle. L'exposition «Extreme Textile: High Performance Designer» sera inaugurée en avril, au Cooper-Hewitt National Design Museum de New York. Storm™ sera l'unique fermeture à glissière présentée. Et ceci avant même d'avoir, à si juste titre, pris le train de la victoire autour du monde.

«Nous ne sommes pas plus chers que nos concurrents, nous sommes carrément plus chers», dit Livio Cossutti en souriant. Ce qui pour d'autres patrons fait l'effet d'une douche glacée ne le désarçonne pas. Il sait bien pourquoi Riri a du succès en dépit de ses prix élevés. «Quel que soit le besoin du client, nos sept ingénieurs le mettent au point pour lui.» Prada, Bogner ou Mammout font partie de son cercle d'acheteurs illustres. La Sportiva utilise la fermeture à glissière pour ses bottes. Riri fait également preuve d'une énorme flexibilité dans sa production. Parfois, selon Cossutti, on n'a besoin que de cinq pièces d'une série, puis à nouveau de 300000. Lorsqu'il y a de trop grandes variations, la production travaille en doublant, voire en triplant ses journées.

Le patron adore les idées innovantes

Riri – «Rippe und Rille» (dents et rainures) – existe depuis près de 70 ans. Après l'achat du brevet européen pour la production de fermetures à glissière, par un certain Martin Winterhalter, il fonda la société en 1936. Depuis cette époque, la société livre des produits top. Livio Cossutti est fier qu'ils soient constamment en avance sur la concurrence: «L'innovation se cache dans l'ADN de Riri.» Et pour l'avenir aussi, il exige du génie inventif. La toute nouvelle génération de produits se fixe sur les vêtements de protection. Ils doivent ainsi résister au feu, ou, dans le cadre de l'armée, protéger des armes biochimiques.

Livio Cossutti ne court en aucun cas le risque de tomber dans l'autosatisfaction. Il consacre beaucoup de temps à diriger son entreprise selon les besoins individuels de la clientèle, il met tout son savoir à construire de nouveaux marchés en Chine, au Brésil et en Russie. Il voyage sans cesse. Et en même temps, son esprit est toujours en mouvement. «Je discute souvent avec des collègues dans le monde entier. Et les meilleures idées me viennent en avion.»

Aide offerte par la banque

- Lorsque, deux ans après sa fondation, Mimotec acquit ses propres bâtiments, UBS finança l'installation de la salle blanche avec un prêt. Ceci sur la base de l'excellente opinion que la banque s'était faite du management, du business plan et de la technologie de la jeune entreprise.
- Actuellement, Mimotec dispose d'un crédit d'exploitation d'UBS, utilisé pour le compte courant, les garanties et les accreditifs.
- Par ailleurs, Mimotec achète les installations et les machines en leasing. Le leasing d'UBS permet à la société de planifier de façon précise ses coûts et donc sa gestion de trésorerie.

Aide offerte par la banque

Durant quatre ans, Riri a appartenu à la banque d'affaires britannique Schroeder. Puis, le but fut de la faire revenir dans le privé. «UBS nous a aidés à restructurer les dettes anciennes que nous avons pu rembourser il y a deux ans. Ce fut un travail laborieux», dit Livio Cossutti. Plusieurs établissements étaient impliqués dans le projet qu'UBS coordonna et conduisit. C'était elle également qui avait mis Cossutti et Riri en contact. «Dès le départ, UBS considéra mon équipe et moi-même comme un potentiel et nous fit confiance pour résorber le déficit.»