



Message 2017-DICS-48

9 octobre 2017

du Conseil d'Etat au Grand Conseil accompagnant le projet de décret relatif à l'aide financière octroyée à la société anonyme *Swiss Integrative Center for Human Health*

Nous avons l'honneur de vous soumettre le message accompagnant le projet d'un nouveau décret relatif à l'aide financière octroyée à la société anonyme d'utilité publique *Swiss Integrative Center for Human Health* (SICHH SA). Il doit remplacer le décret du 15 mai 2014 de même intitulé, en y apportant des modifications quant à la nature de l'aide octroyée. Il s'agit d'autoriser la conversion graduelle du cautionnement actuel en prêt, le montant total du soutien de l'Etat restant inchangé et limité, comme actuellement, à 12 millions de francs.

Ce message comprend les chapitres suivants:

1. Introduction	1
2. Activité de la société	2
3. Développement d'affaires et situation financière	2
4. Développements futurs	3
5. Soutien demandé	3
6. Conclusion	4

1. Introduction

La société anonyme à but non lucratif SICHH SA a été créée le 17 juillet 2013 par l'Université de Fribourg, en accord avec le Conseil d'Etat. Il s'agit d'une des plateformes constituées dans le cadre de la mise en place du parc d'innovation blueFACTORY. Son objectif est de fournir des services en recherche et développement (R&D) aux entreprises, aux chercheurs et aux cliniciens grâce à des laboratoires et des équipements de pointe. Des spécialistes hautement qualifiés employés par le SICHH garantissent une utilisation optimale des appareils et peuvent fournir des analyses et des interprétations des résultats ainsi qu'accompagner les projets des clients. L'idée maîtresse du SICHH est d'offrir à ses clients un accès simplifié à des services allant de simples mesures à des projets R&D complexes, ceci dans une approche pluridisciplinaire. Si nécessaire, un réseau de partenaires académiques doit permettre au SICHH de faire appel à des compétences scientifiques spécialisées et plus pointues. Le SICHH se positionne ainsi comme un centre de compétences qui offre un cadre de choix pour un soutien à l'innovation de qualité.

La société SICHH est dotée d'un capital-actions de 100 000 francs détenu par l'Université, capital-actions dont 51 000 francs sont libérés à ce jour.

En juin 2013, la société a obtenu une aide financière à fonds perdu de 298 300 francs dans le cadre de la nouvelle politique régionale (NPR) 2012–2015.

Le 15 mai 2014, le Grand Conseil a approuvé le décret relatif à l'octroi d'une aide financière en faveur du SICHH portant sur un montant total de 12 millions de francs et structurée de la manière suivante:

- > 3 000 000 de francs d'un prêt remboursable;
- > 9 000 000 de francs de cautionnement.

Tant le prêt que le cautionnement font l'objet de conventions idoines entre la société SICHH et l'Etat de Fribourg. Sur cette base, l'Etat dispose d'un siège au Conseil d'administration de la société et l'Etat reçoit des rapports trimestriels sur l'état d'avancement du projet et les états financiers.

La société est également accompagnée par un Advisory Board (Conseil consultatif) qui réunit plusieurs représentants d'en-

treprises ainsi que par un Scientific Board (Commission scientifique et technique) qui est en cours de constitution.

2. Activité de la société

Le business plan initial du SICHH prévoyait une phase d'installation en 2014 et 2015 (engagement du personnel et acquisition des équipements), durant laquelle aurait également lieu la prospection du marché et le démarrage progressif de l'activité opérationnelle. Celle-ci devait être pleinement établie à partir du 1^{er} janvier 2016. Cette planification a subi un retard important, les locaux de la Halle bleue de blueFACTORY n'ayant été mis à disposition de la société qu'au début 2016, ceci avec un décalage supplémentaire pour les laboratoires dont l'installation n'a pu commencer que durant le printemps 2016. Au 20 septembre 2016, date de l'inauguration du centre, seuls 60% des laboratoires ont pu être équipés selon le business plan 2014. La société se trouve ainsi toujours en phase de démarrage et est en train d'acquiescer les premiers mandats et projets. Ces retards ont évidemment impactés négativement le lancement des affaires de la société, et provoqué un manque à gagner important qui s'est répercuté sur son financement.

En l'attente des laboratoires, les années 2013 à 2015 n'ont pu ainsi être consacrées qu'à des travaux préparatoires et des activités promotionnelles. Des contacts avec des institutions académiques et de recherche ont été intensifiés en vue de l'extension du réseau de partenaires, le SICHH Forum (structure événementielle et promotionnelle du centre) a été lancé avec succès, le Project Management Center (structure de gestion professionnelle des projets) a été mis en place. En même temps, les spécialistes scientifiques et le personnel administratif ont été engagés, la structure opérationnelle a été graduellement définie et les organes décisionnels et de conseil mis en place. Pendant cette période, le SICHH a aussi développé des activités annexes, entre autres sur le plan international dans le but de faire connaître le centre, entrer en contact avec des clients potentiels, se positionner au niveau suisse et international.

L'année 2016 a été consacrée à l'installation des plateformes dans les locaux de la Halle Bleue et le lancement des activités opérationnelles. Dans le but d'optimiser les investissements en équipements, la société SICHH SA a conclu des partenariats industriels avec plusieurs fournisseurs renommés, ce qui lui permet de bénéficier des conditions particulièrement avantageuses et a permis des acquisitions à des coûts moindres au niveau des investissements. La prospection de clients a été intensifiée et les premiers mandats de recherche et développement ont été exécutés. Les rapports annuels, disponibles sur le site Internet du SICHH à l'adresse: <http://www.sichh.ch/about-us/media-center/annual-reports> fournissent plus d'information sur les activités de la société.

3. Développement d'affaires et situation financière

Le retard du lancement des activités opérationnelles du SICHH et, partant, du développement du chiffre d'affaires, se répercute sur la situation financière de la société. Après un résultat presque équilibré en 2014, les exercices 2015 et 2016 se sont soldés par des déficits. En effet, les charges ont augmenté avec les engagements du personnel ainsi que la mise en place des laboratoires et l'acquisition des instruments, tandis que l'activité a démarré seulement au dernier trimestre 2016 et le chiffre d'affaires est resté peu significatif par rapport aux dépenses.

Dans cette situation et comme prévu, le financement des activités de la société est assuré par des prêts de l'Etat et de la banque, celui auprès de la banque bénéficiant du cautionnement de l'Etat. En juin 2016, l'Etat de Fribourg a accepté de postposer son prêt de 3 millions de francs afin d'éviter une situation de surendettement légal. Toutefois, la majeure partie du financement de la société repose sur le prêt bancaire cautionné par l'Etat, prêt qui ne peut pas être postposé. Si une situation de surendettement, au sens légal, a pu être évitée au 31 décembre 2016, les actifs demeurent alors supérieurs au montant de la dette bancaire, elle est désormais inéluctable. Face à ce constat, le Conseil d'administration a mandaté un expert externe pour analyser les solutions envisageables. Celui-ci est arrivé à la conclusion que l'unique solution pour éviter le surendettement et la mise en faillite serait une reprise de la dette bancaire par l'Etat. Il propose en effet de remplacer le cautionnement du prêt bancaire par un prêt direct de la part de l'Etat, ceci d'une manière échelonnée dans le temps en fonction des équilibres du financement au niveau du bilan de la société. La totalité du prêt que l'Etat accorderait devrait être postposée. La dette globale resterait limitée au maximum à 12 millions de francs, conformément à l'engagement global prévu initialement.

Fort de cette analyse, le Conseil d'administration a demandé à l'Etat d'intervenir pour résoudre le problème du surendettement de la société SICHH SA. Le Conseil d'administration a aussi annoncé qu'il continuait à croire que la société pouvait à terme s'autofinancer et ceci principalement pour les raisons suivantes:

- > Une vingtaine de contrats signés, dont 40% avec des clients académiques et 60% avec l'industrie et plus de 80 demandes traitées;
- > Un réservoir d'opportunités en constante progression;
- > Le retour positif des clients, partenaires et membres du Conseil consultatif (Advisory Board) composé en majeure partie d'entrepreneurs;
- > La qualité et l'engagement des collaboratrices et collaborateurs du SICHH;

- > Un premier projet financé par le Fonds national suisse obtenu et d'autres projets en cours de discussion ou soumission;
- > La préparation d'une soumission en 2018 pour être reconnu comme centre de compétence technologique au niveau fédéral.

Pour sa part, l'Université s'est engagée à compléter son apport, d'une part en libérant le solde du capital-actions actuel et d'autre part en doublant le montant du capital de la SA pour le porter à 200 000 francs.

4. Développements futurs

L'objectif central de la stratégie du SICHH est le développement du marché et du chiffre d'affaires, en capitalisant sur les contacts existants avec les clients potentiels et en explorant constamment les nouvelles opportunités et en élargissant le cercle des clients par le biais de structures partenaires. En particulier, les premiers projets de petite envergure doivent donner place à des projets plus élaborés et plus rémunérateurs. C'est dans ce but que la société veut renforcer les collaborations avec tous ces partenaires, académiques et industriels et qu'elle vise une reconnaissance en tant que centre de compétence technologique fédéral. Les axes de développement suivants ont été identifiés:

- > Acquisition des clients: les premières expériences sont utilisées dans le but d'améliorer la recherche de nouveaux clients et l'approche commerciale. Il en résulte l'accélération dans le processus entre le premier contact et l'obtention de la commande ainsi que l'élargissement du portefeuille clients.
- > Développement de nouveaux services: certaines plateformes n'ont pas achevé leur mise en place ou n'ont pas fini de développer leurs services. Les nouveaux services seront ainsi offerts en 2018 et permettront d'augmenter les revenus. A titre d'exemple, avec l'acquisition du Printing 3D de l'HEIA-FR, des tissus cellulaires seront proposés aux industries intéressées pour des projets R&D.
- > Projets de R&D financés par la Confédération: trois projets CTI (Commission pour la technologie et l'innovation), en collaboration avec des entreprises, seront soumis prochainement. participation dans d'autres projets est en préparation.
- > Utilisation commune des appareils: accords avec des entreprises locales ou suisses leur offrant un accès privilégié.
- > Accueil de nouvelles technologies des partenaires académiques pour élargir le portfolio de services offerts et partant l'attractivité du centre.

Le Conseil d'administration suit en permanence et très attentivement le développement du chiffre d'affaires et des dépenses de la société. Le SICHH s'est aussi muni récemment

d'un outil de gestion de la relation client (GRC). Ce système permet un suivi précis du portefeuille de clients et de nouveaux mandats potentiels. Un monitoring encore plus strict des résultats est en train d'être instauré se basant sur quatre indicateurs suivants:

- > Chiffre d'affaires réalisé;
- > Entrée de commandes;
- > Portefeuille clients;
- > Potentiel.

Les trois premiers de ces indicateurs sont quantitatifs et mesurent le chiffre d'affaires réalisé ou attendu avec différents degrés de certitude: le chiffre d'affaires réalisé est une donnée comptable connue; l'entrée de commandes correspond aux devis approuvés par les clients. Finalement, le portefeuille clients est constitué des offres transmises mais pas encore acceptées. Pour ce dernier, l'expérience donnera une estimation plus claire de la probabilité qu'une offre résulte en une commande. Quant au potentiel, il s'agit d'un indicateur difficilement quantifiable, reflétant le développement de la prospection commerciale et les retours obtenus de la part des clients potentiels.

Chaque trimestre aura lieu un bouclage comptable permettant de contrôler le résultat financier de l'entreprise et par conséquent l'évolution de sa performance. Les objectifs des indicateurs de vente seront également définis sur une base trimestrielle. Ils seront évalués par le Conseil d'administration à chaque échéance, qui en communiquera les résultats à l'Etat (Administration des finances et Comité de pilotage chargé de superviser les engagements financiers de l'Etat sur le site de blueFACTORY). Le Conseil d'Etat en sera régulièrement informé et prendra des mesures appropriées.

5. Soutien demandé

Comme déjà indiqué, le 15 mai 2014, le Grand Conseil a octroyé à la société SICHH une aide financière de 12 millions de francs dont 3 millions de prêt et 9 millions de cautionnement auprès d'un établissement bancaire. La demande actuelle ne vise pas à modifier le montant total, qui reste inchangé et plafonné comme jusqu'à présent à 12 millions de francs; elle porte sur la structure de ce soutien financier et plus précisément sur la répartition entre le prêt de l'Etat et le cautionnement. En effet, le financement de la société par des prêts, dans la phase de démarrage dans laquelle elle se trouve toujours, provoque le surendettement. Même si la dette bancaire est cautionnée par l'Etat, elle ne peut pas être postposée et son montant étant supérieur aux actifs de la société, cette dernière se retrouve dans une situation de surendettement.

Pour sortir la société SICHH du surendettement au sens légal, le Conseil d'Etat propose de procéder à la reprise de la dette bancaire, remplaçant ainsi progressivement le cautionnement consenti par un prêt direct à la société SICHH, prêt qui

sera postposé. Il demande au Grand Conseil de confirmer le soutien de l'Etat à la société SICHH jusqu'à la concurrence de 12 millions de francs et de charger le Conseil d'Etat de décider de la transformation, échelonnée dans le temps, du cautionnement en prêt et des modalités de ce dernier.

Il est à relever qu'une non-entrée en matière de la part de l'Etat reviendrait à condamner le projet. Par ailleurs, l'Etat est d'ores et déjà aujourd'hui fortement impliqué, étant donné le prêt consenti et le cautionnement octroyé. En cas d'échec du projet à ce stade, la perte financière, correspondante au total du prêt consenti par l'Etat et du prêt bancaire contracté en ce moment, serait entièrement à la charge de l'Etat.

Si le Grand Conseil accepte la proposition du Conseil d'Etat et que les activités commerciales de la société et son chiffre d'affaires se développent selon les prévisions actuelles, elle ne pourra néanmoins pas rembourser immédiatement les prêts. Cette dette, même postposée, pourrait à terme représenter un frein à la pérennité de la société et il pourrait s'avérer nécessaire de transformer tout ou partie des prêts en capital-actions.

Selon la conviction exprimée par le Conseil d'administration de la société et en fonction des premiers mois d'activités «complètes» de la société, il apparaît que le potentiel de développement existe. Dans ce sens, il paraît raisonnable de poursuivre l'effort déjà amorcé, et de laisser la chance à ce projet de produire les effets escomptés initialement. Il faut toutefois relever le fait que cela prendra du temps, que le risque demeure élevé et que les remboursements seront échelonnés sur une longue période. La société SICHH a toutes les caractéristiques d'une nouvelle entreprise technologique et, comme ce type d'entreprises, doit faire ses preuves sur le marché et n'est pas à l'abri de l'échec. Si la société réussit sa phase de lancement, elle constituera un vrai atout pour le développement de l'innovation technologique à Fribourg et pour attirer des entreprises innovantes.

6. Conclusion

Pour le Conseil d'Etat, il est justifié de continuer à soutenir la société SICHH afin qu'elle puisse faire ses preuves. Pour éviter une situation de surendettement au sens de la loi, il est nécessaire que l'Etat reprenne progressivement la dette bancaire du SICHH, dette qui fait actuellement l'objet d'un cautionnement par l'Etat. Dans ce but, le Conseil d'Etat propose au Grand Conseil de modifier la forme du soutien financier octroyé à la société SICHH SA en lui confirmant un soutien global du montant maximal de 12 millions de francs, en permettant de moduler ce soutien par des prêts ou par un cautionnement. Le remplacement du cautionnement du prêt bancaire par un prêt direct de la part de l'Etat sera décidé par le Conseil d'Etat, ceci d'une manière échelonnée dans le temps en fonction des équilibres du financement au niveau

du bilan de la société. Une éventuelle entrée dans le capital de la société aurait lieu en fonction des intérêts de l'Etat. Il convient de souligner que le montant total de l'engagement de l'Etat demeure inchangé.

Le décret proposé n'influence pas la répartition des tâches entre l'Etat et les communes. Il ne pose pas de problème sous l'angle de la conformité au droit fédéral et de l'eurocompatibilité.

Le présent projet remplace et abroge le décret du 15 mai 2014. Ce dernier a été, lors de son adoption par le Grand Conseil, soumis au referendum financier facultatif en référence à l'engagement total de l'Etat de 12 millions de francs. Etant donné que cet engagement reste inchangé et qu'aucune nouvelle dépense n'est proposée, le présent décret n'est pas soumis au referendum financier.