

INNOVATION

EN SUISSE

LA RÉSILIENCE A SES LIMITES

De la recherche à l'impact: favoriser un écosystème suisse mieux adapté à nos entreprises innovantes

Le mot du Directeur de la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie

La traversée des 15 dernières années, crise après crise, nous a visiblement donné une mauvaise habitude. Celle de penser que notre économie avait su faire preuve de cette fameuse résilience, et ce malgré des vents contraires.

Mais exprimons-le de manière brutale: la résilience aujourd'hui, c'est fini! Les entreprises le disent, elles qui au gré des tempêtes ont déjà rabeté les marges, restructuré et adapté leurs productions. Additionnées au franc fort - et donc à des taux de change pesants -, les taxes américaines se révèlent un véritable coup de massue.

L'économie vaudoise monte à Berne pour faire entendre et comprendre aux politiques que la Suisse ne doit pas se limiter à être une bibliothèque de l'innovation. Elle doit en devenir un moteur!

Philippe Miauton
Directeur de la CVCI



Le mot du Président de la Commission Innovation

La Suisse excelle en matière de recherche et d'innovation, mais souffre encore d'un manque de soutien dans les phases critiques de croissance industrielle. Ce déséquilibre fragilise nos start-up, scale-up et PME innovantes, qui risquent trop souvent d'être rachetées ou délocalisées faute de conditions-cadres adaptées.

Face à ce constat, la Commission de l'Innovation de la CVCI s'est mobilisée et est en train de réunir la signature d'entrepreneurs qui partagent ce constat. Ce signal fort exprime une volonté commune: faire évoluer les politiques fédérales afin de transformer nos réussites scientifiques en véritables succès économiques et industriels, et ainsi assurer la souveraineté technologique et la prospérité de notre pays.

Dr. Nicolas Durand
Président de la Commission Innovation



L'ESSENTIEL EN BREF

La Suisse est mondialement reconnue pour sa capacité exceptionnelle à générer des percées scientifiques et technologiques. Elle occupe depuis 14 années consécutives la première place de l'Indice mondial de l'innovation¹. Ce statut est largement dû à des investissements publics soutenus et substantiels dans la recherche fondamentale et appliquée, notamment par le biais de ses écoles polytechniques fédérales (EPF), de ses universités cantonales et de ses hautes écoles spécialisées. Le modèle suisse prouve que l'innovation prospère lorsque les écosystèmes de recherche sont bien financés, ouverts et autonomes².

Cependant, cette réussite scientifique masque une fragilité structurelle. Si la Suisse se distingue par un fort soutien à la recherche, elle ne propose pas un accompagnement équivalent pour le développement industriel des technologies issues de cette recherche. Le pays s'inscrit dans une tradition libérale et non interventionniste³: une fois l'entreprise créée, elle est supposée atteindre rapidement la rentabilité en commercialisant ses produits ou services, ou mobiliser des capitaux privés pour se développer de manière autonome sur des marchés étrangers — et ce, sans soutien significatif de l'État. Cette exigence est d'autant plus difficile à relever que le marché intérieur suisse est souvent trop étroit pour permettre à une entreprise de haute technologie d'atteindre une masse critique.

De plus, l'engagement constitutionnel de la Suisse en faveur de la discipline budgétaire – son mécanisme de « frein à l'endettement⁴ » et sa volonté de ne justement pas faire de politique industrielle – lui assure l'un des niveaux d'endettement public les plus bas de l'OCDE⁵. Si cette prudence macroéconomique est largement saluée, elle a toutefois un prix: aucune exception n'est faite pour des investissements stratégiques nationaux dans l'innovation dans ses phases de croissance. En conséquence, les financements publics nationaux ont tendance à considérer la recherche et l'innovation non pas comme des leviers de croissance à long terme, mais comme des dépenses à court terme à réduire au minimum.

Cet article soutient que, dans des pays comme la Suisse — où le pipeline d'innovations de pointe est solide mais où le soutien fait défaut dans les phases de croissance industrielle — il est essentiel de rééquilibrer les conditions-cadres afin de rester attractif face à une concurrence internationale intense. Sans un tel ajustement, les start-up, les scale-up et les PME de haute technologie très prometteuses risquent de ne pas pouvoir survivre dans leurs phases de développement initiales, d'être rachetées par des groupes étrangers ou contraintes de se développer à l'étranger, ce qui limiterait leur impact social et économique au niveau national.

1. Les start-up, scale-up et PME de haute technologie : moteurs de l'innovation, victimes de lacunes systémiques

Les start-up, scale-up et PME sont des acteurs essentiels du paysage mondial de l'innovation. Souvent issues de laboratoires universitaires ou de pôles de recherche, ces entreprises développent aujourd'hui des technologies dans des domaines de pointe tels que les technologies médicales, les énergies propres, l'intelligence artificielle ou l'informatique quantique. Leur capacité d'agilité et de disruption les rendent indispensables pour relever les défis sociétaux et environnementaux complexes d'aujourd'hui.

En Suisse, l'écosystème offre un environnement idéal pour le développement des entreprises en phase de démarrage. Le financement public principalement assuré par les cantons, les cadres solides en matière de propriété intellectuelle et la proximité d'institutions scientifiques de premier plan constituent un terrain très fertile pour l'innovation. Cependant, ce même système ne parvient pas à soutenir ces start-up dans leurs phases critiques suivantes que sont l'industrialisation et l'expansion commerciale.

L'absence de politique industrielle signifie que la Suisse sous-investit systématiquement dans la création de champions nationaux. Le paradigme libéral part du principe que les forces du marché sélectionneront les gagnants et les perdants, et que les capitaux privés suivront naturellement les bonnes idées. Mais les start-up, scale-up et PME Suisses n'ont souvent pas accès aux acteurs Européens du Venture Capital qui doivent prioriser la majorité de leurs investissements dans l'Union Européenne, et se retrouvent en compétition avec des projets américains, chinois ou israéliens qui bénéficient de marchés intérieurs conséquents et d'un coût de la vie plus faible, et donc représentent des risques plus faibles. De plus, la force du franc suisse et les contraintes réglementaires limitent encore davantage la scalabilité des entreprises locales.

Paradoxalement, la place de choix que la Suisse occupe régulièrement dans les classements en matière d'innovation semble affaiblir la volonté politique d'agir. Les décideurs politiques partent du principe que la Suisse en fait suffisamment puisqu'elle est championne de l'innovation. Mais comme l'a souligné à plusieurs reprises la Commission de l'innovation de la Chambre Vaudoise du Commerce et de l'Industrie (CVCI), le succès dans la recherche ne se traduit pas automatiquement par un leadership économique ou industriel⁶. Sans changements politiques délibérés, la Suisse risque de devenir une «bibliothèque de l'innovation», un lieu où naissent des idées brillantes, mais où leur valeur économique et sociale est réalisée ailleurs.



L'absence de politique industrielle signifie que la Suisse sous-investit systématiquement dans la création de champions nationaux.



2. Conditions-cadres essentielles pour favoriser les start-up, scale-up et PME de haute technologie

Pour libérer tout le potentiel des start-up, scale-up et PME, une recherche solide ne suffit pas. Les pays qui excellent dans le domaine de l'innovation mais qui ne disposent pas de conditions industrielles favorables risquent de devenir des exportateurs nets de propriété intellectuelle et de talents. Cette section identifie cinq conditions-cadres essentielles pour combler le fossé entre l'invention et l'impact, conditions qui sont particulièrement pertinentes dans les économies non interventionnistes comme la Suisse.

a. De la force de la recherche à la politique industrielle : soutenir la phase de transition

Dans de nombreux pays, les investissements publics en matière d'innovation se concentrent principalement sur la recherche, laissant au secteur privé la charge du financement de la transposition industrielle. Si les premières phases bénéficient souvent d'un soutien significatif, les outils manquent pour accompagner les étapes critiques telles que la mise en place de lignes pilotes, les démonstrations cliniques (le cas échéant), la validation industrielle ou la mise en conformité réglementaire des technologies de pointe.

Une politique industrielle moderne ne signifie pas nécessairement un retour au dirigisme ou un renforcement des politiques de contrôle. Elle devrait plutôt reposer sur des mécanismes ciblés et transparents, visant à réduire les risques et à accélérer la mise sur le marché des innovations — en privilégiant l'adoption technologique plutôt qu'une régulation systématique. Il peut s'agir de fonds de contrepartie pour la mise à l'échelle industrielle, de garanties de prêts ou de subventions de transition conditionnées à la création d'emplois locaux ou à l'ancrage sur le marché. Sans de telles mesures, les start-up, scale-up et PME prometteuses restent vulnérables pendant leur phase la plus intensive en capital, ce qui entraîne des acquisitions, des délocalisations ou des faillites prématurées.

b. Repenser le financement de l'innovation : un investissement, pas une dépense

L'innovation est encore trop souvent considérée comme une dépense discrétionnaire dans les budgets publics, plutôt que comme un investissement à long terme pour la croissance. En Suisse, la règle du « frein à l'endettement » a contribué à maintenir une discipline budgétaire enviable, mais elle est appliquée de manière rigide, sans exception pour les investissements stratégiques dans la science et la technologie. Cela crée un paradoxe : l'État finance massivement la recherche en amont, mais hésite à investir dans les infrastructures en aval qui lui apportent un véritable impact social et économique.

Un cadre prospectif considérerait les investissements dans l'innovation comme des actifs amortissables, au même titre que les routes, les hôpitaux ou les infrastructures énergétiques. Des obligations dédiées à l'innovation, des instruments d'incitation de type co-investissement public-privé ou des dividendes de l'innovation pourraient constituer un modèle plus durable pour financer la croissance des technologies de pointe et leur impact global, sans compromettre la crédibilité budgétaire sur le long-terme.

c. Les marchés publics comme levier stratégique

Les marchés publics constituent un outil puissant mais sous-utilisé pour soutenir les start-up, scale-up et PME. Dans de nombreux pays, en particulier ceux qui se méfient du protectionnisme, les marchés publics sont gérés comme un processus purement transactionnel : l'offre la moins chère l'emporte. Pourtant, dans les secteurs de pointe où l'accès précoce au marché est essentiel, les acheteurs publics peuvent jouer un rôle catalyseur en agissant comme premiers adoptants.

Les gouvernements devraient adopter des règles de passation des marchés publics « favorables à l'innovation », en donnant la priorité à la valeur technologique, aux retombées nationales et aux critères de durabilité. Il ne s'agit pas de favoritisme, mais de reconnaître que l'autonomie stratégique et la résilience économique dépendent du développement des capacités locales. Des labels tels que « Swiss Know-How » ou des normes similaires liées à l'origine peuvent aider à définir l'éligibilité tout en garantissant la qualité et la compétitivité.

d. Aligner les cadres fiscaux sur les cycles d'innovation

De manière générale en Suisse, la politique fiscale actuelle appliquée par les Cantons freine l'entrepreneuriat dans le secteur des hautes technologies, car elle ne prend pas en compte les spécificités des start-up innovantes. Par exemple, la rémunération en actions — comme les stock-options — est souvent défavorisée, et les fondateurs peuvent être imposés de manière anticipée et disproportionnée sur des actifs encore illiquides. Par ailleurs, les voies réglementaires applicables aux nouvelles technologies restent fragmentées et peu propices à l'expérimentation.

Un environnement plus favorable reposerait notamment sur la neutralité fiscale des investissements en phase de croissance, ainsi que sur une imposition fondée sur les revenus effectifs plutôt que sur la détention d'actifs illiquides.

Enfin, les start-up, scale-up et PME ne peuvent se développer de manière isolée. Leur survie dépend de leur accès aux marchés mondiaux, aux talents et aux chaînes d'approvisionnement. Dans le cas de la Suisse, l'accès limité au marché unique européen, combiné à des règles restrictives en matière de migration pour les talents non européens, entrave considérablement la compétitivité.



***Pour libérer tout le potentiel
des start-up, scale-up et PME,
une recherche solide ne suffit pas.***



3. Construire des alliances collaboratives: un modèle évolutif pour les start-up, scale-up et PME de haute technologie

Les start-up, scale-up et PME opèrent dans des écosystèmes, et non en silos. Leur succès dépend souvent moins de leurs capacités internes que des réseaux auxquels elles appartiennent, qui leur donnent accès à des infrastructures, des connaissances, des capitaux et des marchés. Cette réalité a conduit à l'importance croissante des parcs d'innovation en tant que stratégie pour développer l'innovation.

Le rapport mondial 2024 sur les MPME (micro, petites et moyennes entreprises)⁷ met en avant les «alliances collaboratives» comme l'une des principales tendances qui façonneront l'avenir de l'entrepreneuriat. Ces alliances regroupent des acteurs publics et privés, des acteurs universitaires et industriels, des clusters nationaux et des consortiums internationaux. Elles sont particulièrement vitales pour les start-up, scale-up et PME, dont les besoins technologiques (salles blanches, informatique de pointe, validation clinique, etc.) dépassent souvent les moyens d'une seule entreprise.

Infrastructures et plateformes technologiques partagées

L'une des formes de collaboration les plus efficaces consiste à mettre en commun des infrastructures de pointe. Au Campus Biotech⁸ à Genève, par exemple, les plateformes de recherche sont au service de plusieurs institutions académiques, start-up et entreprises. Ce modèle réduit les doubles investissements, accélère la mise sur le marché et favorise l'échange de connaissances interdisciplinaires. Il permet également aux start-up d'accéder à des technologies de pointe (par exemple, la neuroimagerie ou les dispositifs de neuromodulation) à des coûts compatibles avec les premières phases de développement.

La reproduction de tels modèles thématiques à l'échelle nationale réduirait considérablement les obstacles à l'entrée pour les entrepreneurs émergents dans le domaine des technologies de pointe, en particulier dans des secteurs tels que les technologies de la santé, les technologies propres ou l'informatique quantique.

Co-développement public-privé et consortiums

Au-delà des infrastructures, les alliances collaboratives peuvent prendre la forme de partenariats de codéveloppement. Il peut s'agir de consortiums universitaires-industriels, de coentreprises (joint ventures) ou de partenariats d'innovation avec des organismes publics. Lorsqu'elles sont bien conçues, ces alliances réduisent les risques liés au transfert de technologie, alignent le développement des produits sur les besoins publics et ouvrent l'accès aux marchés publics ou aux voies réglementaires. Toutefois, une collaboration efficace nécessite des cadres de gouvernance qui favorisent la confiance, la clarté des rôles et le partage équitable de la valeur. Les États et les régions devraient faciliter activement la création de tels consortiums par le biais de mise en relation, de financements de démarrage et d'outils juridiques.

4. Risques, lacunes et recommandations politiques

Malgré leur importance stratégique, les start-up, scale-up et PME sont confrontées à des risques systémiques qui menacent d'éroder leur potentiel. Ces risques ne sont pas spécifiques à un pays, ils sont structurels et récurrents dans toutes les économies axées sur l'innovation. Cependant, comme le montre l'expérience suisse, leurs conséquences peuvent être particulièrement graves dans les systèmes libéraux et fiscalement conservateurs qui ne disposent pas de stratégies industrielles actives.

Principaux risques et lacunes structurelles

- **Fuite des innovations:** les start-up, scale-up et PME à potentiel mondial sont souvent rachetées ou délocalisées à l'étranger en raison du manque de soutien à leur développement, ce qui entraîne une perte nette de création de valeur et d'autonomie stratégique.
- **Myopie budgétaire:** les budgets publics considèrent l'innovation comme un coût à court terme plutôt que comme un investissement à long terme, limitant le soutien à la recherche en phase initiale et négligeant le déploiement industriel.
- **Fragmentation institutionnelle:** l'absence de coordination interdépartementale entre la science, l'industrie et les finances conduit à une approche fragmentée, qui dilue l'impact et la responsabilité.
- **Inertie politique:** le succès dans les classements mondiaux en matière d'innovation engendre une certaine complaisance. Les décideurs politiques partent du principe que le système fonctionne, tandis que les entrepreneurs sont confrontés à des contraintes croissantes et à une compétitivité en baisse.
- **Charge réglementaire et rareté des capitaux:** la complexité des procédures, la taxation des instruments liés à l'innovation et l'insuffisance des capitaux rendent la croissance difficile, voire impossible.



*Les décideurs politiques
doivent aller au-delà du
financement politique.*



Une logique de plateforme pour l'innovation

Tout comme l'économie numérique prospère grâce à des modèles basés sur des plateformes, l'économie de l'innovation peut en faire autant. Les gouvernements ne devraient pas se considérer uniquement comme des bailleurs de fonds ou des régulateurs, mais comme des « architectes d'écosystèmes » favorisant la co-création entre entrepreneurs, chercheurs, investisseurs et décideurs politiques. Cela suppose toutefois d'assumer une véritable politique industrielle ciblée dans certains secteurs innovants, susceptibles de générer un impact positif à l'échelle nationale et au-delà.

En bref, les alliances collaboratives ne sont pas périphériques, elles sont structurelles. Pour les start-up, scale-up et PME, elles fournissent la croissance, la stabilité et la légitimité nécessaires pour se développer à l'échelle mondiale tout en restant ancrées dans les systèmes d'innovation locaux.



***Les alliances collaboratives ne
sont pas périphériques, elles sont
structurelles.***



RECOMMANDATIONS POLITIQUES

Pour relever ces défis, les gouvernements et les partenaires institutionnels devraient envisager les mesures suivantes :

1. Introduire des mécanismes de financement transitoires

Créer des fonds de croissance ou des subventions de transition pour les start-up, scale-up et PME qui sortent de la phase de R&D, en particulier dans les secteurs stratégiques. Associer le financement public à l'investissement privé et lier le soutien à l'impact économique local.

2. Moderniser les règles fiscales

Adapter la stratégie du « frein à l'endettement » suisse, afin de permettre des exceptions stratégiques pour les infrastructures d'innovation, l'industrialisation des technologies de pointe et les consortiums public-privé.

3. Utiliser les marchés publics pour ancrer l'innovation nationale

Encourager les institutions publiques à être les premiers clients des produits et services innovants des start-up, scale-up et PME. Intégrer des critères de « savoir-faire » et de durabilité dans les procédures d'appel d'offres.

4. Simplifier la fiscalité et la réglementation pour les start-up et les scale-up en forte croissance

Exonérer les fondateurs et les employés de l'imposition des capitaux propres non liquides en phase de démarrage. Simplifier l'octroi de licences pour les technologies de pointe via des procédures accélérées.

5. Renforcer l'intégration internationale stratégique

Garantir la pleine participation aux programmes internationaux de recherche et d'innovation (par exemple, Horizon Europe⁹)¹⁰. Faciliter l'importation de talents et reconnaître rapidement les qualifications étrangères.

6. Créer un Conseil national de l'innovation avec une représentation des start-up et des scale-up

Créer un organisme intersectoriel chargé d'harmoniser les politiques scientifiques, industrielles et financières, avec une représentation explicite des start-up, scale-up et PME afin d'informer et d'évaluer les résultats des politiques.

CONCLUSION

Les start-up, scale-up et PME de haute technologie sont d'importants moteurs silencieux des prochaines révolutions industrielles et technologiques. Elles conçoivent les technologies qui amélioreront notre quotidien de demain. Pourtant, leur capacité à prospérer n'est pas acquise d'avance: elle dépend des conditions-cadres dans lesquelles elles opèrent.

L'expérience suisse illustre un dilemme plus large: l'excellence scientifique ne garantit pas automatiquement la souveraineté économique. Sans politiques délibérées, coordonnées et tournées vers l'avenir, les pays riches en innovation risquent de devenir des exportateurs de potentiel plutôt que des acteurs concrets.

Pour libérer tout le potentiel des start-up, scale-up et PME, les décideurs politiques doivent aller au-delà du financement de la recherche. Ils doivent investir dans les infrastructures industrielles, adopter des politiques de marchés publics pragmatiques, moderniser les pratiques fiscales et favoriser les écosystèmes collaboratifs. Il ne s'agit pas là de réflexes protectionnistes, mais de leviers stratégiques.

À l'heure où les défis mondiaux exigent des innovations rapides et audacieuses, l'autonomisation des start-up, scale-up et PME n'est plus une option. Elle est devenue une condition essentielle de résilience, de souveraineté technologique et de prospérité partagée. Il faut agir dès aujourd'hui pour assurer la prospérité de demain.

En tant que député(e) aux Chambres fédérales, je m'engage à défendre les propositions faites par la Chambre vaudoise du commerce et de l'innovation pour des conditions-cadres fortes en faveur des start-up, scale-up et PME de haute technologie, moteurs de l'innovation.

Je signe la lettre maintenant.

References

- ¹ World Intellectual Property Organization (WIPO), 2024, <https://www.wipo.int/gii-ranking/en/>
- ² Federal Act on the Promotion of Research and Innovation, Swiss Federal Authorities, 2012, <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2013/786/en>
- ³ State Secretariat for Economic Affairs, 2025, <https://www.seco.admin.ch/seco/en/home.html>
- ⁴ Federal Finance Administration, 2024, https://www.efv.admin.ch/efv/en/home/themen/finanzpolitik_grundlagen/schuldenbremse.html
- ⁵ General government debt, OECD, 2022, <https://www.oecd.org/en/data/indicators/general-government-debt.html>
- ⁶ Chambre Vaudoise du Commerce et de l'Industrie (CVCI), 2025, <https://www.cvci.ch/en/la-cvci/commissions/commission-innovation.html>
- ⁷ ICSB Annual Global Micro-, Small and Medium-Sized Enterprises Report, June 27, 2024, <https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/globalmsmesreport2024.pdf>
- ⁸ Campus Biotech, 2025, <https://campusbiotech.ch>
- ⁹ European Commission, Research and innovation, 2025, <https://research-and-innovation.ec.europa.eu/>
- ¹⁰ Facts and Figures on the Swiss Participation in the EU's research and innovation programmes and initiatives, State Secretariat for Education, Research and Innovation, 2024, <https://www.sbfi.admin.ch/sbfi/en/home/research-and-innovation/international-cooperation-r-and-i/eu-framework-programmes-for-research/f-f-swiss-participation.html>



INNOVATION EN SUISSE