

Zeitschrift: Revue économique franco-suisse
Herausgeber: Chambre de commerce suisse en France
Band: - (2003)
Heft: 546

Artikel: Trois entreprises suisses, trois destinées technologiques
Autor: Borel, Daniel
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-886260>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 25.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Trois entreprises suisses, trois destinées technologiques

Avec Unaxis, Kudelski et Logitech, trois entreprises helvétiques de haute technologie à la pointe de leur marché, l'économie suisse démontre ses capacités d'adaptation et de développement. D'autant que leur fondation s'échelonne tout au long du XXe siècle dans des secteurs où les technologies de l'information règnent en maître. Portraits

LOGITECH : DES SOURIS ET DES HOMMES

Fondée à Apples (canton de Vaud), Logitech est l'exemple même d'une entreprise qui a parfaitement su se profiler dans le sillage de l'innovation. La souris, cet appendice informatique indispensable, est née en 1964 du génie de Douglas Engelbart, professeur à l'Université Stanford, avec un premier prototype en 1968. Le professeur Jean-Daniel Nicoud de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne, va rapidement se passionner pour ce pointeur, le dotant dès 1975 d'un système alors révolutionnaire d'optomécanique. Sur ces bases, en 1981, l'un de ses étudiants nommé Daniel Borel fonde l'entreprise Logitech, d'abord pour représenter les souris Nicoud aux Etats-Unis, avant de faire cavalier seul. Bien lui en a pris. Logitech représente aujourd'hui une multinationale qui vient de dépasser pour la première fois la barre du milliard de dollars de chiffre d'affaires après cinq années consécutives de ventes et de profits record. Ce groupe, qui compte 4800 collaborateurs, des usines en Asie et son siège international en Californie, est devenu au fil des ans le premier producteur mondial des périphériques et logiciels



Un succès technologique international © Logitech

"confortables", tant pour les ordinateurs (claviers, souris, caméras numériques, haut-parleurs...) que pour l'électronique de loisirs et les télécommunications (joysticks, volants de jeu, oreillettes pour téléphones mobiles...). Florilège de citations.

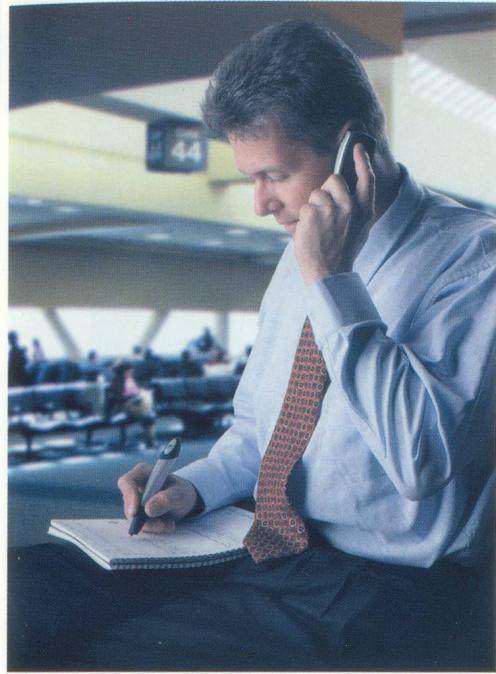
Daniel Borel, cofondateur et président du conseil d'administration : "Comme disent les Chinois, on apprend de nos échecs. Si, de 1986 à 1992, notre chiffre d'affaires est passé de 30 à 430 millions, c'est pourtant dans nos échecs de 1993 à 1994 qu'il faut chercher l'origine de nos succès. Les prix chutant de 30% à 40% par année, il nous a fallu en effet réinventer complètement

l'entreprise. Ce fut notre chance car, comme disait Churchill, "le succès n'est jamais final" ! Comprendre cela, comprendre la valeur de chaque centime, malgré l'euphorie de la bulle Internet, c'est sans doute ce qui nous permet aujourd'hui de produire plus de 100 millions de produits, soit plus que dix par seconde. Parce que, sur 100 millions de produits, un centime d'économisé, c'est un million de gagné !"

Daniel Borel : "Le succès de Logitech, c'est 10% de stratégie et 90% d'exécution. D'où la qualité de nos usines. Même si elles sont en Chine, vous pouvez y manger par terre. Et on y livre les composants quatre fois par jour afin de ne pas créer d'accumulations inutiles. Il n'y a pas de bons produits sans une mécanique de production parfaite à la base. Notre savoir-faire réside dans le design, l'ingénierie et un outil de production qui tourne comme une horloge de précision et, ce, dans la durée, de façon réfléchie et inventive."

Guerrino De Luca, directeur de Logitech et transfuge d'Apple :

"Notre vaste portefeuille comprend des produits très différents les uns des autres. Mais ils sont en même temps tous concentrés sur un seul objectif, être le plus proche possible de l'utilisateur et lui faciliter la vie. C'est ce qui fait notre force et forge l'identité de Logitech. Nous ne voulons pas mettre tous nos œufs dans le même panier, car nous savons d'expérience que certains produits ne marchent pas."



Stylo digital personnel IO de Logitech © Logitech

Daniel Borel : "Aujourd'hui, 20% de nos ventes sont affectés par le marché morose de l'informatique, mais 80% échappent à cette logique car ils concernent des produits de remplacement ou d'amélioration pour les quelque 250 millions de clients existant de par le monde et ayant déjà un ordinateur. C'est le même principe que pour Swatch : les gens ont déjà une montre, mais une Swatch cool et fun à moins de 100 francs, ils ont plaisir à se l'offrir. Idem pour nos produits : chez lui, l'utilisateur va chercher un clavier plus confortable, plus esthétique ; il va se laisser tenter par une souris sans fil au look design, ou franchir le pas de la webcam, pour moins de 100 francs soit dit en passant. En clair, notre vrai défi perpétuel, c'est d'innover à des prix compétitifs. Faire que le consommateur ait le sourire en déballant notre produit."

KUDELSKI : LE CONTRÔLE D'ACCÈS COMME VOCATION

Pour n'importe quel grand reporter de la planète, Nagra évoque un magnétophone conçu comme une petite merveille technologique dont la fiabilité n'a jamais été remise en question, même

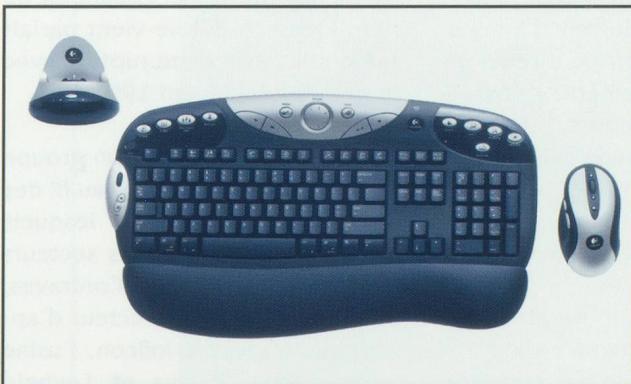
dans les conditions les plus extrêmes. C'est sur la base de ce produit d'une qualité exceptionnelle que Stefan Kudelski, ingénieur polonais émigré en Suisse, fonde son entreprise en 1951, à une encablure du lac Léman. Une entreprise qui s'est rapidement forgée une réputation internationale grâce à ses enregistreurs analogiques. Seulement, comme nombre de PME, Kudelski rate le virage du numérique et peine face à la concurrence japonaise à assurer la relève de ses fameux Nagra. Au début des années 80, l'entreprise vit des heures difficiles. A court de liquidités, elle se voit contrainte de licencier une partie de ses collaborateurs et cherche désespérément son second souffle.

Celui-ci viendra d'André Kudelski, fils du fondateur et ingénieur diplômé de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne, qui très tôt se passionne pour la technologie liée aux chaînes de télévision à péage en pleine éclosion. L'entrée

niveau du chiffre d'affaires, multiplié par dix à plus de 400 millions de francs, que de la valorisation boursière de la société, intégrée au SMI, l'indice des valeurs vedettes de la Bourse suisse.

Une expertise incontournable dans la télévision numérique

Aujourd'hui, Kudelski est essentiellement axé sur les systèmes numériques d'accès sécurisé, notamment pour les chaînes de télévision à péage, avec une offre incluant les logiciels de cryptage des signaux et les cartes à puce sans contact nécessaires aux utilisateurs pour accéder aux programmes via leur décodeur. Actuellement, on estime à 100 millions dans le monde le nombre de foyers reliés à des chaînes de télévision numériques, un marché en forte croissance sur lequel Kudelski occupe une position incontournable avec une part de 40%. Cette position, l'entreprise l'a confortée par une série d'acquisitions qui sont également venues diversifier ses activités dans les systèmes de contrôle d'accès physique, pour les stations de ski ou les stades sportifs par exemple, et les systèmes de gestion sécurisée de données.



Clavier et souris sans fil Elite Duo MX de Logitech © Logitech

en bourse de la compagnie, en 1986, marque un virage décisif pour Kudelski, qui vend la même année son premier système de contrôle d'accès à Canal+. Dès lors, l'avenir de l'entreprise sera clairement marqué de l'empreinte d'André Kudelski, qui en reprend les rênes en 1991. Ce passage de témoin intervient au début d'une décennie qui va être pour la société celle d'une exceptionnelle montée en puissance, tant au

2

Comme beaucoup de sociétés technologiques, Kudelski a souffert ces deux dernières années d'une certaine stagnation des marchés, forçant l'entreprise à simplifier ses structures pour mieux rebondir, notamment en Europe. " Ce marché nous offre des opportunités comme nous n'en avons jamais eues par le passé, expliquait André Kudelski à la publication des comptes 2002 du groupe. Nous pouvons aujourd'hui prendre des parts de marché



Stockage de donnée © Unaxis

très significatives, bien plus spectaculaires qu'en Asie ou aux Etats-Unis. Les difficultés que nous avons connues touchent non seulement les opérateurs de télévision mais également les fournisseurs de technologie. Comme certains opérateurs doivent changer de système de contrôle d'accès et comme ces changements se font à un rythme très rapide, nous en profitons. " Pour Kudelski, qui n'a pas abandonné sa division de produits audio, l'avènement de la société numérique est un gage de prospérité.

UNAXIS : LA MUTATION DU CANON

Le nom d'Unaxis n'est pas très connu hors des cercles concernés de près ou de loin par les technologies de l'information. Ce relatif anonymat s'explique par le simple fait que cette nouvelle raison sociale est apparue sur le marché il y a à peine trois ans. L'entreprise qu'elle représente fêtera toutefois ses cent ans d'existence en 2006, pour avoir faire partie des grandes industries helvétiques nées au tournant du siècle, fort connue sous son ancien nom d'Oerlikon-Bührle. Longtemps liée à une famille patricienne zuri-

choise, cette compagnie est allée jusqu'à compter 37'000 collaborateurs dans les années 80, essentiellement pour avoir déployé ses activités en tant qu'industrie de pointe dans l'armement. Plus rien de tel aujourd'hui et l'abandon du nom Oerlikon-Bührle vient parfaitement illustrer cette rupture avec le passé, décidée en 1991.

Unaxis est ainsi devenu un groupe purement technologique au fil des cessions d'actifs, parmi lesquels le maroquinier Bally, les secteurs d'armement Oerlikon Contraves, l'immobilier, le constructeur d'appareils de mesure Inficon, l'usine aéronautique Pilatus et Leybold

Unaxis - Siège à Pfäffikon © Unaxis

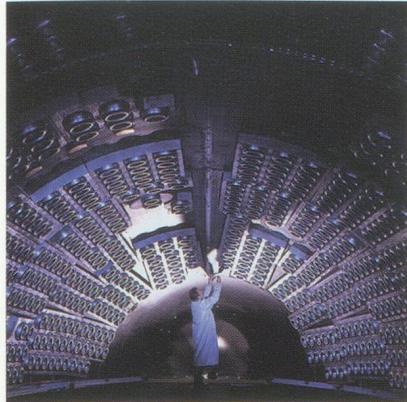


Optics. Le revêtement de protection ultra fin constitue désormais le nouveau pôle d'activité d'Unaxis qui conçoit des installations pour l'enduction de supports de données magnétiques et optiques (CD, DVD, disques durs), de semi-conducteurs, d'écrans plats et de composants optiques. Le groupe a en outre conservé son secteur de revêtement d'outils et de composants, la fabrication de pompes à vide et les activités spatiales regroupées au sein de Contraves Space. Par le biais de l'acquisition de Plasma Therm (Etats-Unis) et d'Esec, Unaxis s'est également renforcé dans l'industrie des puces électroniques pour réaliser un chiffre d'affaires consolidé 2002 de 1,5 milliard de francs avec 6500 collaborateurs.

GOOGLE : UN SUISSE AUX COMMANDES DU MOTEUR

Tout internaute à qui l'on demanderait ce que Google signifie prendrait la question pour une insulte. Et pour cause, cette société qui n'était qu'une start-up il y a trois ans est devenue incontournable dans l'univers du web. Selon les experts, près de 75% des utilisateurs Internet de par le monde effectuant des recherches sur le réseau utilisent son moteur de recherche. Google fournit ainsi chaque jour 50 millions d'informations en ligne dans une centaine de pays et dans 86 langues. Le célèbre magazine américain Business Week estime même que la société est devenue " l'une des plus puissantes au monde en matière d'Internet ".

Or ce succès, c'est également à Urs Hözle que Google le doit. Cet informaticien de Liestal (canton de Bâle Campagne) est en effet intégré au "cerveau" de la société qui emploie actuellement plus de 400 personnes. Après des études et un diplôme en informatique obtenu en 1988 à l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich, Urs Hözle rejoint l'Université Stanford en Californie pour y par-



Unaxis : la mutation du canon © Unaxis

faire ses connaissances dans les langages de programmation. Quelques années plus tard, professeur à Santa Barbara, il rencontre Larry Page et Sergey Brinn, alors en pleine recherche sur un nouvel outil de recherche Internet. Urs Hözle va soutenir les deux hommes dans une démarche qui aboutit, en 1998, à la création de Google, du nom de la notion mathématique " googol " signifiant " un " en anglais

Le Suisse fait naturellement partie de l'aventure qui va aboutir, en quelque cinq ans, au succès que l'on sait, malgré l'éclatement de la bulle spéculative sur les valeurs Internet. La voie royale de Google, qui n'est pas tenue de publier ses résultats en tant que société non cotée en Bourse, a ainsi amené cette entreprise à réaliser un chiffre d'affaires que les experts estiment compris entre 50 et 100 millions de dollars pour une marge bénéficiaire de l'ordre de 30%. Pour Google, il ne saurait toutefois être question de se reposer sur ses lauriers tant la concurrence s'organise autour de Yahoo, Verity, WiseNut, Teoma ou FAST. Pour Urs Hözle, l'aventure ne fait peut-être que de commencer. 



**École Supérieure de Physique
et de Chimie Industrielles**

DE LA VILLE DE PARIS

Une Grande École généraliste en science

aux interfaces de la physique, de la chimie et de la biologie

Un passé prestigieux : 5 prix Nobel en physique et en chimie.

72 ingénieurs de haut niveau par an

Un centre de recherche international : 20 laboratoires (19 associés CNRS/INSERM) aux thématiques largement distribuées de la physique à la biologie, de l'intelligence artificielle à la chimie, de la mesure de la pollution au contrôle non destructif, de la matière molle aux nanotechnologies, de la supraconductivité à la réalisation de prototypes pour l'industrie. 25 thèses et 40 brevets en moyenne par an.

16 start up dont 3 hébergées à l'École

Un recrutement sur le concours X-ESPCI

commun avec l'École Polytechnique, différencié par le poids des sciences expérimentales ; sur le concours commun PC-Bio et sur titre pour les meilleurs étudiants des universités.

Un enseignement pluridisciplinaire

théorique et pratique (15h de laboratoire par semaine) avec dominante physique ou chimie en 3^e année.

Un stage industriel obligatoire de 4 à 6 mois (+ de 50% à l'étranger).

Une 4^e année diversifiée en France ou à l'étranger :

masters, mastères spécialisés, DEA, écoles d'application... Stage de fin d'étude en prise sur la vie professionnelle.

Un mastère spécialisé de bio-ingénierie
unique en France.

Une École tournée vers la Cité

avec l'Espace des Sciences de Paris : la Main à la Pâte, cycle de conférences expérimentales, expositions thématiques...

L'ESPCI est membre de ParisTech (www.paristech.org) et associée à l'Université de Paris

www.espci.fr

ESPCI

MAIRIE DE PARIS