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: Le capital-risque comme élément de politique industrielle : le cas de la région horlogère

Autor: Piovano, Enrico

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-138673

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: 12.07.2025

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

Le capital-risque comme élément de politique industrielle: le cas de la région horlogère

Enrico Piovano,
économiste,
Fédération horlogère suisse,
Bienne

1. LE CAPITAL-RISQUE, OU LA MOBILISATION DE L'ÉPARGNE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

Dans son essence, la société de capital-risque est appelée à suppléer à une division très vite apparue dans nos sociétés, celle du capital et du travail.

Il n'y a pas de différence fondamentale entre les compagnies maritimes apparues dès la fin du IXe et au cours du Xe siècle à Amalfi ou à Venise, en vue de renouer les trafics avec Byzance, et le financement d'activités nouvelles en cette fin du XXe siècle. Dans un cas comme dans l'autre, la raison d'être de ces associations découle de la séparation entre le capital et le savoir-faire commercial ou industriel. Dans les deux cas, le risque, au départ, est élevé. En contrepartie, les potentialités de plus-value à terme sont tout autant importantes.

Tout au plus, la différence entre le passé et la période actuelle est-elle d'ordre quantitatif. L'accélération dans le développement et l'exploitation économiques des nouvelles technologies, d'une part, et le redéploiement industriel à l'échelle planétaire, d'autre part, présentent à la fois des risques et des potentialités accrues pour nos sociétés industrielles. Ainsi, la mobilisation de l'épargne en faveur de nouvelles entreprises offrant des produits à valeur ajoutée élevée devient d'une importance prioritaire.

Or, l'évaluation économique de projets industriels nouveaux est un exercice complexe qui requiert, de la part des personnes responsables de cette fonction, de l'expérience, un esprit critique, une faculté de synthèse, une curiosité intellectuelle et de l'esprit de décision. S'agissant d'évaluations de potentialités et non de réalisations, les méthodes de mesure classique du risque d'investissement — c'est-à-dire basées sur l'analyse des valeurs corporelles de l'entreprise — sont de peu de secours.

C'est que, s'agissant d'entreprises nouvelles, les investissements sont rarement rentables dans l'immédiat. La démarche financière présuppose donc une vision à moyen et long terme; d'autant plus que les aléas auxquels doit faire face tout nouvel organisme dans les premières phases de son développement, ne peuvent être prévus dans toutes leurs implications. D'où la nécessité de créer des organismes nouveaux, en l'occurrence des sociétés de capital-risque, à même d'assurer un trait d'union entre les investisseurs à la recherche de placements rémunérateurs et des industriels n'ayant d'autres garanties à offrir que leur enthousiasme, leur savoir-faire, leur esprit d'entreprise.

2. LE CAS DE LA RÉGION HORLOGÈRE

Le cas qui se pose à la région horlogère est particulièrement illustratif de la phase de transition, de redéploiement industriel, que traversent tous les pays industrialisés.

D'un point de vue géographique, son périmètre régional est en forme de L, dont la base serait le Rhône et le lac Léman, et la branche verticale comprise entre Genève et l'Ajoie et Lausanne et Soleure.

Comme le suggère sa désignation, l'activité économique principale de la région est liée à la production et à la commercialisation des garde-temps.

Or, deux modifications majeures, de nature structurelle, sont intervenues au cours de ces dernières années:

— l'internationalisation de l'offre horlogère. L'émergence de nouveaux pays à l'industrialisation entraîne, dans l'horlogerie comme dans d'autres secteurs, une répartition nouvelle de la division internationale du travail;

— l'application de la technologie électronique aux garde-temps, tout en simplifiant le processus de production, provoque un rétrécissement de l'emploi.

Est-ce à dire que l'horizon économique de la région est obscurci? Une telle perspective serait sans issue dans un contexte économique statique.

Fort heureusement, l'environnement économique est en perpétuelle mutation. L'électronique, par exemple, si elle supprime des emplois dans des secteurs d'activités classiques, contribue à en développer de nouveaux. Prenons les activités liées à l'information. La complexité de nos sociétés s'amplifiant rapidement, les techniques de «l'information» sont appelées à se développer considérablement. D'autant plus que l'utilisation du microprocesseur — c'est-à-dire d'un élément fondamental de l'électronique — permet de répondre à des besoins spécifiques par des produits particuliers et satisfait par là une des aspirations les plus profondes en cette fin de siècle: l'attachement à la diversité aussi bien sur le plan culturel que socio-économique. Quel rapport cela a-t-il avec la région horlogère?

En premier lieu, de telles activités correspondent à son acquis culturel. Saisir, traiter, diffuser l'information consomme peu d'énergie et de matières premières, mais demande des cerveaux nombreux et de bonne qualité; l'horlogerie, d'ailleurs, n'est rien d'autre qu'un des secteurs faisant partie de la branche «information». La région a tiré son dynamisme de la tradition industrielle pluriséculaire, de la maîtrise de la technologie micromécanique et de sa main-d'œuvre industrieuse.

En second lieu, l'introduction de l'électronique au garde-temps, contrairement à la technologie mécanique, élargit la filière de production aussi bien du point de vue spatial (collaboration accrue des entreprises par-dessus les frontières nationales) que technologique (coopération inter-industrielle entre sociétés appartenant à des branches d'activités différentes). L'effet de synergie qui en découle contribue à l'enrichissement du tissu industriel régional par élargissement des activités industrielles.

De nombreuses réalisations en témoignent. Qu'il s'agisse de la percée de Precimed dans l'instrumentation médicale, de Longines dans la périinformatique ou encore de Portescap dans l'instrumentation électronique — pour ne citer que quelques cas —, force est de

constater que toutes ces entreprises se sont appuyées sur la maîtrise de la technologie microtechnique en y incorporant la microélectronique. Parallèlement à cet effort industriel, une infrastructure en R + D performante a progressivement été mise en place. Qu'il nous suffise de mentionner la création, en 1978, à Neuchâtel, de la *Fondation suisse pour la recherche en microtechnique,* dont l'objectif est de favoriser l'application industrielle des réalisations scientifiques dans le domaine de la microtechnologie.

C'est dans ce contexte qu'une transformation des conditions de l'investissement constitue une pièce maîtresse de la nouvelle stratégie industrielle. Il est essentiel de mettre en place des modes de financement rapides et accessibles aux entreprises qui se lancent dans les activités nouvelles, d'autant plus qu'une des faiblesses majeures de la région réside dans une capacité d'autofinancement limitée.

Les analystes et les réflexions faites aussi bien par les milieux industriels et leurs organisations faîtières[1] que les instances publiques — offices de développement économiques et banques cantonales — ont conduit à la formulation d'un certain nombre de principes généraux devant servir de base à la constitution d'une société de capital-risque dans la région horlogère.

3. PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA SOCIÉTÉ DE CAPITAL-RISQUE

Les milieux intéressés estiment qu'il doit s'agir d'une construction originale au multiple point de convergence de la science, de l'industrie et de la finance, qui prenne en compte les spécificités locales. La réalité économique de la Suisse s'articule en effet autour d'une large décentralisation. C'est en vertu de ce principe qu'un certain nombre d'instituts spécifiques ont été mis en place. Nous nous référons avant tout aux instruments de politique économique cantonale, à la «Loi fédérale en matière d'investissements dans les régions de montagne» (LIM) ou encore à l'Arrêté fédéral instituant une aide financière en faveur des régions dont l'économie est menacée (arrêté «Bonny»). Cette approche à caractère régional est d'ailleurs conforme aux objectifs des instances économiques, tel le Vorort, lequel souhaite que des initiatives ponctuelles — à caractère privé — soient prises par les parties concernées en conformité des besoins particuliers. C'est ainsi que la proposition suivante a été retenue:

La société de capital-risque doit avoir une triple vocation:

— technologique: microtechnologie;

— territoriale: région horlogère;

— structurelle: œuvrer dans le domaine des petites et moyennes entreprises en création ou en développement.

S'il existe un domaine où la conception théorique doit se marier avec la réalité, c'est bien du domaine financier qu'il s'agit. D'où l'importance à définir le cercle des actionnaires, d'une part, et le choix des investissements, d'autre part.

Définition du cercle des actionnaires

Il a été reconnu que ce cercle doit être aussi large que possible et réunir non seulement les instituts financiers spécialisés — banques cantonales et commerciales —, mais également les compagnies d'assurance et les milieux industriels. Jusqu'ici, l'épargne institutionnelle n'a été que rarement mobilisée au service de l'industrie, soit pour des raisons institutionnelles, soit par manque d'opportunités répertoriées. Ce point est d'autant plus important que l'objectif prioritaire de toute société de capital-risque est de drainer l'épargne vers l'investissement industriel. Comme les compagnies d'assurance sont légalement tenues à des règles strictes en matière de placement, seule une société de capital-risque permet de réaliser une dispersion optimale des risques, en les répartissant sur un grand nombre de projets. Quant aux milieux de l'industrie, leur apport ne doit pas seulement se limiter à la souscription d'une part du capital-social, mais encore et surtout se faire sous forme de mise à disposition du «capital d'expérience», apport indispensable pour pouvoir évaluer la faisabilité industrielle et la portée commerciale des projets. En contrepartie, les industriels pourront disposer, à travers la société de capital-risque, d'un large «forum» et procéder à un échange fructueux d'informations technico-économiques.

Choix des investissements

La société de capital-risque investit dans des entreprises saines qui présentent un fort potentiel de croissance en termes de rentabilité. Cette notion mérite d'être soulignée. Le but de toute société de capital-risque étant de nature lucrative.

Ce potentiel de croissance se trouve d'abord dans les activités à haut niveau technologique, concentrées sur des marchés bien délimités. Mais le potentiel de croissance peut également se trouver dans les entreprises où la valeur ajoutée est suffisamment significative et affirmée pour lui assurer un développement privilégié par rapport à ses concurrents. A cet effet, l'équipe dirigeante de la société de capital-risque est appelée à jouer un rôle central et moteur, en particulier en matière de prospection, de décision et de gestion des investissements.

Critères de fonctionnement

On peut esquisser la politique suivante pour la société de capital-risque opérant dans la région horlogère:

1. La société de capital-risque prend des positions en capital minoritaires et temporaires, car elle n'a pas pour vocation de prendre en charge la gestion de l'entreprise, sauf si cette mesure s'avère indispensable au développement de l'affaire.
2. La société de capital-risque vise à réaliser la plus-value dégagée par la croissance. En l'absence toutefois d'un marché boursier secondaire important, où les titres des PME pourraient s'échanger aisément, la société de capital-risque devra s'efforcer de trouver des solutions originales conformes aux intérêts spécifiques des entreprises innovatrices. De cas en cas, il pourra s'agir d'une cession des participations détenues par la société aux principaux actionnaires ou encore de la recherche de nouveaux investisseurs. Dans ce

dernier cas, la recherche de nouveaux actionnaires se fera en collaboration et avec l'agrément des partenaires majoritaires.

3. En tant que partenaire associé à la réussite de l'entreprise, la société de capital-risque apporte son soutien dans les différents domaines du développement de l'affaire, par le biais de ses collaborateurs, de ses actionnaires et des experts qui travaillent pour elle. Ce soutien repose sur une complémentarité de compétences.

4. L'approche industrielle de la société de capital-risque est double. Son activité s'exerce soit à partir de dossiers qui lui sont soumis par les industries, soit prépare elle-même des dossiers sur des projets innovateurs estimés intéressants et les propose, dans une seconde phase, aux industriels.

5. Enfin, son activité ne doit pas se borner à la seule gestion des participations de capital dans des petites et moyennes entreprises. Elle doit être à même de fournir progressivement toute une série de services dans le domaine de l'appui au management. Ces interventions peuvent être globales, par exemple, l'appui à la constitution d'équipes dirigeantes performantes, etc. Elles peuvent être ponctuelles, comme la mise en place de plans de trésorerie, de comptabilité analytique, de contrats de licence, de joint-ventures, etc.

4. LA SOCIÉTÉ DE CAPITAL-RISQUE DANS LA RÉGION HORLOGÈRE: FACTEUR DE DYNAMISME

La société de capital-risque est appelée à exercer un rôle d'animation au niveau de la région, en collaboration avec les organismes les plus représentatifs directement engagés dans la vie économique locale, tels que les offices cantonaux et municipaux de développement économique.

Son intérêt pour le développement de technologies de pointe doit l'amener à collaborer avec les organismes publics et privés en matière de recherche scientifique et technique (les universités, l'Institut Battelle, l'Institut d'organisation industrielle de l'EPFZ, la Commission pour l'encouragement des recherches scientifiques et tout particulièrement la Fondation suisse pour la recherche en microtechnique).

Bien évidemment, cette ossature générale nécessite encore une architecture appropriée pour que la société de capital-risque devienne opérationnelle. A cet effet, un groupe de travail sous l'égide de la Fédération horlogère suisse s'y emploie. En définitive toutefois, la problématique se pose avant tout en termes structurels. Il convient de mettre en place une institution permettant de réaliser une conjonction entre les techniques, le savoir-faire, les moyens financiers et les industriels animés par l'esprit d'initiative, le goût du risque et dotés de capacités entrepreneuriales. A ce propos, la société de capital-risque peut jouer un rôle similaire à celui rempli par les revues littéraires dans l'éclosion de nouveaux talents, celui de favoriser l'affirmation de nouveaux entrepreneurs.

---

[1] La Fédération horlogère suisse a procédé, en collaboration avec M. Luc Tissot, à une analyse de la structure, des forces et des faiblesses de la région horlogère. Ces réflexions sont notamment contenues dans deux publications:
— *« Essai sur les applications nouvelles du savoir-faire horloger »*, Bienne; septembre 1978;
— *« Cadre de réflexion et guide pratique pour les industries nouvelles dans la région horlogère »*, Bienne, avril 1980.