

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 39 (1981)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Réflexions sur la promotion de l'innovation technologique par le financement du risque  
**Autor:** Comte, Philippe / Kuster, Robert  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-138675>

### **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:** 18.02.2026

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

# Réflexions sur la promotion de l'innovation technologique par le financement du risque

Philippe Comte,  
*ingénieur physicien, Lausanne,*  
*avec la participation de*  
Robert Kuster,  
*administrateur-délégué de Gesplan, Genève*

## LE DÉFI

La troisième mutation industrielle est amorcée et elle a pris d'ores et déjà une dimension mondiale. Plus que jamais, l'innovation devient un impératif de survie pour l'industrie européenne: c'est bien «l'or gris» de son intelligence que l'Europe doit exploiter pour organiser la réponse innovatrice que requiert le défi du monde actuel.

L'économie suisse se situe dans la mouvance de l'économie européenne à deux nuances près qui rendent son cas extrême. Si notre pays est pénalisé par les mêmes maux dont souffre l'ensemble de ses pairs européens, il semble en revanche disposer de meilleurs atouts qu'eux, en particulier:

- la stabilité politique,
- la stabilité des prix,
- la qualification et le faible taux d'absentéisme de la main-d'œuvre,
- l'interférence quasi-nulle de l'Etat sur le marché des capitaux,
- le degré d'autonomie locale et régionale,
- la bonne exploitation privée de la recherche et du développement et, surtout,
- la disponibilité en capital.

Il en résulte notamment que, si la nécessité d'innover s'impose à nous avec encore plus d'acuité qu'à nos partenaires européens ou du monde industrialisé, en raison de notre dépendance quasi-absolue des marchés extérieurs, nous devrions être en meilleure posture qu'eux pour relever le défi, dans la mesure où nous pouvons compter sur les deux conditions premières de l'innovation:

- un haut potentiel technologique et
- d'abondantes ressources financières.

L'innovation peut revêtir plusieurs formes dont les plus courantes sont:

- une invention commercialisable,
- un produit ou un procédé de production nouveau,
- une activité nouvelle ou, mieux,
- une utilisation nouvelle ou une adaptation originale de matières, composants ou produits existants, en fonction d'une demande nouvelle.

Quelle que soit sa forme, l'innovation confère au produit final une valeur ajoutée intellectuelle et une avance suffisante, en un mot, un contenu technologique qui justifie qu'on fasse payer un prix très au-dessus de la moyenne du coût du travail dans le monde.

Ainsi, le contenu et l'avance technologiques doivent assurer le succès commercial de nos produits, au cours de la nouvelle mutation, tout comme la qualité et l'exclusivité ont fait leur réputation jusqu'à aujourd'hui. Il est en outre nécessaire de bien discerner, à travers une sélection rigoureuse des créneaux offerts par les marchés mondiaux, les secteurs correspondants où nos entreprises sont capables de conquérir une part significative de ces marchés, afin d'y concentrer nos efforts.

Si les entreprises fournissent l'essentiel des forces engagées dans ce combat au double front de l'innovation et des marchés, «l'argent» n'en reste pas moins «le nerf de la guerre». D'un côté, les grandes entreprises, relativement autonomes dans leur processus de développement, disposent de fonds propres en suffisance pour assurer l'autofinancement de leur R & D. En général peu innovatrices, elles sont néanmoins en mesure d'explorer les marchés en formation grâce à des réseaux étendus d'information, de distribution et de collaboration. De l'autre côté, les NPME (nouvelles, petites et moyennes entreprises) possèdent sur les grandes des avantages décisifs qui en font le terrain de prédilection pour cultiver l'innovation.

Elles sont en effet à la base du développement de l'économie suisse et recèlent la part la plus importante du potentiel innovatif, car elles jouissent d'une bien meilleure faculté d'adaptation et d'une plus grande souplesse. Cela provient de leur facilité à tirer profit de créneaux parfois modestes mais payants, en mettant au point des produits sur mesure ou en offrant des services particuliers. De plus, la taille des PME correspond parfaitement à la diversité régionale et économique de notre pays et à sa structure fédéraliste.

Mais, contrairement aux grandes, les NPME n'ont souvent qu'une base financière relativement fragile et, pour les jeunes, guère de réserves. Or les fonds propres des entreprises innovatrices sont mis à forte contribution dès leur création et pendant leur croissance ; par suite, les alimenter par un afflux constant de capital-risque devient déterminant pour établir leur viabilité à long terme sinon pour consolider leur prospérité. Il importe donc d'organiser le marché des capitaux en conséquence, en aménageant les canaux des demandes de financement et ceux, structurels, d'acheminement des fonds.

Cela revient à amener les besoins des entrepreneurs et les intérêts des investisseurs à coïncider :

- en instaurant un environnement propice à la promotion et au soutien de l'innovation par la mise à disposition de l'assistance adéquate ;
- en limitant les risques inhérents aux interventions par la sélection des objectifs de financement ;
- en favorisant les chances d'accroître, en cas de succès, la rémunération des investissements.

Il s'agit, en définitive, de valoriser notre potentiel technologique par la rentabilisation des ressources disponibles.

## LA STRATÉGIE

Cette démarche, sous la forme pure du capital-risque, est appliquée avec un succès renouvelé aux Etats-Unis, tentée sans résultats probants en Europe et n'est pas exploitée en Suisse, à part un ou deux essais ponctuels sans lendemain. Il s'agit d'innover en trouvant une approche helvétique du capital-risque: autant chercher une solution régionale qui permette une mise en place plus rapide grâce à une meilleure convergence des données.

Dans ce sens, le canton de Vaud semble constituer une excellente base régionale reflétant assez fidèlement le portrait économique de la Suisse pour que la solution qui y serait appliquée puisse, le cas échéant, être étendue à un cadre plus vaste.

L'approche de cette solution vaudoise a consisté à rassembler des éléments fondés, d'une part, sur un sondage en profondeur du terrain industriel vaudois et, d'autre part, sur une analyse conjoncturelle et sur une étude exhaustive des mécanismes existants. Les conclusions de cette approche ont été présentées à une assemblée de personnalités vaudoises et romandes lors d'une conférence organisée le 30 novembre 1979 par M<sup>c</sup> Marcel Regamey dans le cadre des rencontres de Crêt-Bérard, qui avait pour thème «la R & D et l'innovation technologique dans la PME vaudoise».

Dans un premier exposé, M. Patrick Piffaretti, du Centre de recherches européennes, a brossé un tableau de l'évolution et de la situation d'un échantillon de PME industrielles du Canton, identifiant ainsi un certain nombre de besoins caractéristiques, et soulignant, en particulier, l'atout majeur que représente pour les entreprises de pointe le potentiel scientifique et technologique disponible à l'EPFL.

Dans un second exposé j'ai évoqué les divers mécanismes utilisés dans la pratique du capital-risque, notamment en Europe, et j'ai proposé les éléments d'une solution qui s'efforce de prendre en compte les besoins spécifiques et les ressources du canton.

La conférence avait pour but de solliciter l'opinion des participants, industriels et financiers, et de tenter de dégager, à la lumière des expériences et compétences réunies, une articulation des éléments fournis propre à inspirer une réalisation vaudoise ou à y contribuer.

La même préoccupation anime, en particulier, la Fédération horlogère et la Chambre vaudoise du Commerce et de l'Industrie, dans leurs études en vue de formuler des propositions concrètes réalisables dans leur cadre respectif<sup>1</sup>. Aussi ne ferai-je que reprendre certains aspects marquants, sinon originaux, des réflexions qui ont fait l'objet de mon exposé.

L'approche, issue de ces réflexions, d'une solution appropriée de la promotion de l'innovation par le financement du risque vise à valoriser les données caractéristiques de notre potentiel innovatif par la rentabilisation de l'ensemble des ressources disponibles, complétées par la création de sociétés de capital risque à but lucratif. Déceler et valoriser ce potentiel, propre aux «NPME» consiste, d'un côté, à identifier les besoins en assistance que cela implique, et, de l'autre, à recenser les ressources existantes et à déterminer celles qui manquent.

Loin de faire double emploi avec les institutions ou organismes existants ou de les concurrencer, les sociétés de capital-risque alimentent leurs activités et complètent leurs prestations. Il résulte en effet de la démarche adoptée que les sociétés de capital-risque ont pour but de prospecter, évaluer, sélectionner et financer ou promouvoir les projets d'entreprises innovatrices.

Elles ont une fonction de catalyseur mais aussi de filtre: grâce à leurs compétences en évaluation technologique ou autre, elles ne retiennent des projets innovateurs qu'elles suscitent que les plus prometteurs. Il leur revient ensuite de financer en fonds propres exclusivement ceux qui ne sont pas du ressort des autres institutions et qui présentent une espérance de gain suffisante, sous forme de plus-value.

Leur fonction d'évaluation permet à ces sociétés de capital-risque de limiter sinon de contrôler les risques liés au processus d'innovation et aussi d'accroître leurs chances de rémunération de leur investissement.

Enfin, l'approche considérée a permis de repérer un certain nombre de partenaires, directs ou indirects, impliqués dans la solution projetée: entrepreneurs, professeurs d'universités ou d'écoles techniques, organisations patronales faitières, banques, assurances, partenaires individuels. Le rôle respectif de chacun se définit selon sa qualité, en termes de conseil, de catalyse ou de financement.

En ce qui concerne purement l'aménagement d'un environnement propice à l'action des sociétés, il faut relever le rôle incitatif et d'encouragement que doivent jouer les pouvoirs publics: allègements fiscaux, tarifaires, et des démarches administratives, entre autres. Il existe déjà des réalisations concrètes qui s'inscrivent dans la ligne stratégique présentée ici, mais elles se situent toutes en dehors du territoire vaudois.

Pour mettre les grandes banques de données technologiques à la portée des PME, le CEPI à Genève a conclu un accord avec Battelle et passé un contrat avec le World Trade Center. Le même service, complété par l'accès aux banques de données commerciales et économiques, est en train d'être mis sur pied par la bibliothèque centrale de l'EPFL, à l'intention des entreprises vaudoises.

A Porrentruy, le Centre d'Innovation Technique (CIT) offre un large éventail de services allant de l'analyse, de la sélection et de la promotion de produits à des études technico-économiques.

RET S.A. (Recherches Economiques et Techniques), organisme privé subventionné à La Chaux-de-Fonds, contribue au développement et au redéploiement de l'activité industrielle de la région en fournissant une gamme étendue de services tels que des études de faisabilité et de commercialisation de produits. En ce qui concerne le financement des PME, la convention passée à Genève entre les offices de cautionnement mutuel et les grandes banques de la place renforce considérablement les interventions de ces institutions.

Espérons qu'un tel accord interviendra entre les offices vaudois de cautionnement et les établissements bancaires du canton de Vaud. Il sera alors utile de l'assortir d'un effort de promotion vers les PME industrielles, notamment en prévoyant un organe de prospection et d'évaluation améliorant encore leur accueil des dossiers à financer.

## L'ILLUSTRATION

Enfin, la réalisation qui, à mon sens, se rapproche le plus de la solution souhaitée, est l'association de la Banque hypothécaire du Canton de Genève (BCG) avec la société de conseil d'entreprises GESPLAN<sup>2</sup>. «En octobre 1980, GESPLAN S.A., société d'études et de gestion d'entreprises établie à Genève depuis 1973, s'est associée à la Banque hypothécaire du Canton de Genève (BCG) afin de promouvoir une activité de soutien à l'industrie genevoise ainsi que de «new business» en Suisse et à l'étranger. C'est ainsi que le capital de GESPLAN a été porté à Fr. 500 000.— et qu'un crédit-cadre important a été accordé par la BCG à GESPLAN pour lui permettre de remplir cette mission».

Mais pour bien saisir la portée de cette initiative, il est indispensable de préciser l'esprit qui a présidé à sa réalisation.

En Suisse, aucune des institutions de capital-risque existantes, internes ou externes aux banques, ne présente de résultats concluants.

«Le fait est qu'actuellement la ressource essentielle des sociétés allemandes et suisses de capital-risque est la *marge d'intérêts* entre les dividendes ou intérêts versés par les sociétés dont les titres sont en portefeuille et le coût des fonds ainsi investis. Il est évident que cette marge est trop mince pour permettre à la société de capital-risque d'assumer ces risques. D'où le réflexe — typiquement bancaire — de s'entourer de garanties, de s'assurer le rachat de la participation par le propriétaire initial de l'entreprise, d'exiger un dividende minimum, toutes choses qui enlèvent aux opérations de la société de capital-risque leur caractère de vraie participation et leur donnent celui de simple financement à moyen terme.»

«Notre opinion est que le véritable entrepreneur, de tous temps, a tiré des entreprises qu'il créait et développait, trois types de ressources :

- a) *son revenu d'entrepreneur*, correspondant à la valeur de son activité de création, d'organisation et de direction,
- b) *les dividendes* versés par sa société,
- c) *la plus-value de capital* obtenue en vendant tout ou partie de son capital.»

«*Le capital-risque demande un comportement d'entrepreneur* pour être une activité rentable. Etre une société de capital-risque tout en étant un «partenaire silencieux» (still partner), c'est pour nous une contradiction dans les termes. Une société de capital-risque ne peut être qu'activement entreprenante dans les entreprises auxquelles elle participe. Elle doit rechercher la plus-value de capital, qui est la rémunération finale de ses efforts et qui, en assurant la rotation du portefeuille, lui permet d'assumer de nouveaux risques.»

«De même que les 'merchant banks' anglaises s'occupent de toutes les 'affaires d'argent' de leur clients, la société de capital-risque est la plaque tournante qui organisera avec ses partenaires bancaires et financiers les éléments du cocktail financier et qui veillera à ce que les demandes formulées soient techniquement acceptables par ceux-ci.»

«Si l'esprit d'une société de capital-risque est assez éloigné de celui d'une banque, il est néanmoins vital qu'elle entretienne des relations très étroites et de haut niveau avec l'appareil bancaire qui lui fait confiance: en tant que partenaire et artisan d'une solution financière globale, la société de capital-risque 's'est mouillée' elle-même. Le catalyseur est, de ce fait, crédible et fiable.»

«Nous avons fait l'expérience qu'il existe toujours deux types d'entreprises intéressantes:

- a) les jeunes entreprises en forte croissance, sur la base d'une innovation technique ou de marketing;
- b) les entreprises qui possèdent un atout stratégique déterminant, mais qui se trouvent en difficultés financières.»

«Si la plus-value que l'on peut espérer de la croissance d'une jeune entreprise est assez évidente, l'assainissement d'entreprises en difficultés peut donner lieu à des plus-values très intéressantes pour une société de capital-risque experte en management.»

«Une société de capital-risque efficace doit avoir ainsi trois types de ressources:

- a) les *dividendes et intérêts* sur participations et prêts – 20 à 30 % du compte de profits et pertes,
- b) les *honoraires et commissions* résultant de l'activité de *direction*, de *conseil* et de *courtage* auprès des entreprises «clientes» ou d'autres entreprises: 30 à 50 % du compte de profits et pertes,
- c) les *plus-values de capital* encaissées à la vente des participations ou des actifs détenus.»

«L'activité de la société de capital-risque doit être modulée de telle manière que les deux premiers types de ressources lui permettent de fonctionner sans perte, la troisième étant l'élément de profit pur.»

«Il n'existe aucun marché pour les valeurs des petites et moyennes entreprises en Suisse et en Europe, contrairement à ce qui se passe aux Etats-Unis.»

«A notre point de vue, la solution à trouver n'est pas *financière*, mais *stratégique*. L'entreprise moyenne qui a réussi grâce à ses produits nouveaux, sa technologie nouvelle, ou la conquête de nouveaux marchés, n'intéresse que rarement de purs financiers; elle présente en revanche un intérêt majeur pour une grande entreprise qui souhaite se diversifier sans risques, ou pour des concurrents qui désireraient constituer un groupe plus important, ou pour des clients intéressés à la stabilité d'une source d'approvisionnements, ou pour des fournisseurs intéressés à l'expansion d'un de leurs débouchés.»

«La société de capital-risque rend ainsi liquide sa participation en organisant des fusions, des acquisitions, des reprises, des mariages.»

En conclusion, l'exemple de la BCG et de GESPLAN illustre concrètement une stratégie cantonale de financement du risque et, partant, montre l'une des voies également praticable dans le canton de Vaud. Or, si l'on écoute M. Francis Pahud, de la Banque cantonale vaudoise, la voie empruntée pourrait fort bien franchir les frontières cantonales.

---

<sup>1</sup> Voir articles publiés dans ce même numéro.

<sup>2</sup> Les passages entre guillemets reprennent in extenso les éléments aimablement fournis par M. Robert Kuster, administrateur-délégué de GESPLAN, ANALYSES ET RÉALISATION S.A. à Genève.