

Rapport annuel Jahresbericht

—
2015



ETAT DE FRIBOURG
STAAT FREIBURG

Promotion économique PromFR
Wirtschaftsförderung WIF



—
Direction de l'économie et de l'emploi DEE
Volkswirtschaftsdirektion VWD

Sommaire

Inhaltsverzeichnis

1. L'économie fribourgeoise dans son contexte conjoncturel	1. Die Freiburger Wirtschaft und ihr konjunkturelles Umfeld	2
2. «Demain s'annonce passionnant» <i>Interview avec Elmar Mock</i>	2. «Die Zukunft wird spannend» <i>Interview mit Elmar Mock</i>	4
3. La promotion économique en mutation	3. Die Wirtschaftsförderung im Wandel	11
4. Activités de la Promotion économique	4. Aktivitäten der Wirtschaftsförderung	17
4.1 L'équipe PromFR	4.1 Das Team der WIF	17
4.2 Répartition des ressources de la PromFR en 2015	4.2 Aufteilung der Ressourcen der WIF 2015	20
4.3 Evolution de la mission de PromFR	4.3 Entwicklung des Auftrags der WIF	21
4.4 Promotion économique exogène	4.4 Exogene Wirtschaftsförderung	22
4.4.1 Activités de démarchage à l'étranger	4.4.1 Akquisitionstätigkeit im Ausland	22
4.4.2 Implantation de nouvelles sociétés suisses	4.4.2 Neuansiedlung von Schweizer Unternehmen	23
4.5 Promotion économique endogène	4.5 Wirtschaftsförderung im Kanton	24
4.5.1 Guichet-entreprises	4.5.1 Kontaktstelle für Unternehmen	24
4.5.2 Développement d'entreprises existantes	4.5.2 Entwicklung von bestehenden Unternehmen	24
4.5.3 Entreprises en difficultés	4.5.3 Unternehmen in Schwierigkeiten	25
4.5.4 Cautionnement Fribourg	4.5.4 Bürgschaft Freiburg	27
4.5.5 Trilogie sur la <i>Blue Economy</i> fribourgeoise	4.5.5 Drei Filme über die <i>Blue Economy</i> im Kanton Freiburg	28
4.6 Création d'entreprises	4.6 Gründung von Unternehmen	29
4.6.1 Quartier d'innovation blueFACTORY	4.6.1 Innovationsquartier blueFACTORY	29
4.6.2 Seed Capital Fribourg	4.6.2 Seed Capital Freiburg	29
4.6.3 Capital Risque Fribourg SA	4.6.3 Risikokapital Freiburg AG	30
4.7 Nouvelle Politique Régionale	4.7 Neue Regionalpolitik	30
4.8 2015 en chiffres	4.8 2015 in Zahlen	36
4.8.1 Résultats en nombre d'entreprises et en places de travail	4.8.1 Resultate hinsichtlich der Anzahl Unternehmen und Arbeitsplätze	36
4.8.2 Mesures de soutien	4.8.2 Fördermassnahmen	37
4.8.3 Nombre d'entreprises au bénéfice d'un allègement fiscal en cours	4.8.3 Anzahl Unternehmen mit einer laufenden Steuererleichterung	38
4.8.4 Incidences fiscales des allègements fiscaux pour la période fiscale 2013	4.8.4 Steuerliche Auswirkungen der für die Steuerperiode 2013 angewandten Steuererleichterungen	38

1. L'économie fribourgeoise dans son contexte conjoncturel

Die Freiburger Wirtschaft und ihr konjunkturelles Umfeld

L'activité mondiale montre des signes d'essoufflement. Aussi bien dans les pays avancés que dans les pays émergents ou en développement, la croissance est inférieure aux prévisions. Forte baisse des dépenses d'équipement dans le secteur pétrolier aux Etats-Unis, reprise bien terne dans la zone euro, y compris en Allemagne, difficultés sur les marchés d'exportation au Japon, dépréciation de la monnaie en Chine, chute des cours des produits de base au Brésil, tels sont quelques exemples péjorant l'expansion conjoncturelle. D'une manière générale, dans la plupart des régions du globe, la faiblesse persistante des investissements limite l'amélioration de la productivité. Une nouvelle fois, le Fonds monétaire international (FMI) a donc été contraint de revoir ses prévisions à la baisse. Pour l'ensemble de 2015, il prévoit désormais une croissance de 3,1 %, alors qu'il l'estimait encore à 3,5 % ce printemps. Le FMI mise sur une légère accélération pour 2016, avec un taux estimé à 3,6 %. Une reprise un peu plus marquée est attendue dans les pays avancés, alors que des perspectives encore plus favorables se dessinent dans les pays émergents et en développement.

Les craintes de récession émises au début de l'année pour l'économie suisse se sont estompées. La situation conjoncturelle demeure certes morose, mais le recul marqué des prix a quelque peu atténué la chute pronostiquée après l'abandon du taux plancher de 1,20 franc pour un euro par la BNS. Un léger accroissement de la production s'est même manifesté depuis, mais au détriment des marges bénéficiaires, qui ont subi des contractions substantielles. Si le taux de change demeure une préoccupation majeure – les exportations ont subi un sérieux coup de frein – les incertitudes quant à la dynamique d'expansion de l'économie mondiale pèsent également

Die Weltwirtschaft zeigt Erschöpfungszeichen. Sowohl in den Industrie- wie auch in den Schwellen- und Entwicklungsländern ist das Wachstum nicht so stark wie vorhergesagt gewesen. Starke Abnahme der Investitionsausgaben im Erdölsektor in den USA, schleppende Erholung in der Eurozone, Deutschland inbegriffen, Exportschwierigkeiten in Japan, Währungsrückgang in China, Einbruch der Rohstoffpreise in Brasilien sind einige der Hindernisse, die dem Aufschwung im Weg stehen. Die nach wie vor spärlichen Investitionsausgaben bremsen in den meisten Regionen der Welt die Produktionssteigerung. Der Internationale Währungsfonds (IWF) war wiederum gezwungen, seine Prognosen nach unten zu korrigieren. Für das gesamte Jahr 2015 schätzt er das Weltwirtschaftswachstum nunmehr auf 3,1%. Im Frühjahr ist der IWF noch von 3,5% ausgegangen. Für 2016 erhofft sich der IWF eine leichte Besserung und rechnet mit 3,6% Wachstum. In den Industrieländern wird ein schleppender Aufschwung erwartet, doch für die Schwellen- und Entwicklungsländer sehen die Aussichten besser aus.

Die Angst vor einer Rezession in der Schweizer Wirtschaft, die zu Beginn des Jahres herrschte, hat sich verflüchtigt. Die deutlich billigeren Preise haben den erwarteten Einbruch nach Aufgabe des Mindestwechsellkurses von 1,20 Franken pro Euro durch die SNB gedämpft. Seither war sogar ein leichter Produktionsanstieg zu verzeichnen, auch wenn sich die Gewinnmargen gleichzeitig stark verringert haben. Ist der Wechselkurs weiterhin eine der wichtigsten Besorgnisse – die Ausfuhren haben deutlich abgenommen – so lasten die Ungewissheiten hinsichtlich des Weltwirtschaftswachstums ebenfalls auf den Besserungsaussichten für die Schweizer Konjunktur. Daher die bescheidenen Prognosewerte

sur les perspectives d'amélioration de la conjoncture helvétique. D'où les estimations – modestes – des différents instituts en charge du calcul des prévisions de variation du PIB. Pour 2015, ils sont d'ailleurs assez unanimes, puisque le PIB devrait avoir augmenté entre 0,6 et 1 % (contre 1,9 % en 2014), alors que la croissance envisagée pour 2016 devrait se situer dans une fourchette comprise entre 1,2 et 1,5 %. Les nouvelles du marché du travail sont contrastées. Alors qu'en 2014, une forte croissance des activités avait été constatée, un ralentissement économique est observé durant l'année 2015. Le taux de chômage est ainsi passé de 3,5 % en janvier à 3,7 % en décembre. Les prévisions font état d'un taux de chômage annuel de 3,6 % en 2016.

La conjoncture fribourgeoise, telle qu'elle est perçue par les participants aux enquêtes du KOF, reste dans le rouge. Globalement, la situation n'a guère changé depuis l'été. Pour la majorité des entreprises interrogées, la marche des affaires demeure insatisfaisante et peine à se redresser. Aussi bien dans l'industrie que dans le commerce de détail, et comme sur le plan helvétique, une forte pression sur les prix réduit les marges bénéficiaires. On peut désormais craindre pour l'emploi, car la proportion d'entreprises jugeant leur effectif de personnel trop élevé est à la hausse et, hormis dans les arts graphiques et l'industrie chimique, rares sont celles à entrevoir des perspectives plus favorables dans les prochains mois. Sur le front du chômage et selon le Secrétariat d'Etat à l'économie, le taux de chômage s'est élevé à 3,5 % en décembre. Quant aux prévisions de croissance, et d'après le Créa, le canton de Fribourg devrait malgré tout plutôt bien s'en tirer : le PIB devrait croître de 1,3 % en 2015, et même jusqu'à 1,7 % en 2016, soit à un rythme légèrement supérieur à celui de la Suisse.

Source: Service de la statistique (SStat)

der verschiedenen Konjunkturforschungsstellen. Für 2015 wird ziemlich einheitlich mit einem BIP-Wachstum zwischen 0,6 und 1% gerechnet (1,9% im Jahr 2014). Für das Jahr 2016 wird ein BIP-Wachstum von 1,2 bis 1,5% erwartet. Vom Arbeitsmarkt kommen gemischte Nachrichten. Im vergangenen Jahr war die Erwerbstätigkeit in der Schweiz noch robust gewachsen, seit Anfang des Jahres ist im Zuge der konjunkturellen Abkühlung eine Verlangsamung zu beobachten. Die Arbeitslosenquote ist von 3,5% im Januar auf 3,7% im Dezember angestiegen. Für 2016 wird mit einer jahresdurchschnittlichen Arbeitslosenquote von 3,6% gerechnet.

Die Freiburger Konjunktur bleibt laut Angaben der Teilnehmer an den KOF-Umfragen im roten Bereich. Insgesamt hat sich die Lage seit dem Sommer nicht verändert. In der Mehrheit der befragten Betriebe ist der Geschäftsgang nach wie vor unbefriedigend und hat Mühe, sich zu bessern. Wie auf Landesebene verringert der starke Preisdruck die Gewinnmargen, sowohl in der Industrie als auch im Einzelhandel. Sorgen zur Beschäftigungslage sind berechtigt, denn der Anteil der Unternehmen steigt, die meinen, dass ihre Personalbestände zu gross sind. Abgesehen vom grafischen Gewerbe und der chemischen Industrie glaubt kaum ein Unternehmen, dass sich die Aussichten in den kommenden Monaten bessern könnten. Hinsichtlich der Beschäftigungslage betrug die Arbeitslosenquote im Dezember laut dem Staatssekretariat für Wirtschaft 3,5%. Gemäss den Wachstumsaussichten, die im November vom Créa-Institut aktualisiert worden sind, sollte der Kanton Freiburg trotz allem ziemlich gut davorkommen: das BIP dürfte 2015 um 1,3% zunehmen, 2016 sogar um bis zu 1,7%.

Quelle: Amt für Statistik (StatA)



Janvier 2015

Une nouvelle coordinatrice pour Innoreg FR

Joëlle Nicolet est nommée en tant que coordinatrice de l'association Innoreg FR. Elle succède à Alain Lunghi, désormais responsable de la politique régionale auprès de la Promotion économique du canton de Fribourg. Innoreg FR initie des projets de politique régionale en collaboration avec les régions et les acteurs économiques fribourgeois.

Januar 2015

Innoreg FR erhält eine neue Koordinatorin

Joëlle Nicolet wird zur neuen Koordinatorin der Vereinigung Innoreg FR bestimmt. Sie wird Nachfolgerin von Alain Lunghi, der neu bei der Wirtschaftsförderung Kanton Freiburg für die Regionalpolitik zuständig ist. Innoreg FR initiiert in Zusammenarbeit mit den Regionen und Wirtschaftsakteuren Freiburgs Projekte der Regionalpolitik.

2. « Demain s'annonce passionnant » « Die Zukunft wird spannend »



Elmar Mock

Interview avec Elmar Mock

Elmar Mock, directeur de Creaholic et « inventeur professionnel », comme il se définit parfois lui-même, a fait de la créativité son credo et sa marque de fabrique. Avec un sens toujours très aiguisé de la métaphore, il s'exprime sur l'innovation, Fribourg, la crise et sa perception de l'avenir.

Elmar Mock, voilà trente ans que vous avez fondé Creaholic, après avoir quitté Swatch. En quoi votre société se différencie-t-elle d'un incubateur classique ?

Elmar Mock : La plupart des systèmes d'incubateurs sont en fait des accélérateurs. Ils partent du principe curieux que les idées sont des apparitions spontanées, qu'il s'agit ensuite de développer et de faire fructifier. L'incubateur permet l'expansion si possible exponentielle d'une idée, en l'aidant à s'implanter sur le marché, à se vendre, à exister. Mais avant l'expansion, il y a l'apparition ! La création d'idées ou leur développement sont deux étapes bien distinctes. Je ne considère donc pas Creaholic comme un incubateur, mais comme un lieu de nidification. Même si nous disposons également, en annexe, d'une partie start-up dans laquelle nous exploitons nos propres idées.

Comment amener cette création d'idées, cette innovation, au sein des entreprises ?

E. M. : La notion d'innovation est tellement galvaudée qu'on a fini par faire la distinction entre l'innovation incrémentale, aussi appelée rénovation, et l'innovation de rupture. L'innovation incrémentale est l'amélioration pas à pas d'un produit existant, une réponse attendue à la demande du client. Dans le monde animal, je la compare volontiers à l'instinct de survie immédiat : chasser, se nourrir, faire que demain existe. L'essentiel de la société, et donc de l'industrie,

Interview mit Elmar Mock

Elmar Mock, Direktor von Creaholic und « professioneller Erfinder », wie er sich manchmal selber nennt, hat die Kreativität zu seinem Credo und seinem Markenzeichen gemacht. Nie um eine Metapher verlegen, spricht er über Innovation, Freiburg, die Krise und seine Sicht der Zukunft.

Elmar Mock, schon dreissig Jahre ist es her, dass Sie Swatch verlassen und die Firma Creaholic gegründet haben. Worin unterscheidet sich Ihre Firma von einem klassischen Gründerzentrum ?

Elmar Mock : Die meisten Gründerzentren sind in Wirklichkeit Beschleuniger. Sie gehen von der sonderbaren Annahme aus, dass Ideen spontane Erscheinungen sind, die es gilt, weiterzuentwickeln und in ein gewinnbringendes Produkt umzuwandeln. Das Gründerzentrum fördert die möglichst exponentielle Entwicklung einer Idee, indem es ihr hilft, sich auf dem Markt zu etablieren, sich zu verkaufen und zu existieren. Doch vor der Entwicklung kommt der Geistesblitz ! Die Erfindung und ihre Entwicklung sind zwei sehr unterschiedliche Etappen. Ich sehe deshalb Creaholic nicht als Gründerzentrum, sondern als ein Brutplatz, auch wenn wir nebenbei eine Start-up-Sparte haben, in der wir unsere eigenen Ideen weiterentwickeln.

Wie inspiriert man ein Unternehmen zu Kreativität und Innovation ?

E. M. : Der Begriff der Innovation ist so abgedroschen, dass man begonnen hat, zwischen inkrementeller Innovation und radikaler Innovation zu unterscheiden. Die inkrementelle Innovation entspricht der schrittweisen Verbesserung eines bestehenden Produkts, einer Reaktion auf ein Kundenbedürfnis. In der Tierwelt vergleiche ich sie gerne mit dem kurzfristigen Überlebensinstinkt: jagen, essen, dafür sorgen, dass es



Plus de 200 personnes ont participé aux premiers Etats généraux de l'économie fribourgeoise. L'événement avait pour thème «L'esprit d'innovation face à la crise» et s'est déroulé au parc technologique du Vivier à Villaz-St-Pierre (voir p. 8). www.egefr.ch
Über 200 Personen nahmen an den ersten Generalständen der Freiburger Wirtschaft teil. Die Veranstaltung zum Thema «Mit Innovationsgeist gegen die Krise» hat im Technologiepark Le Vivier in Villaz-St-Pierre stattgefunden (vgl. S. 8). www.egefr.ch



Février 2015

23 000 visiteurs au Forum des métiers

La cinquième édition de *Start!* a lieu à Forum Fribourg. Cette exposition interactive présentant plus de 220 métiers et formations attire 23 000 visiteuses et visiteurs en 6 jours.

www.start-fr.ch

Februar 2015

23 000 besuchen das Forum der Berufe

Im Forum Freiburg findet die fünfte Ausgabe von *Start!* statt, eine interaktive Ausstellung der Berufe und Bildungswege. 23 000 Besucherinnen und Besucher kommen an die 6-tägige Messe, an der über 220 Berufe vorgestellt werden.

www.start-fr.ch

pense que demain sera la prolongation d'aujourd'hui. L'innovation de rupture consiste, au contraire, à imaginer que demain sera différent d'hier. Rendre possible l'impossible. Accepter que les oiseaux nageront et que les poissons voleront. Un conflit intervient entre, d'un côté, la force de survie à court terme, et, de l'autre, l'espoir de vivre à long terme. La véritable innovation se fonde essentiellement sur l'espoir de vivre à long terme.

Les entreprises doivent donc accepter de rompre avec leur présent...

E. M. : De nombreuses sociétés, dont certaines paraissaient pourtant inamovibles, y sont parvenues. Prenez l'exemple de Nestlé : avec Nespresso, l'entreprise s'est totalement distanciée de Nescafé. Il ne fait aucun doute qu'à l'époque, les gens de Nescafé se sont vivement opposés à l'idée de proposer du café frais en capsules. Mais la direction de l'entreprise a donné cette liberté. Avec le résultat que l'on connaît.

L'innovation vient-elle forcément des sphères dirigeantes?

E. M. : La réalisation de l'innovation ne peut passer que par un centre de décision qui la souhaite et la soutient. Il s'agit d'une condition sine qua non. Une direction qui ne veut pas d'un produit ne va pas autoriser qu'il se développe. Seule une mère peut décider d'avoir un nouveau bébé. On ne peut pas le lui imposer.

Le simple fait de vouloir ne suffit pas pour autant...

E. M. : Le bébé n'apparaît pas dans le cerveau et il faudra donc à cette mère des organes pour pouvoir procréer. Dans le monde de l'entreprise, les centres R&D peuvent être considérés comme l'organe sexuel, la matrice, qui permet le développement du bébé. Mais comme ces structures ont peur de la mère, elles ont tendance à cloner cette dernière, à lui montrer une copie d'elle-même. Car la mère, malheureusement, est un peu narcissique. Elle aime cette image d'elle plus jeune. La pire des horreurs, pourtant, est de constater que la fille est la copie pure de sa mère. Même si c'est le rêve de certaines mères, ce n'est certainement pas la volonté de la nature.

ein Morgen gibt. Der Grossteil der Gesellschaft und folglich der Industrie glaubt, dass morgen die Verlängerung von heute ist. Die radikale Innovation besteht jedoch darin, sich zu sagen, dass morgen anders sein wird. Das Unmögliche möglich machen. Offen sein für die Idee, dass die Vögel schwimmen und die Fische fliegen werden. Es kommt zu einem Konflikt zwischen dem kurzfristigen Überlebensinstinkt und der Hoffnung auf ein langes Leben. Und genau in der Hoffnung auf ein langes Leben liegt die wahre Innovation.

Die Unternehmen müssen also bereit sein, aus der Gegenwart auszubrechen...

E. M. : Viele Firmen, von denen gewisse sehr unbeweglich erscheinen, haben es geschafft. Nehmen wir das Beispiel von Nestlé: Mit Nespresso hat sich die Firma völlig von Nescafé distanziert. Es besteht kein Zweifel, dass die Leute von Nescafé damals die Idee von frischem Kapselkaffee bekämpft haben. Aber die Unternehmensleitung hat die Idee angenommen. Den Rest kennen wir.

Muss die Innovation zwingend von der Chefetage ausgehen?

E. M. : Innovation ist nicht möglich ohne ein Entscheidungszentrum, das sie begrüsst und unterstützt. Dies ist eine Voraussetzung sine qua non. Eine Direktion, die ein Produkt nicht will, wird dessen Entwicklung auch nicht zulassen. Nur die Mutter kann entscheiden, ob sie ein neues Baby will. Man kann es ihr nicht aufzwingen.

Der Wille allein reicht aber nicht aus...

E. M. : Das Baby entwickelt sich nicht im Gehirn. Die Mutter braucht Organe, damit ein Baby heranwächst. In der Welt der Unternehmen haben die F&E-Zentren die Funktion der Gebärmutter, in der sich der Fötus entwickelt. Da diese Strukturen aber Angst vor der Mutter haben, tendieren sie dazu, die Mutter zu klonen, ihr eine Kopie ihrer selbst zu zeigen. Denn die Mutter ist leider ein bisschen narzisstisch. Sie liebt das Bild von sich, als sie jünger war. Das Schlimmste aber wäre, feststellen zu müssen, dass die Tochter eine perfekte Kopie der Mutter ist. Auch wenn es der Traum gewisser Mütter ist, so entspricht es sicher nicht dem Wunsch der Natur.

D'où l'intérêt d'un apport extérieur...

E. M.: Un gène externe, oui, qui amènera ou facilitera cette approche différente. Il peut prendre la forme d'une société comme Creaholic, d'une Université, d'un fournisseur, voire même d'un collaborateur. Le problème, c'est que tout corps animal se protège au moyen d'anticorps, qui cherchent à tuer tout ce qui n'est pas égal à la mère. Dans une entreprise, le *middle management* sera donc toujours opposé à l'innovation, qui va souvent à l'encontre de sa génétique. Il faut savoir dépasser cette contradiction. Dans la nature, cela dit, d'autres modèles biologiques ont fait leurs preuves.

Lesquels?

E. M.: Je prends souvent l'exemple des grenouilles, dont la multiplication permet la survie de quelques spécimens. Le gaspillage est énorme, mais une chance subsiste. Dans le domaine des applications mobiles, ce modèle a fait ses preuves. Pour en revenir aux mammifères, la procréation n'est pas la seule option disponible: il y a aussi l'adoption. Pourquoi prendre le risque d'être enceinte? Pourquoi se faire maltraiter par ce corps étranger qui grandit en soi? On adopte alors une start-up, sorte de bébé éprouvette protégé des anticorps et en quête d'une famille. La force de ce modèle – dans lequel les Américains excellent – n'est pas l'existence des start-up, mais l'existence d'un marché dynamique dans lequel des mères adoptent ces start-up. En Europe, nous ne manquons ni d'idées ni de start-up, mais d'industries prêtes à les adopter.

Comment expliquez-vous cette frilosité?

E. M.: L'adoption ne s'inscrit pas forcément dans notre nature fondamentale, d'autant que l'enrichissement rapide de ces jeunes patrons de start-up reste, en Europe, souvent mal perçu. Mais tous les secteurs d'activités ne sont pas sur le même pied: alors qu'en Suisse, la pharma et le biomédical n'hésitent pas à intégrer un produit qui n'aurait pas été développé à l'interne, l'industrie des machines, des services ou encore l'horlogerie se montrent généralement plus conservatrices. Elles n'ont pas cette culture-là.

Daher das Interesse an einem Input von aussen ...

E. M.: Ja, ein externes Gen, das die nötige Distanz mitbringt oder hilft, sich diese zu verschaffen. Dies kann eine Firma wie Creaholic sein, aber auch eine Universität, ein Lieferant oder ein Mitarbeiter. Das Problem ist aber, dass sich in der Natur der Körper mit Antikörpern schützt, die versuchen, alles abzutöten, was nicht der Mutter gleicht. In einem Unternehmen wird sich das mittlere Management stets gegen die Innovation sträuben, auch wenn dies oft gar nicht seiner Veranlagung entspricht. Dieser Widerspruch muss überwunden werden. Auf die Natur übertragen bedeutet das, dass sich auch andere biologische Modelle bewährt haben.

Welche?

E. M.: Ich nehme gerne die Frösche als Beispiel: Eine grosse Laichablage sichert das Überleben einiger Individuen. Die Verschwendung ist enorm, aber es funktioniert. Im Bereich der Mobilanwendungen hat sich dieses Modell bewährt. In Bezug auf die Säugetiere bedeutet dies, dass die Fortpflanzung nicht die einzige Möglichkeit ist: Es gibt auch die Adoption. Warum das Risiko einer Schwangerschaft eingehen? Warum seinen Körper für diesen Alien herhalten, der in einem heranwächst? Man adoptiert also ein Start-up, eine Art Retortenbaby, das vor den Antikörpern geschützt ist und nach einer Familie sucht. Die Stärke dieses Modells, das in den USA weit verbreitet ist, liegt nicht in der Existenz der Start-ups, sondern in der Existenz eines dynamischen Markts, der sie aufnimmt, also von Müttern, die sie adoptieren. In Europa fehlt es uns weder an Ideen noch an Start-ups, sondern vielmehr an den Industrien, die bereit sind, sie zu adoptieren.

Wie erklären Sie diese Zaghaftheit?

E. M.: Die Adoption entspricht nicht unbedingt unserer Natur, dies umso mehr, als die schnelle Bereicherung der jungen Start-up-Gründer in Europa oft auf Missgunst fällt. Aber es geht nicht allen Tätigkeitsgebieten gleich: Während die pharmazeutische und biomedizinische Industrie nicht lange zögern, um ein Produkt aufzunehmen, das intern nicht entwickelt worden wäre, zeigen sich die Maschinenindustrie, die Uhrenindustrie und der Dienstleistungssektor allgemein konservativer. Dies entspricht nicht ihrer Unternehmenskultur.

”

Mettre les gens autour de la table ensemble, lever les barrières, supprimer les statuts, oublier les cartes de visite, les fonctions, simplement écouter les gens qui ont une idée, les sponsoriser, les porter, les aider à rencontrer ceux qui leur permettront de développer cette idée. Je pense que l'Etat peut être un super facilitateur, ou une sage-femme, si je puis dire, qui aide les idées à venir au monde.

Gregory Grin, Président, TEDxFribourg #egefr2015

Elmar Mock, un parcours atypique

Elmar Mock, ein untypischer Lebenslauf

Ingénieur en horlogerie et en matières plastiques, Elmar Mock est né en 1954 à La Chaux-de-Fonds. A 26 ans, il co-invente la montre Swatch, puis conçoit la Rockwatch de Tissot. En 1986, il quitte le monde horloger et fonde, sous le nom de Creaholic, sa société d'ingénierie spécialisée dans le soutien à l'innovation. Basée à Bienne, l'entreprise travaille sur mandat pour des clients tels que Bosch, Nestlé, Roche, BMW ou Tetra Pak. Elmar Mock fait partie, en 2009, du «forum des 100 personnalités qui font la Suisse romande», établi chaque année par le magazine L'Hebdo. En 2010, il est lauréat du Prix Gaïa. Père de six enfants de 18 à 37 ans, l'ingénieur est cité comme inventeur dans plus de 150 familles de brevets. Il publie, en avril 2016, une deuxième édition revue et augmentée de son livre «La Fabrique de l'innovation», écrit en collaboration avec Gilles Garel.

Elmar Mock, geboren 1954 in La Chaux-de-Fonds, ist Uhrmacher und Kunststofftechniker. Mit 26 Jahren hat er die Swatch-Uhr miterfunden und später die Rockwatch von Tissot entworfen. 1986 verlässt er die Uhrenwelt und gründet die Erfinderwerkstatt Creaholic, eine Ingenieurfirma, die auf die Innovationsförderung spezialisiert ist. Das Unternehmen mit Sitz in Biel arbeitet im Auftrag von Kunden wie Bosch, Nestlé, Roche, BMW und Tetra Pak. Elmar Mock wurde 2009 in das «Forum der 100 Persönlichkeiten, die die Westschweiz ausmachen» aufgenommen, das von der Zeitschrift *L'Hebdo* jährlich aufgestellt wird. 2010 wird ihm der *Prix Gaïa* verliehen. Der Vater von sechs erwachsenen Kindern zwischen 18 und 37 Jahren wird als Erfinder in über 150 Patentfamilien erwähnt. Er veröffentlicht im April 2016 eine zweite und erweiterte Auflage seines Buchs «Innovation Factory», das er zusammen mit Gilles Garel geschrieben hat.

Les Etats généraux de l'économie: une première cantonale

Die Generalstände der Wirtschaft: eine Premiere im Kanton

«L'esprit d'innovation face à la crise.» Tel était le thème des premiers Etats généraux de l'économie, qui se sont tenus le 17 septembre 2015, dans le parc technologique du Vivier, à Villaz-St-Pierre. Organisé par la Direction de l'économie et de l'emploi du canton de Fribourg, l'événement a réuni plus de 200 représentants des milieux politique, économique et académique fribourgeois.

Elmar Mock, fondateur de la société biennoise Creaholic, et Beat Vonlanthen, Directeur de l'économie et de l'emploi, ont été les principaux intervenants de la soirée. Avec la participation active du public, ils ont débattu de thématiques diverses, illustrées par les témoignages vidéo de chefs d'entreprise de la place. Développement de nouveaux produits, recherche de processus innovants, quête de nouveaux marchés, effets de la crise (frein ou moteur?), rôle de l'Etat ou encore perception de l'avenir: autant de réflexions menées «out of the box»!

www.egefr.ch

«Mit Innovationsgeist gegen die Krise.» Dies war das Thema der ersten Generalstände der Wirtschaft, die am 17. September 2015 im Technologiepark Le Vivier in Villaz-St-Pierre stattfanden. Die von der Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Freiburg organisierte Veranstaltung fand in Anwesenheit von über 200 Vertreterinnen und Vertretern der politischen, wirtschaftlichen und akademischen Kreise Freiburgs statt.

Elmar Mock, Gründer der Bieler Firma Creaholic, und Beat Vonlanthen, Volkswirtschaftsdirektor, waren die Hauptreferenten des Abends. Mit der aktiven Teilnahme des Publikums haben sie über verschiedene Themen gesprochen, die mit Videobotschaften von Unternehmensleitern aus der Region unterlegt wurden. Zu den Themen, die «out of the box» angesprochen wurden, gehörten etwa die Entwicklung neuer Produkte, die Suche nach innovativen Prozessen, die Erschließung neuer Märkte, die Auswirkungen der Krise (Bremse oder Antrieb?), die Rolle des Staats und die Erwartungen für die Zukunft!

www.egefr.ch

Pourtant, la Suisse brille dans les classements internationaux liés à l'innovation...

E. M. : On pourrait y voir une contradiction ! Comment se fait-il que ce pays de *Bünzlis*, de casques à pointes, de structurés, de conservateurs, occupe depuis des années la position de numéro mondial de l'innovation ? Je l'explique par le fait que l'innovation ne peut se développer que dans un lieu de confiance. Le sentiment d'injustice tue la créativité. Pour imaginer, pour proposer, vous avez besoin de croire que l'école va fonctionner, que les hôpitaux vont exister, que la police n'est pas corrompue et que votre voisin n'a rien d'un ennemi. L'oiseau, pour faire son nid, cherche un lieu sûr, à l'abri des rapaces et des attaques. Cette sûreté n'est pas politique, financière ou policière. Il s'agit d'un état d'esprit, d'une sorte de confiance émotionnelle, qui va permettre à la créativité de s'épanouir.

L'Etat a-t-il un rôle à jouer ?

E. M. : Je compare l'Etat aux freins et aux amortisseurs d'une voiture. Des aides au chômage partiel, par exemple, permettent d'amortir la crise. Lorsque les banques commettent des abus, il faut édicter des règles, promulguer des lois, en d'autres mots actionner les freins. Mais le moteur, c'est la société, c'est nous, c'est la somme des êtres humains. La politique n'a jamais eu ce devoir.

Quel regard portez-vous sur le canton de Fribourg ?

E. M. : Premièrement, je suis impressionné par le progressisme de vos ancêtres. En faisant venir le chemin de fer à Fribourg, ils ont fait preuve d'un sacré flair. En construisant des barrages et en pariant sur l'énergie hydro-électrique, ils se sont montrés visionnaires. Au travers de l'autoroute A12, de ses voies ferroviaires et de l'utilisation de son énergie, le canton de Fribourg a su exploiter sa position et ses capacités de liens entre la Suisse romande et la Suisse alémanique. Il a toujours su trouver un équilibre sain entre ses revenus et ses dépenses, sans surdimensionner son système étatique. Et le parc technologique blueFACTORY est un beau défi.

Dabei brilliert die Schweiz auf den internationalen Ranglisten der innovativsten Länder ...

E. M. : Man könnte darin einen Widerspruch erkennen! Wie kommt es, dass dieses Land der Bünzli, des karierten, strukturierten und konservativen Kleinbürgertums seit Jahren weltweit den ersten Rang in der Innovation belegt? Ich erkläre es damit, dass Innovation nur dort entstehen kann, wo Vertrauen herrscht. Das Gefühl der Ungerechtigkeit würgt die Kreativität ab. Um sich etwas ausdenken und vorschlagen zu können, müssen Sie sicher sein, dass die Schule funktioniert, die Spitäler existieren, die Polizei nicht korrupt und Ihr Nachbar kein Feind ist. Der Vogel sucht sich für sein Nest einen sicheren Ort, der geschützt ist vor Angriffen von Raubvögeln und anderem Getier. Es geht hier nicht um eine politische, finanzielle oder polizeiliche Sicherheit. Es geht um ein Gefühl, eine Art emotionales Vertrauen, das es der Kreativität erlaubt, sich auszudrücken.

Spielt der Staat eine Rolle?

E. M. : Ich vergleiche den Staat mit den Bremsen und Stossdämpfern eines Autos. Unterstützung bei Kurzarbeit erlaubt es beispielsweise, die Auswirkungen einer Krise abzdämpfen. Wenn die Banken über die Stränge schlagen, müssen Regeln und Gesetze erlassen werden, mit anderen Worten, es müssen die Bremsen betätigt werden. Doch der Motor, das ist die Gesellschaft. Das sind wir, die Gesamtheit aller Menschen. Die Politik hatte nie diese Aufgabe.

Wie sehen Sie den Kanton Freiburg?

E. M. : Als Erstes bin ich beeindruckt von der Fortschrittlichkeit Ihrer Vorfahren. Indem sie die Eisenbahn nach Freiburg holten, haben sie ein gutes Gespür bewiesen. Mit dem Bau von Staumauern und Wasserkraftwerken, zeigten sie sich visionär. Dank der Autobahn A12, den Eisenbahnlinien und der Wasserkraft gelang es dem Kanton Freiburg, seine Position als Vermittler zwischen der Westschweiz und der Deutschschweiz zu seinem Vorteil zu nutzen. Es ist ihm stets gelungen, ein gesundes Gleichgewicht zwischen seinen Ausgaben und Einnahmen zu finden, ohne den Verwaltungsapparat aufzublasen. Und der Technologiepark blueFACTORY ist eine schöne Herausforderung.



Mars 2015

Fribourg Network Freiburg
disponible au format
eBook

L'édition 2015 du magazine économique Fribourg Network Freiburg présente deux nouveautés. Pour la première fois, la publication paraît en trois langues distinctes (français, allemand et anglais) et est disponible au format eBook téléchargeable, intégrant du contenu rédactionnel et audiovisuel supplémentaire.
www.fribourgnetwork.ch

März 2015

Fribourg Network Freiburg
erstmalig als eBook

Die Ausgabe 2015 des Wirtschaftsmagazins Fribourg Network Freiburg feiert zwei Premieren. Die Zeitschrift erscheint erstmals in drei separaten Sprachausgaben auf Deutsch, Französisch und Englisch. Ausserdem kann sie neu als eBook mit zusätzlichen redaktionellen und audiovisuellen Inhalten heruntergeladen werden.
www.fribourgnetwork.ch

”

C'est vraiment fondamental que le système éducatif favorise également l'ouverture d'esprit et la créativité. Tout le monde doit prendre ses responsabilités, y compris au niveau politique, afin de ne pas développer des étudiants à l'esprit trop normé. Les compétences métier relèvent du contrat de base entre employé et employeur. Toute la différence proviendra des qualités humaines donc du "savoir-être".

Marc Delbreil, Directeur général, Endeavour Development Sàrl
#egefr2015

L'économie fribourgeoise s'est beaucoup orientée vers la création de clusters et de plateformes technologiques. Croyez-vous en ces structures de collaboration entre instituts de formation et entreprises d'un même secteur?

E. M. : Nos Hautes écoles jouent un rôle clé dans la recherche fondamentale et l'éducation. La notion de transfert technologique me choque pourtant quelque peu. De penser qu'elles sont à l'origine de la connaissance me paraît arrogant. Il y a tout autant de savoirs et de compétences dans l'industrie, chez les gens qui pratiquent. Le transfert technologique se fait dans les deux sens, il est bilatéral. Si on considère ces réseaux comme une mise en commun de ces possibilités, alors le potentiel est grand. Cette collaboration, cette façon de travailler ensemble a toujours fait notre force.

Quelles réflexions vous inspire la crise actuelle?

E. M. : Les crises se succèdent, comme des sortes de rééquilibrages, mais celle que nous sommes en train de vivre m'apparaît comme beaucoup plus fondamentale. Au travers de la révolution numérique et de la mondialisation, nous assistons à un profond changement de la façon d'acheter et de consommer. Cette nouvelle donne nous fascine et nous fait peur tout à la fois. Il y a l'obligation d'une métamorphose, mais beaucoup y parviendront et le monde ne va pas disparaître.

On vous sent relativement optimiste...

E. M. : Je le suis par nature. Je crois fondamentalement en demain et je me réjouis de demain. Car demain s'annonce passionnant. Nous n'avons jamais eu autant de scientifiques vivants, autant de créatifs, autant de moyens, autant de technologies à notre disposition. Il s'agit d'un tournant passionnant de l'humanité. Et je crois profondément en l'humanité.

Propos recueillis par Frank-Olivier Baechler

Die Freiburger Wirtschaft hat sich stark auf die Schaffung von Clustern und Technologieplattformen konzentriert. Glauben Sie an diese Strukturen für die Zusammenarbeit zwischen Bildungsinstituten und Unternehmen des gleichen Sektors?

E. M. : Unsere Hochschulen spielen eine Schlüsselrolle in der Grundlagenforschung und der Bildung. Der Begriff des Technologietransfers schockiert mich allerdings ein bisschen. Der Gedanke, dass die Hochschulen an der Quelle des Wissens stehen, scheint mir überheblich. Es gibt genauso viel Wissen und Kompetenzen in der Industrie, bei den Leuten, die dort arbeiten. Der Technologietransfer findet in beide Richtungen statt. Wenn man diese Netzwerke als einen grossen Meltingpot betrachtet, in dem das Wissen aus allen Richtungen zusammenfliesst, dann ist das Potenzial gross. Diese Zusammenarbeit war schon immer unsere Stärke.

Was sind Ihre Gedanken zur aktuellen Krise?

E. M. : Krisen gibt es immer wieder, sie sind wie Druckventile, die das Gleichgewicht wieder herstellen. Doch die aktuelle Krise scheint mir viel tiefer zu greifen. Durch die digitale Revolution und die Globalisierung erleben wir eine grundlegende Veränderung der Art, wie wir einkaufen und konsumieren. Diese neue Ausgangslage fasziniert und beängstigt uns zugleich. Wir sind zur Metamorphose gezwungen und vielen wird es auch gelingen. Die Welt wird nicht untergehen.

Sie tönen recht zuversichtlich...

E. M. : Das bin ich von Natur aus. Ich glaube an morgen und freue mich darauf. Denn die Zukunft wird spannend. Wir hatten noch nie so viele lebende Wissenschaftler, so viele kreative Leute, so viele Möglichkeiten und so viele Technologien zur Verfügung. Wir stehen an einem spannenden Wendepunkt in der Geschichte der Menschheit. Und ich glaube an die Menschheit.

Interview von Frank-Olivier Baechler

3. La promotion économique en mutation Die Wirtschaftsförderung im Wandel

Par Jean-Luc Mossier, Directeur de la Promotion économique du canton de Fribourg

La mission des services cantonaux de promotion économique est soumise depuis plusieurs années à une évolution rapide qui reflète les **mutations** de l'économie et de son développement.

Il convient d'abord de rappeler cette **mission**. Dans notre canton, l'activité de la Promotion économique (PromFR) se fonde principalement sur la Loi sur la promotion économique (LPEc), révisée en 2007 : la PromFR intervient pour soutenir des projets créateurs de valeur ajoutée, contribuant ainsi à augmenter le PIB fribourgeois. Elle ne doit toutefois pas créer, par son action, de distorsion de concurrence.

Orientée sur le canton de Fribourg, cette activité se déroule dans un **contexte économique** suisse particulièrement **mouvementé**, dont les facteurs de succès évoluent très rapidement. Par ailleurs, certaines de ces évolutions touchent Fribourg de manière encore plus forte que les régions économiques des métropoles zurichoises ou lémaniques.

Le développement économique de notre canton repose sur trois piliers essentiels : **fiscalité, foncier, innovation**.

Jean-Luc Mossier, Direktor der Wirtschaftsförderung Kanton Freiburg

Die Aufgaben der kantonalen Stellen für die Wirtschaftsförderung entwickeln sich seit mehreren Jahren sehr schnell und zeigen, dass die Wirtschaft **Veränderungen** unterworfen ist.

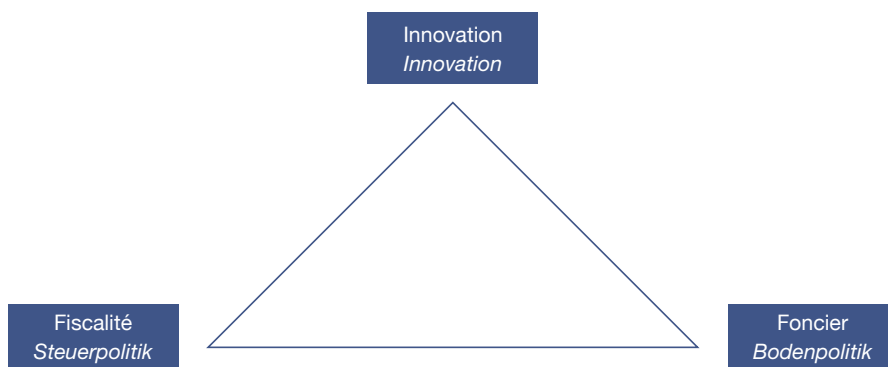
An dieser Stelle sollen kurz diese **Aufgaben** in Erinnerung gerufen werden. In unserem Kanton stützt sich die Tätigkeit der Wirtschaftsförderung (WIF) hauptsächlich auf das 2007 revidierte Gesetz über die Wirtschaftsförderung (WFG): Die WIF unterstützt Projekte mit hoher Wertschöpfung, die dazu beitragen, das BIP des Kantons zu steigern. Sie darf durch ihre Tätigkeit jedoch keine Wettbewerbsverzerrung verursachen.

Diese Tätigkeit, die auf den Kanton Freiburg ausgerichtet ist, erfolgt in einem besonders **bewegten wirtschaftlichen Umfeld**. In der Tat entwickeln sich die Erfolgsfaktoren der Schweizer Wirtschaft sehr schnell weiter. Ausserdem betreffen bestimmte Entwicklungen den Kanton Freiburg stärker als die Metropolitanregionen von Zürich oder des Genferseebogens.

Die wirtschaftliche Entwicklung unseres Kantons stützt sich auf drei Pfeiler: **Steuerpolitik, Bodenpolitik, Innovation**.



Jean-Luc Mossier



Dans le domaine de la **fiscalité**, le canton a subi en peu de temps des incertitudes majeures. En 2011, la suppression de l'arrêté Bonny a marqué la fin des grandes implantations d'entreprises internationales, ainsi qu'une diminution importante des résultats de la promotion exogène étrangère. Les longues années d'incertitude quant à l'abandon des statuts spéciaux – maintenant ancré dans la réforme RIE III – ont également contribué à diminuer l'attrait de notre pays. A Fribourg, elles ont même fait craindre la perte d'emplois hautement qualifiés, pourtant attirés dans le canton au prix d'efforts importants. La votation du 9 février 2014 « contre l'immigration de masse » et la brusque chute du cours de l'euro, le 15 janvier 2015, ont encore compliqué la donne.

Heureusement, notre économie se montre jusqu'ici plus résistante qu'on ne pouvait le craindre. De plus, le compromis trouvé sur le plan cantonal, avec l'annonce d'un taux d'impôt de référence de 13,72 %, semble avoir rassuré les grandes entreprises, tout en positionnant Fribourg de manière concurrentielle au niveau international. Ce taux reste toutefois insuffisant pour attirer, par exemple, une société de biotechnologie en compétition avec Singapour et l'Irlande. Si Fribourg souhaite rester attractif pour ce type de projet stratégique, des allègements complémentaires ou des mesures de soutien direct demeurent indispensables.

Dans le domaine du **foncier**, la mise en œuvre de la nouvelle LAT a un impact clairement négatif sur notre développement économique. Cette nouvelle vision de l'utilisation du territoire ne fait malheureusement aucune distinction, dans ses effets, entre les terrains résidentiels et les zones d'activité. Ces dernières subissent ainsi de plein fouet le moratoire sur les zones à bâtir actuellement en vigueur, dans l'attente d'un nouveau Plan directeur cantonal. Ce blocage intervient à un moment difficile : épuisées par plusieurs années de croissance rapide, les réserves de terrains industriels très attractifs sont au plus bas. Le nouveau Plan directeur cantonal devra, de ce point de vue, garantir la disponibilité de zones

Im Bereich der **Steuerpolitik** stand der Kanton innert kurzer Zeit vor grossen Ungewissheiten. Der Ausschluss des Kantons Freiburg aus dem Wirkungsbereich des Bonny-Beschlusses im Jahr 2011 setzte den Ansiedlungen von grossen internationalen Firmen ein Ende und führte zu einem deutlichen Rückgang der Resultate der Wirtschaftsförderung im Ausland. Über Jahre hinaus hat die Ungewissheit, ob der besondere Steuerstatus abgeschafft wird, die Attraktivität unseres Landes weiter geschmälert. Heute ist der Übergang in der USR III geregelt. In Freiburg wurde sogar befürchtet, dass hochqualifizierte Arbeitsplätze verloren gehen, die zuvor mit grossen Anstrengungen in den Kanton geholt wurden. Die Abstimmung vom 9. Februar 2014 über die Masseneinwanderungsinitiative und der unvermittelte Kurseinbruch des Euro am 15. Januar 2015 haben die Lage weiter verschärft.

Zum Glück hat sich unsere Wirtschaft widerstandsfähiger erwiesen als befürchtet. Auch der auf kantonaler Ebene gefundene Kompromiss mit der Ankündigung eines Referenzsteuersatzes von 13,72% scheint die Grossunternehmen beruhigt zu haben. Damit nimmt der Kanton Freiburg auch auf internationaler Ebene eine wettbewerbsfähige Position ein. Dieser Steuersatz reicht aber immer noch nicht aus, um beispielsweise im Wettbewerb um eine Biotechnologiefirma mit Singapur und Irland zu bestehen. Will Freiburg für diese Art von strategischen Projekten attraktiv bleiben, sind zusätzliche Erleichterungen oder direkte Fördermassnahmen unbedingt notwendig.

Im Bereich der **Bodenpolitik** hat die Umsetzung des neuen RPG einen negativen Einfluss auf unsere Wirtschaftsentwicklung. Die darin verankerte Vision der Bodennutzung macht leider keinen Unterschied zwischen Wohngebieten und Arbeitszonen. Das Moratorium, das zurzeit für Bauzonen gilt, bis der neue kantonale Richtplan steht, ist auch auf Arbeitszonen anwendbar. Diese Blockierung erfolgt zu einem kritischen Zeitpunkt: Nach mehreren Jahren raschen Wachstums sind attraktive Baulandreserven für die Industrie rar geworden. Der neue kantonale

attractives, connectées aux réseaux de transport et rapidement mobilisables. Dans l'immédiat, cette disponibilité suffisante de terrains, qui constituait par rapport à d'autres cantons voisins un avantage concurrentiel, ne joue plus ce rôle.

Dans ce contexte d'affaiblissement – du moins à court terme – de deux des piliers de notre économie, le canton de Fribourg devait se positionner de manière urgente dans le secteur de l'**innovation**. En Suisse, la tendance est générale: la politique économique particulièrement efficace des vingt dernières années, basée en grande partie sur un pragmatisme fiscal assumé, a conduit notre pays à figurer parmi les leaders mondiaux en termes de compétitivité et d'innovation. A l'image d'une fusée qui, arrivant en orbite, doit larguer son premier étage pourtant nécessaire à son envol, la Suisse est aujourd'hui contrainte de réduire les gaz sur sa politique fiscale. A elle, désormais, d'assumer sa position de championne de l'innovation, sur laquelle elle doit construire son futur économique.

Déjà ambitieuse pour les régions économiques fortes du pays, cette mutation rapide constitue un véritable défi pour les cantons moins centraux. Grâce à son Université et ses Hautes écoles, Fribourg paraît mieux placé, dans cette course à l'innovation, que d'autres cantons périphériques. Mais si une politique académique forte – visant à développer et transmettre de nouvelles connaissances – constitue un atout essentiel, elle ne suffit pas à elle seule à développer une politique d'innovation. Cette dernière, en effet, doit intégrer les connaissances de pointe dans de nouveaux produits à haute valeur ajoutée, garants de la prospérité économique. Ces dernières années, grâce notamment au développement du site blueFACTORY et de ses plateformes technologiques, Fribourg s'est largement positionné en faveur de niches d'innovation. Les résultats de cette politique devraient commencer à produire des effets visibles en 2016. A noter que plusieurs parmi ces projets de plateformes ont été initiés grâce aux moyens financiers de la Nouvelle Politique Régionale (NPR).

Richtplan muss deshalb die Verfügbarkeit von attraktiven Arbeitszonen garantieren, die mit den Verkehrsnetzen verbunden sind und rasch zur Verfügung gestellt werden können. Diese ausreichende Verfügbarkeit von Grundstücken, die früher einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Kantonen darstellten, gibt es heute nicht mehr.

Angesichts der – zumindest vorübergehenden – Schwächung zweier Pfeiler unserer Wirtschaft musste der Kanton Freiburg dringend eine starke Position in Bezug auf die **Innovation** einnehmen. In der Schweiz hat sich der Trend verallgemeinert: Die besonders effiziente Wirtschaftspolitik der letzten zwanzig Jahre, die sich weitgehend auf einen steuerlichen Pragmatismus abstützt, hat unser Land an die Weltspitze hinsichtlich Wettbewerbsfähigkeit und Innovation gebracht. Wie eine Rakete, die, sobald sie ihre Umlaufbahn erreicht hat, ihren Antrieb abstopfen muss, den sie für die Startphase benötigt, muss die Schweiz heute bei der Steuerpolitik den Fuss vom Gaspedal nehmen. Es ist an der Zeit, dass sie ihre Führungsposition in der Innovation nutzt, um ihre wirtschaftliche Zukunft aufzubauen.

Diese rasche Veränderung, die bereits für die wirtschaftlich starken Regionen des Landes eine Herausforderung darstellt, erweist sich für die weniger zentral gelegenen Kantone als eine wahrhafte Herkulesarbeit. Dank seiner Universität und seiner Hochschulen scheint der Kanton Freiburg in diesem Rennen nach Innovation besser platziert als andere Peripheriekantone. Aber auch wenn eine starke Hochschulpolitik – mit dem Ziel, neue Kenntnisse zu entwickeln und weiterzugeben – ein wichtiger Trumpf darstellt, reicht sie alleine nicht aus, um eine Innovationspolitik zu entwickeln. Diese muss nämlich Spitzenkenntnisse in neuen Produkten mit hoher Wertschöpfung einbeziehen, die das wirtschaftliche Gedeihen garantieren. Freiburg hat sich in den vergangenen Jahren insbesondere dank der Entwicklung des blueFACTORY-Standorts und seiner Technologieplattformen in innovativen Nischen positioniert. Diese Politik sollte 2016 ihre ersten sichtbaren Resultate zeigen. Im Übrigen wurden mehrere dieser Plattformprojekte dank den finanziellen Mitteln der Neuen Regionalpolitik (NRP) lanciert.



Avril 2015

Reto Julmy nommé directeur de l'Union Patronale

L'Union Patronale du canton de Fribourg nomme Reto Julmy au poste de directeur des secteurs Gestion des associations et Politique patronale. Il quitte ainsi la Promotion économique du canton de Fribourg après 18 ans de service.

www.unionpatronale.ch

April 2015

Reto Julmy wird Direktor des Arbeitgeberverbandes

Der Freiburgerische Arbeitgeberverband ernannt Reto Julmy zum Direktor der Berufsverbände und Arbeitgeberpolitik. Damit verlässt er nach 18-jähriger Tätigkeit die Wirtschaftsförderung Kanton Freiburg.

www.unionpatronale.ch

”

J'estime qu'il est essentiel pour le canton de Fribourg de parler d'innovation, afin de définir dans quelle direction on peut aller et quels moyens doivent être mis en place pour atteindre les objectifs.

David Bonny, Président 2015 du Grand Conseil du Canton de Fribourg
#egefr2015

Sur le plan des **processus**, la promotion économique a longtemps été vue, de manière un peu binaire, comme un double mécanisme **exogène** et **endogène**: le développement exogène vise à attirer de nouvelles sociétés étrangères dans le canton, l'endogène soutient les projets de développement des entreprises fribourgeoises établies. Bien que les succès marquants de la promotion exogène bénéficient généralement d'une visibilité plus importante, les ressources de la PromFR sont investies depuis longtemps de manière équilibrée entre les deux types de soutien. Depuis quelques années, l'évolution économique a même fortement déplacé cet équilibre en faveur des projets endogènes. Si les gros investisseurs étrangers se font plus rares, la promotion exogène attire davantage de petites sociétés technologiques désireuses de profiter de l'environnement suisse, leader reconnu de l'innovation, pour favoriser leur croissance. Signe de cette évolution, le nombre d'emplois apporté par projet a chuté de manière significative, tandis que le retour sur investissement s'est sensiblement rallongé. Cela ne remet pas en cause l'intérêt de notre canton pour ce nouveau type de partenaires économiques. Il faut seulement accepter que les retours, en termes économiques, soient moins rapides que par le passé.

L'organisation 2016 de la PromFR reflète cette évolution: on ne fait désormais plus la distinction entre les promotions exogène ou endogène. Les deux processus, en effet, convergent progressivement et partagent un intérêt commun pour la technologie et l'innovation. L'organigramme de la PromFR (cf. chapitre 4.1, p. 19) parle désormais de « **projets internationaux** » et de « **projets industriels** ».

Alors que la croissance de l'économie mondiale est et sera principalement dictée, dans les prochaines années, par celle des pays émergents, les modes de collaboration avec ces économies se diversifient. Pour les PME suisses, il s'agit de sortir des schémas traditionnels et quelque peu réducteurs d'« exportation » ou d'« investissement ». En assumant un positionnement à haute valeur ajoutée dans des chaînes de valeurs internationales de plus en plus complexes, les PME suisses sont idéalement placées pour devenir des partenaires particulièrement intéressants dans ces nouveaux modèles économiques.

In Bezug auf die **Verfahren** wurde die Wirtschaftsförderung lange Zeit als zweigleisig betrachtet – mit einem **exogenen** und einem **endogenen** Mechanismus: Die exogene Entwicklung zielt darauf ab, die Niederlassung neuer ausländischer Unternehmen im Kanton zu fördern und der endogene Bereich unterstützt Entwicklungsprojekte von im Kanton ansässigen Unternehmen. Auch wenn die bedeutenden Erfolge der Wirtschaftsförderung im Ausland in der Regel mehr Aufmerksamkeit erhalten, so wendet die WIF schon lange genauso viele Ressourcen für die Wirtschaftsförderung im Kanton auf. Die Wirtschaftsentwicklung der vergangenen Jahre hat sogar dazu geführt, dass die kantonsinternen Projekte inzwischen mehr Ressourcen mobilisieren. Während Projekte ausländischer Grossinvestoren rarer werden, zieht die Wirtschaftsförderung im Ausland vermehrt kleine technologische Firmen an, die für ihr Wachstum vom Schweizer Umfeld profitieren möchten, das für seine Innovationskraft bekannt ist. Als Folge dieser Entwicklung ist die Zahl der Arbeitsplätze pro Projekt deutlich gesunken, und auch auf den Return on Investment muss länger gewartet werden. Dies stellt das Interesse unseres Kantons an diesen neuen wirtschaftlichen Partnerschaften nicht in Frage. Es muss aber akzeptiert werden, dass sich die wirtschaftlichen Gewinne langsamer einstellen als früher.

Die Organisation 2016 der WIF verdeutlicht diese Entwicklung: Es wird nicht mehr zwischen exogener und endogener Wirtschaftsförderung unterschieden. Die beiden Sparten nähern sich in der Tat immer mehr an und teilen das Interesse an der Technologie und der Innovation. Das Organigramm der WIF (vgl. Kapitel 4.1, S. 19) ist heute eingeteilt in « **internationale Projekte** » und « **Industrieprojekte** ».

Während die Entwicklung der Weltwirtschaft in den kommenden Jahren weitgehend von den aufstrebenden Ländern bestimmt wird, hat sich die Art der Zusammenarbeit mit diesen Wirtschaften diversifiziert. Für die Schweizer KMU gilt es, die traditionellen Schemen des Exports und der Investition zu durchbrechen. Indem sie eine wertschöpfungsstarke Position in den

Le développement de la **société numérique**, par ailleurs, multiplie les possibilités de collaboration internationale avec ces pays. Loin d'être réservées à une élite d'entreprises exportatrices, les activités à l'étranger offrent aux PME fribourgeoises de nouvelles opportunités d'affaires. Soutenir ces efforts de diversification géographique devient, dès lors, une mission essentielle de la PromFR. Les contacts entrepris en 2015 en Chine, au Brésil et en Inde démontrent l'intérêt de cette vision. Les projets internationaux ne s'orientent plus exclusivement vers la promotion des investissements étrangers en Suisse, mais aussi vers le développement de collaborations économiques fructueuses avec des pays émergents, également génératrices à terme d'emplois dans notre canton.

Les **outils de la PromFR** doivent urgemment être mis à jour. Le soutien à la construction d'infrastructures lourdes par des clients exogènes – notamment par le biais de prises en charge d'intérêts – ne constitue plus le cœur d'activité de la PromFR. Les besoins évoluent rapidement. Aujourd'hui, les entreprises étrangères qui s'installent en Suisse sont attentives aux connaissances académiques et à l'environnement technologique existant. Elles sont demandeuses de soutien, afin de diminuer leurs charges initiales dans un pays qui est devenu l'un des plus chers de la planète. Elles veulent s'assurer qu'elles disposeront, malgré les restrictions annoncées, du personnel qualifié et international indispensable à leur fonctionnement. Les entreprises fribourgeoises, quant à elles, doivent être également soutenues lorsqu'elles investissent dans la compétitivité de leur appareil de production dans notre pays. De plus, il est essentiel que l'Etat les appuie dans leurs efforts de développement de nouveaux produits, dans la diversification géographique de leurs activités et dans l'exploration de ces nouveaux *business models* qui constitueront l'économie numérique mondialisée de demain.

Comme l'ont très bien montré les **Etats généraux de l'économie** (lire l'encadré à la p. 8 et les témoignages des participants), qui se sont tenus le 17 septembre 2015, la compétitivité de notre économie passe par l'innovation. Cette innovation ne doit pas être comprise uniquement comme le

internationales und immer komplexeren Wertschöpfungsketten einnehmen sind die Schweizer KMU bestens platziert, um in diesen neuen Wirtschaftsmodellen zu besonders interessanten Partnern aufzusteigen.

Die Entwicklung der **digitalen Gesellschaft** vielfältig übrigens die Möglichkeiten der internationalen Zusammenarbeit mit diesen Ländern. Die Aktivitäten im Ausland sind längst nicht mehr einer Elite von Exportunternehmen vorbehalten, sondern bieten den Freiburger KMU neue Geschäftsmöglichkeiten. Die Unterstützung dieser Bemühungen um geografische Diversifizierung hat sich folglich zu einer wichtigen Aufgabe der WIF entwickelt. Die 2015 geschmiedeten Kontakte mit China, Brasilien und Indien stellen das Interesse dieser Vision unter Beweis. Der Sektor der internationalen Projekte ist also nicht allein auf die Förderung von ausländischen Investitionen in der Schweiz ausgerichtet, sondern auch auf die Entwicklung einer fruchtbaren Zusammenarbeit mit aufstrebenden Ländern, was langfristig ebenfalls Arbeitsplätze in unserem Kanton schafft.

Die **Werkzeuge der WIF** müssen dringend aktualisiert werden. Die Unterstützung des Baus von umfangreichen Infrastrukturen durch ausländische Investoren – insbesondere durch die Übernahme von Zinskosten – stellt nicht mehr die Haupttätigkeit der WIF dar. Die Bedürfnisse entwickeln sich schnell. Die ausländischen Unternehmen, die sich heute in der Schweiz niederlassen, achten auf die akademischen Kenntnisse und auf das bestehende technologische Umfeld. Sie verlangen nach Unterstützung, um ihre Anfangsausgaben in einem Land, das eines der teuersten Länder der Welt geworden ist, zu senken. Sie möchten sich vergewissern, dass sie trotz den angekündigten Einschränkungen über qualifiziertes und internationales Personal verfügen, das sie für den Betrieb benötigen. Die Freiburger Unternehmen müssen ebenfalls unterstützt werden, wenn sie in die Wettbewerbsfähigkeit ihres Produktionsapparats in unserem Land investieren. Ausserdem ist es wichtig, dass sie der Staat in ihren Anstrengungen bestärkt, neue Produkte zu entwickeln, in neue Märkte



Mai 2015

Une délégation économique fribourgeoise visite le Brésil

Une délégation fribourgeoise d'une vingtaine de personnes voyage durant une semaine au Brésil sous la conduite du Directeur de l'économie et de l'emploi Beat Vonlanthen, qui explique: «Nous souhaitons ouvrir un marché de 200 millions de personnes à notre économie». Les villes de São Paulo et Rio de Janeiro ainsi que l'Etat du Minas Gerais, à l'intérieur des terres, sont ciblés.

www.fribourg-bresil.com

Mai 2015

Freiburger Wirtschaftsdelegation besucht Brasilien

Eine 20-köpfige Freiburger Delegation unter der Führung von Volkswirtschaftsdirektor Beat Vonlanthen bereist während einer Woche Brasilien. «Wir möchten einen Markt von 200 Millionen Leuten für unsere Wirtschaft öffnen», erklärt Staatsrat Vonlanthen. Die Reise führt in die Städte São Paulo und Rio de Janeiro sowie in den Bundesstaat Minas Gerais im Landesinnern.

www.fribourg-bresil.com

développement de nouveaux produits de pointe. Le développement de nouveaux produits, même s'il doit être fortement encouragé et soutenu, offre rarement des retours à moins de deux ou trois ans. L'entreprise peut également innover par de nouveaux processus ou en développant de nouveaux marchés, avec des possibilités d'effets à plus court terme.

Par chance, la **Loi sur la promotion économique** (LPEc) de 2007 a très justement anticipé ces besoins : la défense des places de travail, le cautionnement des investissements, la diversification des activités et le soutien à l'innovation figurent tous dans l'éventail des mesures prévues par la LPEc. Le Règlement sur la promotion économique (RPEc) devra être précisé en 2016. Objectifs de cette révision : utiliser pleinement le potentiel d'efficacité de la LPEc et mieux cibler l'action de la PromFR sur les défis actuels de notre croissance économique.

vorzustossen und die neuen *Business Models* auszutesten, die die digitale Weltwirtschaft von morgen prägen werden.

Die **Generalstände der Wirtschaft** (vgl. Kasten S. 8 und die Berichte der Teilnehmenden) vom 17. September 2015 haben es sehr gut gezeigt: Die Wettbewerbsfähigkeit unserer Wirtschaft geht über die Innovation. Diese Innovation darf nicht nur als Entwicklung neuer Spitzenprodukte verstanden werden. Die Entwicklung neuer Produkte, die eine starke Förderung und Unterstützung durchaus verdient, zahlt sich selten vor zwei bis drei Jahren aus. Das Unternehmen kann auch neue Verfahren entwickeln oder neue Märkte erschliessen, um schnellere Resultate zu erzielen.

Zum Glück hat das **Gesetz über die Wirtschaftsförderung** (WFG) aus dem Jahr 2007 genau diese Bedürfnisse vorhergesehen: Sicherung von Arbeitsplätzen, Bürgschaften für Investitionen, Diversifizierung der Aktivitäten und Innovationsförderung gehören zu den Massnahmen, die im WFG vorgesehen sind. Das Ausführungsreglement über die Wirtschaftsförderung (WFR) muss 2016 angepasst werden. Ziel dieser Revision ist es, die Effizienz des WFG zu steigern und die Tätigkeit der WIF besser auf die aktuellen Herausforderungen unserer Wirtschaft auszurichten.

4. Activités de la Promotion économique Aktivitäten der Wirtschaftsförderung

4.1 L'équipe PromFR

L'organisation de PromFR a évolué de manière significative en 2015. Elle traduit une évolution en termes de personnes, mais également une redistribution des tâches qui s'adapte aux besoins actuels de notre développement économique.

Le nouvel organigramme dès le 1^{er} janvier 2016 présente les nouveautés suivantes :

-
- > On ne parle plus de missions « exogène » et « endogène », mais de « Projets internationaux » et « Projets industriels ».
 - 1. La nature des contacts internationaux a changé de manière significative. A l'avenir, le réseau de PromFR servira non seulement à attirer des investissements d'entreprises étrangères dans notre canton, mais également et de plus en plus à supporter l'internationalisation des PME fribourgeoises et à développer des collaborations avec l'étranger, notamment dans les pays BRICS, qui ne suivent pas obligatoirement les anciens processus de promotion exogène classique.
 - 2. Le secteur des « projets industriels » continue de supporter les investissements et l'innovation dans les entreprises fribourgeoises.
-
- > Départ de Reto Julmy (directeur adjoint) et nomination de Samuel Clerc comme responsable de la section « Projets industriels ». Engagement de Yves Bürdel (de langue maternelle allemande, économiste, anciennement à l'OFAS à Berne) comme chef de projets dans le secteur des « projets industriels ».

4.1 Das Team der WIF

Die Organisation der WIF hat sich 2015 stark weiterentwickelt. Neben den personellen Veränderungen fand auch eine Umverteilung der Aufgaben statt, die sich den aktuellen Bedürfnissen unserer Wirtschaftsentwicklung anpasst.

Das Organigramm ab dem 1. Januar 2016 weist folgende Neuerungen auf:

-
- > Es wird nicht mehr von «exogener» und «endogener» Wirtschaftsförderung gesprochen, sondern von «internationalen Projekten» und «Industrieprojekten».
 - 1. Die Art der internationalen Kontakte hat sich stark verändert. Künftig wird das Netzwerk der WIF nicht nur dazu dienen, Investitionen von ausländischen Firmen in unserem Kanton zu fördern, sondern auch mehr und mehr die Internationalisierung von Freiburger KMU zu unterstützen. Die WIF will mit dem Ausland und insbesondere mit den BRICS-Staaten eine Zusammenarbeit aufbauen, die nicht unbedingt dem klassischen Bild der exogenen Wirtschaftsförderung entspricht.
 - 2. Der Bereich der «Industrieprojekte» unterstützt weiterhin die Investitionen und die Innovation in Freiburger Unternehmen.
-
- > Abgang von Reto Julmy (Stv. Direktor) und Ernennung von Samuel Clerc zum Verantwortlichen des Sektors «Industrieprojekte». Anstellung von Yves Bürdel (deutschsprachiger Wirtschaftswissenschaftler, zuvor beim BSV in Bern tätig) als Projektleiter im Sektor «Industrieprojekte».

> Arrivée en fin d'année 2014 de Alain Lunghi (économiste, anciennement Innoreg FR) comme responsable de la politique régionale.

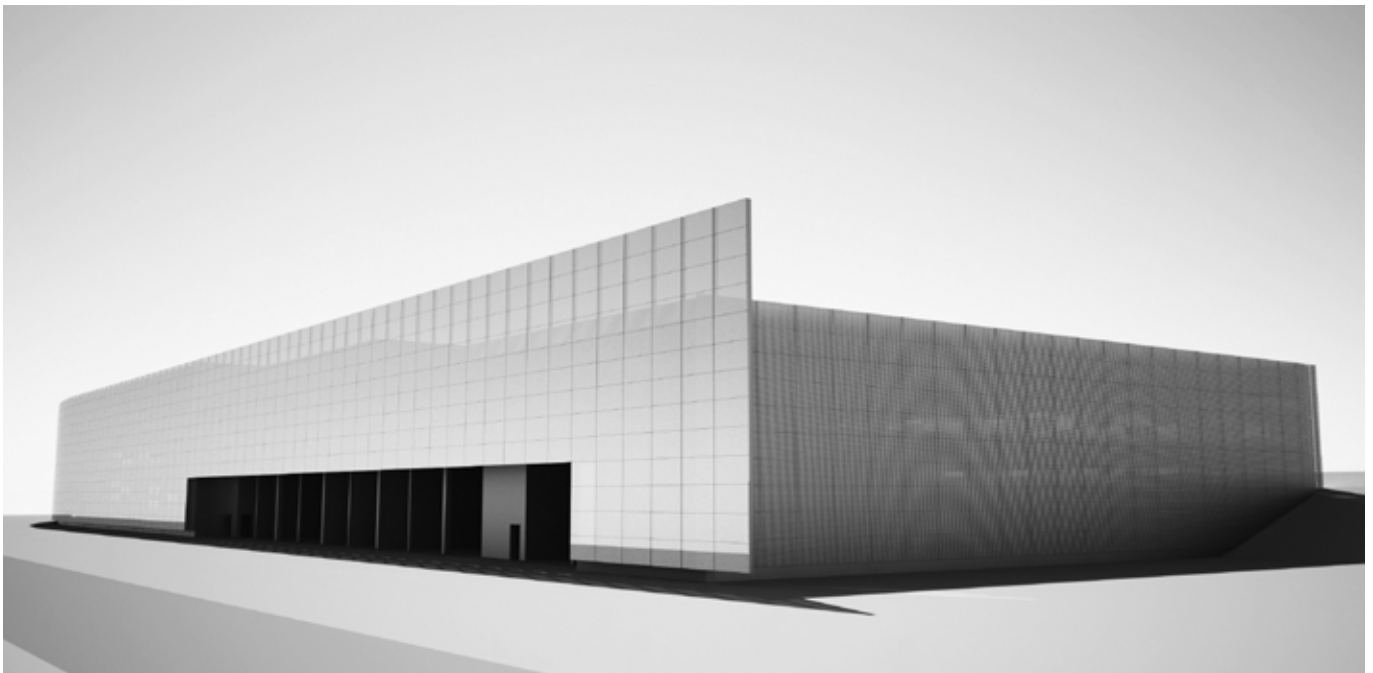
> Arrivée au 1^{er} janvier 2016 de Anne Küng (économiste, anciennement au SECO à Berne) comme responsable des dossiers de politique économique.

> Création d'un secteur « création d'entreprises » sous la responsabilité de Mathieu Piller.

> Anstellung Ende 2014 von Alain Lunghi (Wirtschaftswissenschaftler, zuvor bei Innoreg FR tätig) als Verantwortlicher für die Regionalpolitik.

> Anstellung auf den 1. Januar 2016 von Anne Küng (Wirtschaftswissenschaftlerin, zuvor beim SECO in Bern tätig) als Verantwortliche für die wirtschaftspolitischen Dossiers.

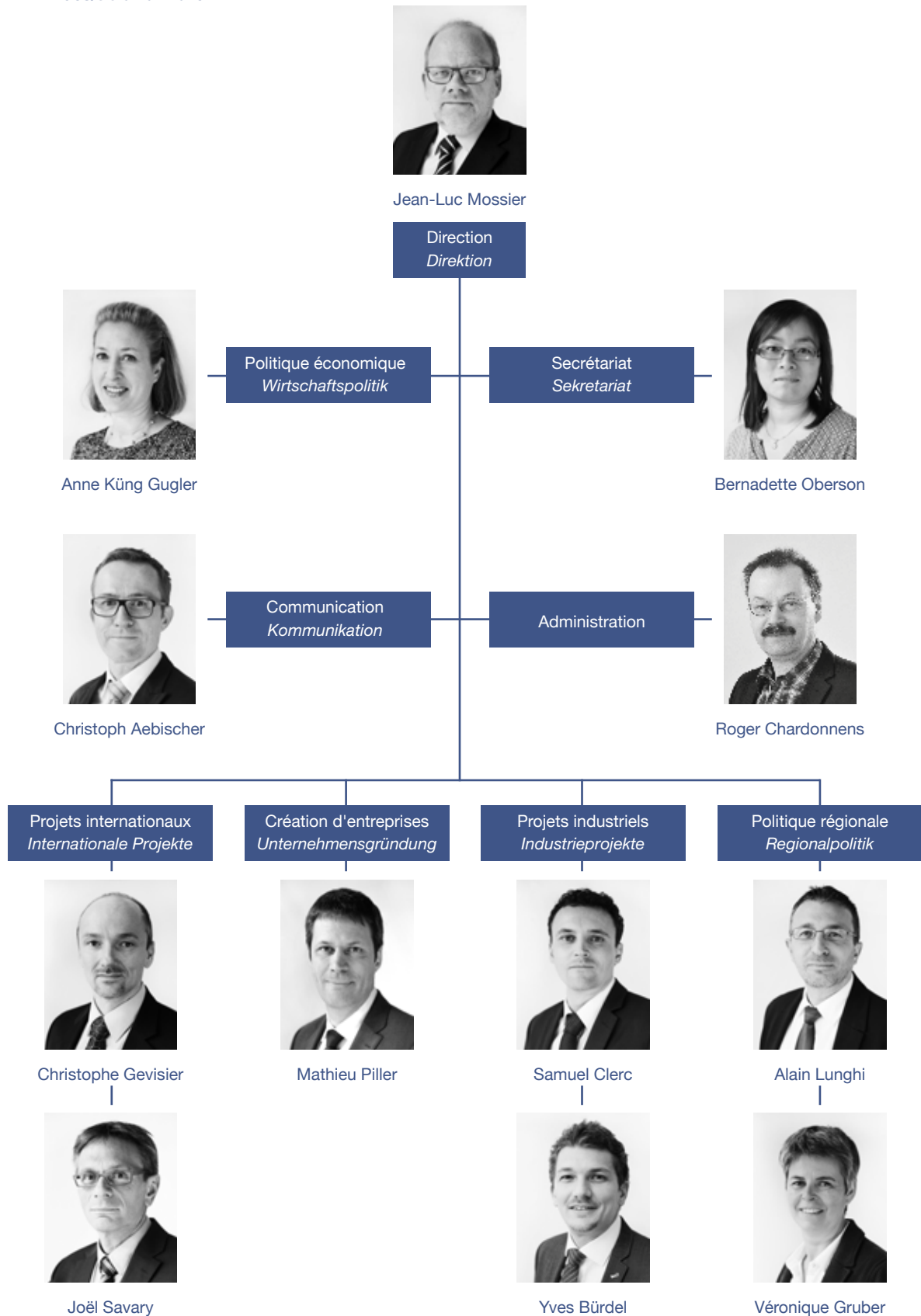
> Schaffung eines Sektors «Unternehmensgründung» unter der Verantwortung von Mathieu Piller.



L'entreprise Richemont International Distribution investit CHF 60 millions dans la rénovation et l'extension de son centre logistique de Villars-sur-Glâne.

Das Unternehmen Richemont International Distribution investiert 60 Millionen CHF in die Erneuerung und den Ausbau seines Logistikzentrums in Villars-sur-Glâne.

Organigramme PromFR
Organigramm WIF
dès/ab 01.01.2016



4.2 Répartition des ressources de la PromFR en 2015

L'utilisation des ressources en équivalents plein temps (EPT) dans les diverses activités de PromFR se répartit comme suit en 2015 :

Répartition des ressources de la PromFR en 2015 Aufteilung der Ressourcen der WIF 2015

	EPT VZÄ	% 2015	% 2014
Projets internationaux Internationale Projekte	1.66	16 %	17 %
Implantations suisses Ansiedlungen aus der Schweiz	0.33	3 %	3 %
Extensions entreprises fribourgeoises Erweiterungen Freiburger Unternehmen	1.04	10 %	12 %
Situations de crise Krisensituationen	0.52	5 %	
Création d'entreprises Unternehmensgründung	0.28	3 %	4 %
blueFACTORY blueFACTORY	0.15	1 %	16 %
Politique régionale Regionalpolitik	1.70	17 %	11 %
Affaires internes de l'Etat Interne Angelegenheiten des Staats	1.47	15 %	9 %
Secrétariat, administration PromFR Sekretariat, Verwaltung WIF	2.10	21 %	20 %
Communication Kommunikation	0.86	9 %	8 %
Total	10.10	100 %	100 %

Les évolutions les plus marquantes par rapport à 2014 sont les suivantes :

- > L'implication de PromFR dans le projet blueFACTORY s'est notamment réduite en 2015 et s'est terminée à fin 2015.
- > Dans le domaine endogène, la part du soutien aux entreprises en situation de crise s'est accrue significativement. Elle fait l'objet dès 2015 d'une catégorie indépendante.
- > Les ressources consacrées à la politique régionale se sont significativement accrues en raison de l'engagement du nouveau responsable NPR et de la rédaction en 2015 du nouveau programme cantonal de mise en œuvre 2016-2019 (PMO 2016-2019).

4.2 Aufteilung der Ressourcen der WIF 2015

Die Aufteilung der Ressourcen der WIF in Vollzeitäquivalenten (VZÄ) auf die verschiedenen Tätigkeitsgebiete sieht 2015 wie folgt aus:

Die bedeutendsten Entwicklungen gegenüber 2014:

- > Die WIF reduzierte ihre Teilnahme am blueFACTORY-Projekt im Laufe des Jahres und beendete sie auf Ende 2015.
- > Im endogenen Bereich hat die Unterstützung von Unternehmen in Krisensituationen stark zugenommen. Seit 2015 ist dieser Tätigkeit eine eigene Kategorie gewidmet.
- > Für die Regionalpolitik wurden deutlich mehr Ressourcen eingesetzt. Dies ist auf die Anstellung eines neuen NRP-Verantwortlichen und der Ausarbeitung des neuen kantonalen Umsetzungsprogramms 2016-2019 (KUP 2016-2019) zurückzuführen.

4.3 Evolution de la mission de PromFR

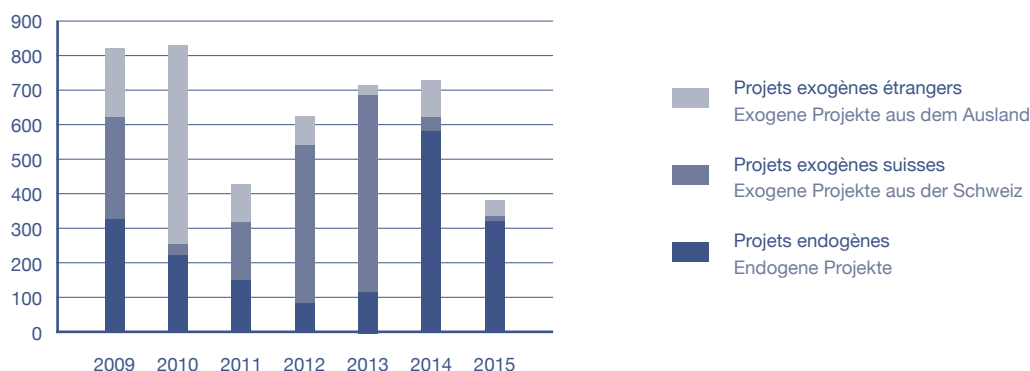
Les résultats en nombre d'emplois annoncés de ces dernières années montrent des résultats très contrastés, reflète d'une économie soumise à des évolutions rapides (cf. graphique ci-dessous).

L'évolution de 2010 à 2011 montre principalement la fin de l'arrêté Bonny pour le canton de Fribourg à fin 2010. L'arrivée d'entreprises exogènes a depuis significativement diminué. Les entreprises exogènes qui investissent en Suisse sont plus petites, plus jeunes et plus technologiques. Elles recherchent la Suisse comme une terre de croissance pour leurs projets technologiques. Leur potentiel est toujours intéressant à moyen et long terme, mais elles créent nettement moins d'emplois à court terme.

Durant les années 2011 à 2013, ce sont les projets d'entreprises suisses dans le canton de Fribourg qui ont créé le plus d'emplois (Nespresso notamment). La raréfaction des terrains limite quelque peu ce flux, qui reste lié à quelques grosses opérations.

2014 et 2015 ont vu des décisions importantes d'investissement de grandes entreprises fribourgeoises. Toutefois, cette tendance semble s'être freinée au 2^{ème} semestre 2015, probablement en raison du cours de l'euro et de la situation conjoncturelle.

Provenance des emplois annoncés, projets PromFR 2009 à 2015
Herkunft der angekündigten Arbeitsplätze, WIF-Projekte 2009 bis 2015



4.3 Entwicklung des Auftrags der WIF

Die Ergebnisse bei den angekündigten Stellenschaffungen sind in den vergangenen Jahren sehr unterschiedlich ausgefallen und zeigen, dass die Wirtschaft schnellen Veränderungen unterworfen ist (vgl. Grafik unten).

Die Entwicklung von 2010 bis 2011 zeigt hauptsächlich die Auswirkungen, die der Ausschluss des Kantons Freiburg aus dem Wirkungskreis des Bonny-Beschlusses Ende 2010 hatte. Seither haben sich deutlich weniger ausländische Firmen im Kanton niedergelassen. Die ausländischen Firmen, die in der Schweiz investieren, sind kleiner, jünger und technologischer. Sie sehen in der Schweiz einen Ort, an dem sie das Wachstum ihrer technologischen Projekte vorantreiben können. Ihr Potenzial ist mittel- und langfristig stets interessant, sie schaffen jedoch kurzfristig weniger Stellen.

In den Jahren 2011 bis 2013 haben die Projekte von Schweizer Unternehmen (insbesondere Nespresso) im Kanton Freiburg am meisten Arbeitsplätze geschaffen. Die Verknappung von Bauland begrenzt diese Entwicklung etwas, die in Verbindung mit ein paar Grossprojekten steht.

2014 und 2015 haben einige Freiburger Grossunternehmen bedeutende Investitionen beschlossen. Allerdings hat sich dieser Trend wohl aufgrund des Eurokurses und der konjunkturellen Lage im 2. Halbjahr 2015 wieder etwas abgeschwächt.



Juin 2015

Fribourg prend part au Swiss Innovation Park

Le Conseil national approuve la création d'un parc suisse d'innovation et définit les bases légales pour un soutien fédéral. Le *Smart living lab* situé à blueFACTORY ouvre les portes du Swiss Innovation Park au canton de Fribourg, qui en fait partie en tant qu'antenne de l'EPFL. Le parc a pour mission de promouvoir l'attractivité de la Suisse pour y accueillir les centres de recherche de pointe de grandes sociétés internationales.

<http://fribourg.epfl.ch>

Juni 2015

Freiburg wird Teil des Swiss Innovation Park

Der Nationalrat befürwortet einen Schweizerischen Innovationspark und heisst die gesetzlichen Grundlagen für die Unterstützung des Bundes gut. Mit dem *Smart Living Lab* der blueFACTORY wird Freiburg als Zweigstelle der ETH Lausanne (EPFL) auch Teil dieses Swiss Innovation Parks. Der Park soll die Attraktivität der Schweiz erhöhen, um Spitzenforschungszentren grosser internationaler Unternehmen zu empfangen.

<http://fribourg.epfl.ch>



Juillet 2015

Le Conseil d'Etat visite Micarna

Une délégation du Conseil d'Etat fribourgeois visite l'entreprise Micarna à Courtepin, qui occupe 1400 collaborateurs et est ainsi le plus grand employeur du canton de Fribourg. La société du groupe Migros fait partie des plus importants transformateurs de viande en Suisse.

www.micarna.ch

Juli 2015

Staatsrat besucht Micarna

Eine Delegation des Freiburger Staatsrats besucht das Unternehmen Micarna in Courtepin. Mit über 1400 Mitarbeitenden ist Micarna der grösste Arbeitgeber des Kantons Freiburg. Das Unternehmen der Migros-Gruppe zählt zu den führenden Fleischverarbeitern der Schweiz.

www.micarna.ch

La PromFR essaye donc de s'adapter de manière pro-active à un environnement économique en mutation, en faisant évoluer son organisation, ses processus et en proposant d'adapter son action et ses outils aux nouveaux besoins de l'économie.

4.4 Promotion économique exogène

La PromFR a soutenu en 2015 l'implantation dans le canton de Fribourg de neuf nouvelles entreprises dont trois sociétés d'origine suisse et six entreprises étrangères en provenance des pays suivants : France, Etats-Unis, Chine, Espagne et Russie. Ces implantations proviennent de quatre sources complémentaires :

- > contacts directs avec l'entreprise;
- > consultants spécialisés et multiplicateurs;
- > Greater Geneva Berne area (GGBa), l'association intercantonale de promotion économique dont Fribourg fait partie aux côtés de Genève, Vaud, Valais, Neuchâtel et Berne;
- > Switzerland Global Enterprise (S-GE), l'association mandatée par la Confédération pour la promotion de la place économique suisse à l'étranger.

Les nouvelles entreprises implantées dans le canton de Fribourg en 2015 prévoient de créer une soixantaine de nouveaux emplois à moyen terme.

4.4.1 Activités de démarchage à l'étranger

Les responsables de marchés de la PromFR ont effectué une dizaine de missions de démarchage sous l'égide de GGBa en France, en Allemagne, aux Etats-Unis, en Asie et en Amérique latine. Ils ont également participé à des événements organisés par S-GE (Invest in Switzerland) et à des séminaires professionnels. Plus de 80 nouveaux responsables d'entreprises et une trentaine de consultants spécialisés ont été visités individuellement par la PromFR, sans compter les rencontres faites lors des séminaires et événements.

Die WIF bemüht sich also um eine aktive Anpassung an das sich stetig verändernde wirtschaftliche Umfeld, indem sie ihre Organisation und ihre Prozesse weiterentwickelt und ihre Tätigkeiten und Instrumente auf die neuen Bedürfnisse der Wirtschaft ausrichtet.

4.4 Exogene Wirtschaftsförderung

Die Wirtschaftsförderung unterstützte im Berichtsjahr die Niederlassung von neun Unternehmen im Kanton, von denen drei aus der Schweiz und sechs aus den folgenden Ländern stammen: Frankreich, USA, China, Spanien und Russland. Diese Ansiedlungen kamen über vier komplementäre Wege zustande:

- > direkte Kontakte mit den Unternehmen;
- > spezialisierte Beraterinnen und Berater und Multiplikatoren;
- > Greater Geneva Berne area (GGBa), der interkantonale Verein für Wirtschaftsförderung, dem Freiburg zusammen mit den Kantonen Genf, Waadt, Wallis, Neuenburg und Bern angehört;
- > Switzerland Global Enterprise (S-GE), der vom Bund beauftragte Verein für die Förderung des Wirtschaftsstandorts Schweiz im Ausland.

Die 2015 im Kanton Freiburg neu angesiedelten Unternehmen beabsichtigen, mittelfristig etwa sechzig neue Arbeitsplätze zu schaffen.

4.4.1 Akquisitionstätigkeit im Ausland

Die Marktverantwortlichen der Wirtschaftsförderung haben unter der Leitung der GGBa etwa zehn Kontaktaufnahmen in Frankreich, Deutschland, den Vereinigten Staaten sowie in Asien und Lateinamerika durchgeführt. Sie haben auch an Veranstaltungen von S-GE (Invest in Switzerland) und an Fachseminaren teilgenommen. Die Wirtschaftsförderung traf persönlich über 80 neue Unternehmensverantwortliche und rund dreissig spezialisierte Beraterinnen und Berater und knüpfte zahlreiche Kontakte bei Seminaren und Veranstaltungen.

En outre, une mission économique au Brésil a été organisée sous l'égide de la Direction de l'économie et de l'emploi, mission à laquelle ont participé des entreprises et des instituts académiques intéressés au marché brésilien. En parallèle à cette mission qui a bénéficié du soutien de S-GE et du représentant de GGBa au Brésil, des entreprises brésiliennes potentiellement intéressées à un développement en Suisse ont été rencontrées sur place, dont quatre qui nous ont ensuite rendu visite à Fribourg.

Durant le dernier exercice, la PromFR a accueilli dans le canton de Fribourg plus de 50 d'entreprises en provenance de 16 pays, dont plus de la moitié par l'entremise de GGBa. La France, les Etats-Unis, la Chine, la Russie et le Brésil sont les principaux pays de provenance.

Le travail au sein de GGBa a généré une trentaine de visites d'entreprises dans le canton de Fribourg en 2015, en forte augmentation par rapport aux années précédentes (doublement du nombre d'entreprises en visite) mais n'a amené que trois implantations, ce qui reste insuffisant. Il faut néanmoins relever la bonne collaboration au sein de l'association et les projets de qualité dans le pipeline, décelés notamment lors des activités de démarchage en compagnie des représentants de GGBa dans les pays couverts par les activités de promotion économique commune aux cantons de Suisse occidentale. Le contrat de prestations du canton de Fribourg avec GGBa a été reconduit sur la même base de participation financière réduite depuis 2013, soit CHF 120 000 pour la cotisation de membre de l'association et CHF 180 000 attribués au mandat de prestations dans les marchés.

4.4.2 Implantation de nouvelles sociétés suisses

Ces dernières années, plusieurs entreprises suisses se sont implantées dans le canton de Fribourg avec des projets d'envergure. Il s'agit par exemple des projets réalisés par Nestlé/Nespresso et PharmaFocus à Romont ou par Marvinpac à Châtel-St-Denis. En 2015, aucune entreprise helvétique n'a réalisé de projet d'une telle ampleur dans le canton.

Ausserdem ist eine Wirtschaftsdelegation unter der Leitung der Volkswirtschaftsdirektion nach Brasilien gereist. Die Delegation setzte sich zusammen aus Vertreterinnen und Vertretern von Unternehmen und akademischen Instituten, die sich für den brasilianischen Markt interessieren. Zusätzlich zu dieser Reise, die von S-GE und vom Vertreter der GGBa in Brasilien unterstützt wurde, wurden brasilianische Unternehmen, die an einer Entwicklung in der Schweiz interessiert sein könnten, vor Ort besucht. Vier Unternehmen kamen daraufhin zu Besuch nach Freiburg.

Im Berichtsjahr hat die Wirtschaftsförderung über fünfzig Unternehmen aus 16 Ländern im Kanton Freiburg empfangen. Mehr als die Hälfte dieser Unternehmensbesuche fanden auf Vermittlung der GGBa statt. Die wichtigsten Herkunftsländer sind Frankreich, die USA, China, Russland und Brasilien.

Die Tätigkeit im Rahmen der GGBa trug 2015 rund dreissig Besuche von Unternehmen im Kanton Freiburg ein, was einer starken Zunahme im Vergleich zu den Vorjahren entspricht (doppelt so viele Unternehmensbesuche). Die Besuche resultierten aber nur in drei Niederlassungen, was immer noch ungenügend ist. Dennoch ist erwähnenswert, dass innerhalb des Vereins eine gute Zusammenarbeit herrscht und vielversprechende Projekte in Vorbereitung sind, die insbesondere bei Akquisitionstätigkeiten in Begleitung von Vertretern der GGBa in Ländern identifiziert werden konnten, die von der gemeinsamen Wirtschaftsförderung der Westschweizer Kantone abgedeckt werden. Der Leistungsvertrag zwischen dem Kanton Freiburg und der GGBa wurde erneuert, wobei der Kanton seit 2013 einen reduzierten finanziellen Beitrag leistet: 120 000 CHF für den Mitgliederbeitrag des Vereins und 180 000 CHF für Leistungen auf den Märkten.

4.4.2 Neuansiedlung von Schweizer Unternehmen

In den vergangenen Jahren haben sich mehrere Schweizer Firmen mit Grossprojekten im Kanton Freiburg niedergelassen. Erwähnenswert sind namentlich Nestlé/Nespresso und PharmaFocus in Romont sowie Marvinpac in Châtel-St-Denis. Im Jahr 2015 hat kein Schweizer Unternehmen ein Projekt von diesem Ausmass im Kanton realisiert.



Août 2015

Comet étend son siège principal

Le groupe Comet dépose une demande de permis de construire pour une extension sur son site principal de Flamatt. Par cet investissement de CHF 60 millions, Comet démontre sa confiance dans la place économique helvétique. La nouvelle construction permettra de créer 250 places de travail supplémentaires. Comet développe à Flamatt des composants-clés basés sur les technologies des rayons X, des hautes fréquences ou à faisceaux électroniques (ebeam).
www.comet-group.com

August 2015

Comet investiert in Ausbau des Hauptsitzes

Die Comet Group reicht das Baugesuch für einen Erweiterungsbau am Hauptsitz in Flamatt ein. Mit der Investition von 60 Millionen CHF setzt Comet bewusst auf den Standort Schweiz. Der Neubau wird Platz für über 250 zusätzliche Mitarbeitende schaffen. In Flamatt entwickelt die Comet Group ihre Kernkomponenten basierend auf Röntgen-, Hochfrequenz- und ebeam-Technologie.
www.comet-group.com

4.5 Promotion économique endogène

4.5.1 Guichet-entreprises

Un peu plus de 70 sociétés et porteurs de projets ont été conseillés et dirigés vers les différents partenaires de la PromFR dans le cadre du guichet-entreprises. L'association Fri Up et Cautionnement Fribourg, l'antenne fribourgeoise de Cautionnement romand, contribuent en particulier à offrir des solutions adaptées aux besoins des entreprises locales. D'autre part, une quinzaine d'entreprises ont pu être soutenues dans le cadre de leurs recherches immobilières.

Par rapport à l'année précédente, le guichet-entreprises a présenté une légère tendance à la baisse. Cela s'explique notamment par le fait que Fri Up et Cautionnement Fribourg jouissent désormais d'une notoriété toujours plus grande et que les contacts avec ces partenaires se font dès lors de manière directe. Les établissements bancaires dirigent ainsi régulièrement des porteurs de projets directement vers Cautionnement Fribourg.

4.5.2 Développement d'entreprises existantes

Comme les années précédentes, lors desquelles d'importants projets d'extensions industrielles s'étaient concrétisés dans notre canton (notamment les projets Liebherr et UCB Farchim à Bulle), l'exercice 2015 a été marqué par l'annonce de deux projets d'envergure : Comet et Rlichemont.

Comet investira plus de CHF 60 millions et créera 250 emplois sur son site de Flamatt, où l'entreprise développe des composants-clés basés sur les technologies des rayons X, des hautes fréquences et des faisceaux électroniques.

Le groupe Rlichemont, quant à lui, a lancé les travaux de rénovation et d'extension de son centre logistique à Villars-sur-Glâne. Cet agrandissement, couplé à une modernisation des infrastructures, permet de renforcer la position du site fribourgeois en tant que site central et stratégique du groupe.

4.5 Wirtschaftsförderung im Kanton

4.5.1 Kontaktstelle für Unternehmen

Im Rahmen der Kontaktstelle für Unternehmen wurden im Berichtsjahr etwas mehr als 70 Unternehmen und Projektträger beraten und auf verschiedene Partner der Wirtschaftsförderung aufmerksam gemacht. Insbesondere der Verein Fri Up und Bürgschaft Freiburg, die Freiburger Antenne der Bürgschaftsgenossenschaft Westschweiz, tragen dazu bei, dass den interessierten Unternehmen bedarfsgerechte Lösungen aufgezeigt werden können. Nebst diesen Kontakten konnten etwa fünfzehn interessierte Unternehmen bei der Suche nach geeigneten Räumlichkeiten unterstützt werden.

Gegenüber dem Vorjahr registrierte die Kontaktstelle für Unternehmen eine leichte Abnahme der Tätigkeit. Dies ist namentlich darauf zurückzuführen, dass Fri Up und Bürgschaft Freiburg immer mehr an Bekanntheit gewinnen und die Kontaktaufnahmen auf direktem Weg erfolgen. Die Banken verweisen die Projektträger ebenfalls meist direkt auf Bürgschaft Freiburg.

4.5.2 Entwicklung von bestehenden Unternehmen

Wie in den Jahren zuvor, in denen grosse industrielle Erweiterungsprojekte in unserem Kanton realisiert wurden (namentlich die Projekte von Liebherr und UCB Farchim in Bulle), zeichnete sich das Jahr 2015 durch die Ankündigung zweier Grossprojekte aus: Comet und Rlichemont.

Comet wird über 60 Millionen CHF investieren und 250 Arbeitsplätze an ihrem Standort in Flamatt schaffen, wo die Firma Kernkomponenten basierend auf Röntgen-, Hochfrequenz- und ebeam-Technologien entwickelt.

Die Rlichemont-Gruppe hat ihrerseits Sanierungs- und Erweiterungsarbeiten für ihr Logistikzentrum in Villars-sur-Glâne aufgenommen. Diese Erweiterung verbunden mit einer Modernisierung der Infrastrukturen wird die Stellung des Freiburger Standorts als strategischen Hauptsitz der Gruppe festigen.

L'année 2015 a été marquée par l'abandon surprise du maintien d'un taux plancher entre le franc et l'euro. Cette décision a fortement affaibli la compétitivité d'une partie des entreprises fribourgeoises et a considérablement fragilisé leur position. De nombreuses sociétés ont été contraintes de geler leurs projets d'investissements et l'évolution du cours de l'euro durant l'année 2016 sera un facteur déterminant pour le développement du tissu industriel fribourgeois.

De manière générale, la moitié des ressources financières de la PromFR sont attribuées au soutien d'entreprises existantes déjà établies dans le canton et ayant des projets d'extension ou de développement de produits. En 2015, cette proportion s'est élevée à plus de 90% des ressources financières utilisées pour le soutien aux projets d'extension locaux.

4.5.3 Entreprises en difficultés

Durant l'année écoulée, un certain nombre d'entreprises ont également annoncé des mesures de restructuration ou de transfert de leurs activités vers d'autres sites en Suisse ou, plus fréquemment, à l'étranger. Les annonces de Glas Trösch, de Polytype, d'Elanco ou de Tetra Pak ont ainsi marqué les esprits en 2015.

Afin de transformer ces coups durs en opportunités pour le futur, la PromFR investit un temps conséquent dans le but de revaloriser au mieux les sites laissés libres. De nombreux contacts avec les propriétaires des sites de Tetra Pak à Romont et d'Elanco à St-Aubin ont eu lieu et des groupes de travail destinés à planifier l'avenir de ces sites avec les acteurs régionaux ont été mis en place.

Dans certains cas des résultats ont été obtenus: une entreprise de près de 100 emplois avec un centre de décision à l'étranger a par exemple échappé à une fermeture grâce à une reprise par des entrepreneurs fribourgeois. Ces emplois sauvés ne figurent pas dans les résultats de PromFR, traditionnellement exprimés sous forme de nouveaux emplois annoncés.

Das Jahr 2015 stand unter dem Zeichen der überraschenden Aufhebung des Euromindestkurses. Dieser Entscheid hat die Wettbewerbsfähigkeit eines Teils der Freiburger Unternehmen deutlich geschwächt und ihre Marktposition stark geschwächt. Zahlreiche Firmen waren gezwungen, ihre Investitionsvorhaben aufzuschieben. Die Entwicklung des Eurokurses 2016 wird für die Entwicklung des Freiburger Industriestandorts wegweisend sein.

Die Hälfte der finanziellen Ressourcen der WIF wird in der Regel für die Unterstützung von Unternehmenserweiterungen und die Entwicklung von Produkten eingesetzt. Im Jahr 2015 belief sich der Anteil auf über 90% der finanziellen Ressourcen, die zur Unterstützung von lokalen Erweiterungsprojekten verwendet wurden.

4.5.3 Unternehmen in Schwierigkeiten

Im Berichtsjahr haben einige Unternehmen Umstrukturierungsmassnahmen oder die Verlagerung ihrer Tätigkeit an andere Standorte in der Schweiz, mehrheitlich aber ins Ausland, angekündigt. Besonders in Erinnerung geblieben sind die Ankündigungen von Glas Trösch, Polytype, Elanco und Tetra Pak.

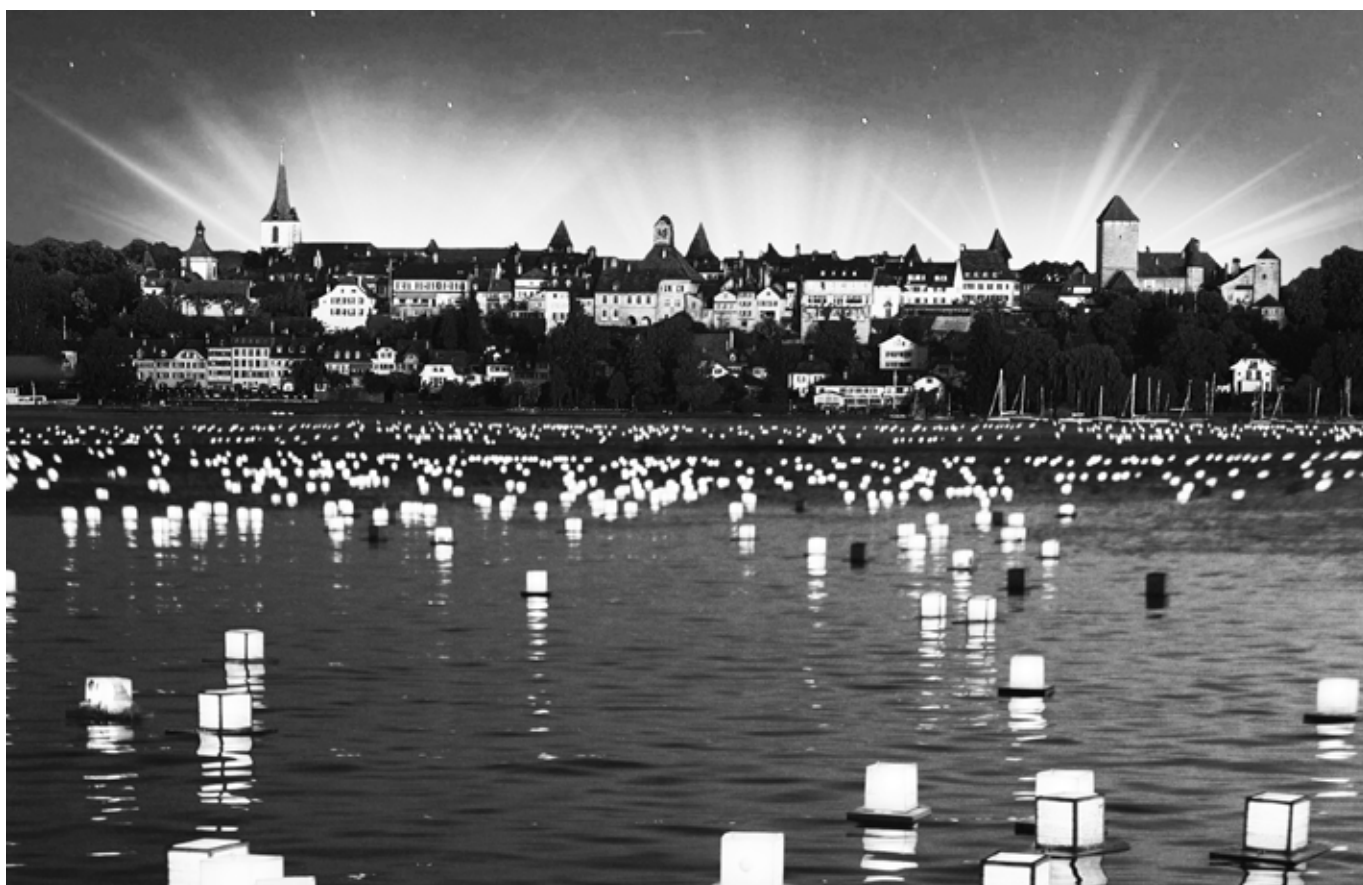
Um diese Hiobsbotschaften in Chancen für die Zukunft zu verwandeln, wendet die WIF viel Zeit auf, die frei gewordenen Standorte möglichst gut wiederzunutzen. Zahlreiche Kontakte mit den Eigentümern des Standorts von Tetra Pak in Romont und von Elanco in St-Aubin fanden statt und Arbeitsgruppen wurden aufgestellt, die den Auftrag haben, die Zukunft dieser Standorte mit den regionalen Akteuren zu planen.

Vereinzelt wurden bereits Resultate erzielt: Ein Unternehmen mit knapp 100 Arbeitsplätzen und einem Entscheidungszentrum im Ausland entging knapp der Schliessung dank einer Übernahme durch Freiburger Unternehmer. Die geretteten Arbeitsplätze tauchen nicht in der Erfolgsstatistik der WIF auf, die sich auf die neu geschaffenen Stellen beschränkt.

”

Für mich bedeutet Innovation das Zusammenspiel der drei Faktoren Kompetenz, Leidenschaft und der Fähigkeit zur Vernetzung von Technologie, Markt und Finanzen. Das heutige Zusammentreffen von Vertretern aus Hochschule, Wirtschaft und Geldgebern fördert diese bereichernde Vernetzung.

*Jean-Nicolas Aebischer,
Direktor, Hochschule für
Technik und Architektur
Freiburg
#egefr2015*



Les deux premières éditions du Morat Festival des Lumières sont soutenues financièrement par le biais de la Nouvelle Politique Régionale.
Die zwei ersten Austragungen des Murten Licht-Festivals werden mit Geldern der Neuen Regionalpolitik unterstützt.

Ces sociétés en difficultés illustrent que les entreprises sont également exposées aux cycles de vie de leurs produits qui ont une durée de vie limitée. D'autre part, elles démontrent que les produits étrangers sont de plus en plus concurrentiels par rapport aux produits helvétiques. Il est ainsi crucial que les entreprises puissent faire face aux évolutions du marché en développant des solutions et des produits innovants. Elles démontrent également l'importance de veiller à conserver des conditions attractives afin que la Suisse reste compétitive en tant que site de production.

4.5.4 Cautionnement Fribourg

En 2015, vingt entreprises fribourgeoises ont pu être soutenues par des cautionnements de l'antenne fribourgeoise de Cautionnement Romand. Des cautionnements pour un total de CHF 3,6 millions ont ainsi été attribués et ont permis la réalisation d'investissements de plus de CHF 24 millions.

Le nombre de projets soutenus est quasiment similaire à celui de 2014 (18 cautionnements) et le montant des cautionnements accordés a été légèrement supérieur de CHF 0,2 million. Les projets soutenus devraient conduire à la création de 180 emplois à terme.

Cautionnement Fribourg a pour mission de soutenir les PME afin de favoriser les créations, les reprises ou les extensions. Des cautionnements à hauteur de maximum CHF 500 000 peuvent être accordés pour garantir des crédits d'exploitation ou d'investissement. Les demandes inférieures à CHF 150 000 sont de la compétence de Cautionnement Fribourg alors que les demandes supérieures à CHF 150 000 sont traitées par Cautionnement Romand.

Le parlement fédéral débattit en 2016 de la possibilité d'augmenter le seuil de cautionnement de CHF 0,5 million à 1 million, suite aux motions du Conseiller national Olivier Feller en 2013 et du Conseiller aux Etats Raphaël Comte en 2015. Le Conseil des Etats a accepté cette augmentation en septembre 2015. Le Conseil national se prononcera sur la question en 2016. L'augmentation de la limite de garantie permettrait à Cautionne-

Diese in Schwierigkeiten geratenen Firmen veranschaulichen, dass auch Unternehmen einem Alterungsprozess unterliegen und Produkte eine endliche Lebensdauer aufweisen. Zudem zeigt sich, dass ausländische Produkte gegenüber Schweizer Produkten immer wettbewerbsfähiger werden. Aus diesem Grund ist es entscheidend, dass die Unternehmen sich den Marktentwicklungen stellen und diese mit innovativen Lösungen und Produkten mitgestalten. Es zeigt sich auch, dass es wichtig ist, weiterhin attraktive Rahmenbedingungen zu bieten, damit die Schweiz als Produktionsstandort wettbewerbsfähig bleibt.

4.5.4 Bürgschaft Freiburg

Im Jahr 2015 konnten zwanzig Freiburger Unternehmen mit Bürgschaften der Freiburger Antenne der Bürgschaftsgenossenschaft Westschweiz unterstützt werden. Dabei wurden Bürgschaften von insgesamt 3,6 Millionen CHF gewährt, die Investitionen von über 24 Millionen CHF ermöglicht haben.

Gegenüber 2014 (18 Bürgschaften) blieb die Zahl der unterstützten Projekte praktisch unverändert. Die gewährte Bürgschaftssumme nahm geringfügig um 0,2 Millionen CHF zu. Die unterstützten Projekte sollten die Schaffung von 180 Arbeitsplätzen ermöglichen.

Die Bürgschaft Freiburg hat zur Aufgabe, Neugründungen, Übernahmen oder das Wachstum von KMU mit Hilfe von Bürgschaften zu unterstützen. Dabei können Bürgschaften zur Absicherung von Betriebs- oder Investitionskrediten in der Höhe von bis zu 500 000 CHF gewährt werden. Während Anträge von bis zu 150 000 CHF in der Entscheidungskompetenz von Bürgschaft Freiburg liegen, werden Anträge, die 150 000 CHF übersteigen, von der Bürgschaft Westschweiz behandelt.

Das Bundesparlament wird 2016 aufgrund der Motionen von Nationalrat Olivier Feller im Jahr 2013 und von Ständerat Raphaël Comte im Jahr 2015 die Möglichkeit diskutieren, die Bürgschaftsgrenze von 0,5 Millionen CHF auf 1 Million CHF anzuheben. Der Ständerat hat diese Erhöhung im September 2015 gutgeheissen.



Septembre 2015

Nespresso ouvre son centre de production dans le canton de Fribourg

Nestlé Nespresso inaugure son nouveau centre de production à Romont, en présence du Conseiller fédéral Johann Schneider-Ammann et du CEO de Nestlé Paul Bulcke. Les travaux de construction de la nouvelle usine ont duré un peu plus de deux ans et représentent un investissement de plus de CHF 300 millions. Plus de 100 postes de travail ont déjà été créés.

www.nestle-nespresso.com

September 2015

Nespresso eröffnet Produktionszentrum im Kanton Freiburg

Nestlé Nespresso weihet sein neues Produktionszentrum in Romont ein, in Anwesenheit von Bundesrat Johann Schneider-Ammann und Nestlé-CEO Paul Bulcke. Die Arbeiten für den Bau der neuen Anlage dauerten etwas mehr als zwei Jahre und hatten Investitionen von über 300 Millionen CHF zur Folge. Es wurden bereits über 100 Arbeitsplätze geschaffen.

www.nestle-nespresso.com

”

Il est essentiel de se remettre parfois en question afin de faire avancer le canton dans l'économie et l'innovation.

André Schoenenweid,
Président, PDC Canton
de Fribourg
#egefr2015

ment Romand de répondre encore plus efficacement aux besoins de financement des PME locales, notamment dans le cadre de processus de succession.

4.5.5 Trilogie sur la *Blue Economy* fribourgeoise

La PromFR a réalisé en 2015 avec Cleantech Fribourg, dans le cadre de la stratégie Développement durable de l'Etat de Fribourg, trois courts-métrages au sujet de la *Blue Economy*. L'idée est de présenter ces nouveaux principes aux entrepreneuses et entrepreneurs fribourgeois et de les y sensibiliser.

La *Blue Economy* favorise la transition du système actuel vers une économie durable, circulaire et inspirée par le fonctionnement cyclique des systèmes naturels, où la valorisation des déchets et l'utilisation de ressources renouvelables tiennent une place prépondérante. Dans un but permanent de rentabilité, de compétitivité et d'augmentation de la productivité, la *Blue Economy* permet notamment d'optimiser la consommation en énergie, en eau et en matières premières tout en intégrant une dimension sociétale tournée vers les besoins humains. Par extension, la *Blue Economy* englobe également les processus de fabrication, les produits, les services et les technologies qui contribuent à la préservation de l'environnement. Les trois films peuvent être visionnés sur le site www.blue-economy.ch.

Der Nationalrat wird 2016 über die Frage entscheiden. Die Anhebung der Bürgerschaftsgrenze würde es der Bürgerschaft Westschweiz ermöglichen, noch effizienter auf die Finanzierungsbedürfnisse der lokalen KMU insbesondere im Rahmen von Unternehmensnachfolgen einzugehen.

4.5.5 Drei Filme über die *Blue Economy* im Kanton Freiburg

Die WIF hat 2015 zusammen mit Cleantech Freiburg im Rahmen der Nachhaltigkeitsstrategie des Kantons Freiburg drei Kurzfilme zum Thema *Blue Economy* realisiert. Ziel war es, die neuen Grundsätze den Freiburger Unternehmerinnen und Unternehmern vorzuführen und sie dafür zu sensibilisieren.

Die *Blue Economy* fördert den Übergang vom derzeitigen System zu einer nachhaltigen Kreislaufwirtschaft, die von natürlichen Kreisläufen inspiriert ist, bei denen die Verwertung von Abfällen und die Nutzung erneuerbarer Ressourcen im Mittelpunkt stehen. Um Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit sicherzustellen und die Produktivität zu steigern, ermöglicht die *Blue Economy* insbesondere die Optimierung von Energie-, Wasser- und Rohstoffverbrauch, während auch eine gesellschaftliche, auf die menschlichen Bedürfnisse ausgerichtete Dimension berücksichtigt wird. Im weiteren Sinne umfasst die *Blue Economy* auch Fertigungsprozesse, Produkte, Dienstleistungen und Technologien, die zur Erhaltung der Umwelt beitragen. Die drei Filme können auf der Website www.blue-economy.ch angesehen werden.

4.6 Création d'entreprises

4.6.1 Quartier d'innovation blueFACTORY

La PromFR a terminé au 31 décembre 2014 ses activités dans la mise en route du site blueFACTORY, ces tâches ayant été reprises par la société Bluefactory Fribourg-Freiburg SA (BFFSA) et son directeur au 1^{er} janvier 2015.

En 2015, le directeur PromFR a été principalement impliqué dans la réflexion sur l'évolution du plan de quartier, dans le but de préparer la procédure de PAC (plan d'affectation cantonal). Ce travail est terminé. Il a été remis en janvier 2016 au Conseil d'administration qui l'a validé et la procédure de rédaction du PAC, sous la responsabilité de la DAEC, va pouvoir se dérouler dès les premiers mois de 2016.

Vers la fin de 2015, la PromFR a commencé à travailler activement avec les plateformes technologiques locataires de BFFSA, notamment avec le BCC (*Biofactory Competence Center*), afin d'utiliser ces références en termes de compétences techniques pour favoriser l'attractivité du canton de Fribourg à l'intention de nouveaux investisseurs étrangers. Les premiers résultats sont très prometteurs et ce type de contacts devrait développer ses premiers résultats en 2016.

4.6.2 Seed Capital Fribourg

Créée en mars 2010 sur l'initiative de l'Etat, dotée d'un capital de CHF 2 millions, la Fondation Seed Capital Fribourg est issue du plan de relance de 2009 du canton de Fribourg. Elle a pour mission de soutenir financièrement des entreprises en phase de création, particulièrement des spin-offs des Hautes écoles et de l'Université, par le biais de prêts (maximum CHF 200 000). Elle dispose d'un conseil de fondation indépendant dans lequel la PromFR est représentée.

A ce jour douze entreprises ont bénéficié d'un tel soutien. Deux entreprises ont déjà remboursé intégralement leur prêt et sont sorties du programme lors d'un tour de financement ultérieur. En 2015 une société a entamé le processus de remboursement grâce aux résultats générés par ses activités. Toutes les entreprises soute-

4.6 Gründung von Unternehmen

4.6.1 Innovationsquartier blueFACTORY

Die WIF hat auf den 31. Dezember 2014 ihre Tätigkeit für die Aufgleisung des blueFACTORY-Projekts beendet und diese Aufgabe ab dem 1. Januar 2015 auf die Bluefactory Fribourg-Freiburg SA (BFFSA) und ihren Direktor übertragen.

Im Jahr 2015 nahm der Direktor der WIF hauptsächlich an den Überlegungen zur Entwicklung des Quartierplans teil mit dem Ziel, das Verfahren für den kantonalen Nutzungsplan (KNP) vorzubereiten. Diese Arbeit ist ebenfalls beendet. Die Resultate wurden im Januar 2016 dem Verwaltungsrat vorgelegt, der sie genehmigt hat. Die Ausarbeitung des KNP unter der Verantwortung der RUBD kann ab den ersten Monaten des Jahres 2016 beginnen.

Gegen Ende 2015 begann die WIF, mit den Technologieplattformen und insbesondere mit dem BCC (*Biofactory Competence Center*) zusammenzuarbeiten, die Mieter der BFFSA sind. Sie dienen der WIF als Referenz für die technischen Kompetenzen, die den Kanton bei neuen ausländischen Investoren attraktiv machen. Die ersten Resultate sind sehr vielversprechend und diese Art von Kontakten sollten 2016 ihre ersten Früchte tragen.

4.6.2 Seed Capital Freiburg

Die mit einem Kapital von 2 Millionen CHF dotierte Stiftung Seed Capital Freiburg, die auf den Plan zur Stützung der Wirtschaft des Kantons Freiburg aus dem Jahre 2009 zurückgeht, wurde im März 2010 auf Anstoss des Kantons gegründet. Sie hat zum Ziel, kurz vor der Gründung stehende Unternehmen, insbesondere Spin-offs der Fachhochschulen und der Universität mittels Darlehen finanziell zu unterstützen (maximal 200 000 CHF). Sie verfügt über einen unabhängigen Stiftungsrat, in dem die WIF vertreten ist.

Bis heute haben zwölf Unternehmen von dieser Unterstützung profitiert. Zwei Unternehmen haben ihre Darlehen bereits zurückgezahlt und sind nach ihrer letzten Finanzierungsrunde aus dem Programm ausgestiegen. Ein Unternehmen



Octobre 2015

Nouvelle édition de l'*Expatriates Guide to Fribourg*

La Promotion économique présente la toute nouvelle version de l'*Expatriates Guide to Fribourg* lors de la Foire de Fribourg. Ce manuel d'une centaine de pages est édité en anglais et compte de multiples informations utiles, traitant aussi bien du déménagement vers la Suisse que de la vie dans notre pays ou des traditions et des possibilités de loisirs dans la région.

www.promfr.ch

Oktober 2015

Neue Auflage des *Expatriates Guide to Fribourg*

Die Wirtschaftsförderung präsentiert an der Freiburger Messe den überarbeiteten *Expatriates Guide to Fribourg*. Das rund 100 Seiten umfassende Handbuch erscheint in Englisch und enthält zahlreiche Informationen vom Umzug in die Schweiz, über das Leben in unserem Land bis hin zu Traditionen und Freizeitmöglichkeiten in unserer Region.

www.promfr.ch

nues sont encore actives. Plus d'une trentaine d'emplois directs ont été créés. Les liquidités de la Fondation n'ont pas permis de soutenir de nouvelle société durant l'exercice écoulé. La recherche de moyens financiers supplémentaires est toujours en cours.

4.6.3 Capital Risque Fribourg SA

A ce jour, Capital Risque Fribourg SA (CRF SA) détient des participations dans le capital-actions de onze sociétés. Ces entreprises comptent au total plus d'une centaine d'emplois. Au cours de l'année 2015, 21 demandes de financement ont été traitées, dont une a donné lieu à une participation.

A noter que CRF SA a dû également participer à ces exercices de recapitalisation sur plusieurs sociétés de son portefeuille, signe que la croissance économique affecte également la vitesse de développement des start-up.

CRF SA a pour mission de financer des entreprises innovantes et créatrices d'emplois dans le canton. Son intervention a lieu durant la phase de démarrage ou d'expansion des sociétés, sous la forme de participations en capital ou de prêts d'actionnaires, jusqu'à un montant maximum de CHF 750 000 par projet.

4.7 Nouvelle Politique Régionale

La NPR vise une croissance fondée sur l'innovation et la productivité, une meilleure compétitivité des régions, et la création et le maintien des emplois. Pour ce faire, elle encourage l'entrepreneuriat à travers un transfert de savoir, un développement des coopérations interentreprises, ainsi qu'une préservation et concrétisation des infrastructures génératrices de valeur ajoutée. Une attention particulière est aussi accordée au tourisme du fait de son importance économique et des défis grandissants auxquels la branche est confrontée.

L'année 2015 a été marquée par les travaux liés à la rédaction du programme NPR cantonal de mise en œuvre 2016-2019 (PMO 2016-2019). Celui-ci a nécessité la mise en place d'un cadre

hat 2015 mit der Rückzahlung des Darlehens begonnen, da seine Tätigkeit inzwischen einen Gewinn abwirft. Alle unterstützten Unternehmen sind noch aktiv. Über dreissig Arbeitsplätze wurden direkt geschaffen. Die finanziellen Mittel der Stiftung liessen es nicht zu, im Berichtsjahr eine neue Firma zu unterstützen. Zurzeit wird nach zusätzlichen Finanzierungsquellen gesucht.

4.6.3 Risikokapital Freiburg AG

Das Aktienportfolio der Risikokapital Freiburg AG (RKF AG) umfasst elf Firmen, die zusammen über hundert Arbeitsplätze zählen. Im Jahr 2015 wurden 21 Finanzierungsanträge bearbeitet, woraufhin eine Beteiligung an einer Firma aufgenommen wurde.

Die RKF AG musste sich ferner an der Kapitalaufstockung mehrerer Firmen beteiligen, die sich in ihrem Aktienportfolio befinden. Dies ist ein Zeichen dafür, dass das Wirtschaftswachstum auch die Entwicklungsgeschwindigkeit der Start-ups beeinflusst.

Die RKF AG hat den Auftrag, sich am Aktienkapital von innovativen Firmen zu beteiligen, die im Kanton Arbeitsplätze schaffen. Sie tritt während der Startphase oder der Wachstumsphase von Firmen in Aktion und beteiligt sich am Aktienkapital oder gewährt Aktionärsdarlehen bis zu einem Höchstbetrag von 750 000 CHF pro Projekt.

4.7 Neue Regionalpolitik

Die NRP strebt ein auf Innovation und Produktivität beruhendes Wachstum an. Sie zielt auf eine höhere Wettbewerbsfähigkeit der Regionen sowie auf die Schaffung und Wahrung von Arbeitsplätzen. Zu diesem Zweck fördert sie das Unternehmertum mittels Wissenstransfer, Entwicklung der Zusammenarbeit von Unternehmen sowie Erhaltung und Realisierung von Infrastrukturen, die einen Mehrwert schaffen. Dem Tourismus wird besondere Aufmerksamkeit gewidmet, da er von wirtschaftlicher Bedeutung ist und die Branche vor wachsenden Herausforderungen steht.

qui a permis, en collaboration avec le Centre de recherche sur la compétitivité de l'Université de Fribourg, de formaliser une stratégie pour le renforcement, via la NPR, de sa compétitivité et de son capital territorial.

2015 marque aussi la fin du deuxième programme cantonal de mise en œuvre de la politique régionale 2012-2015. Au total 36 projets relevant de la stratégie cantonale, cinq projets relevant de la stratégie intercantonale et dix projets relevant de la stratégie transfrontalière ont été soutenus (onze projets en 2015).

On peut constater que la deuxième phase a vu l'émergence de projets en général plus ponctuels, plus ciblés et assumant une part plus élevée de risques de la part du porteur de projet. Le financement desancements de certaines plateformes technologiques (*Biofactory Competence Center*, *Swiss Integrative Center for Human Health*), en lien avec le site blueFACTORY en font notamment partie.

Aussi, face à l'importance grandissante que prend l'aménagement du territoire, la NPR a soutenu les associations régionales dans une démarche permettant une approche pragmatique en vue de la mise en place de stratégies différentes capables de surmonter les difficultés liées à la mise en œuvre de la nouvelle loi sur l'aménagement du territoire (LAT).

Du point de vue touristique, les objectifs des différents projets soutenus par la NPR ont permis de développer de nouvelles offres qui ont permis de prolonger la saison touristique, de contribuer à améliorer la notoriété et l'image du canton de Fribourg et de définir une politique coordonnée de développement touristique sur le territoire. Une faible utilisation des prêts, due à des conditions d'octroi peu favorables, a dû être constatée.

Les tableaux ci-dessous résument les projets approuvés en 2015 et rappellent les projets stratégiques appuyés pendant toute la période 2012-2015.

2015 stand die Ausarbeitung des kantonalen Umsetzungsprogramms 2016-2019 (KUP 2016-2019) im Vordergrund. Dieser benötigte einen Rahmen, der es in Zusammenarbeit mit dem Forschungszentrum für Wettbewerbsfähigkeit der Universität Freiburg ermöglichte, eine Strategie aufzustellen, die über die NRP die Wettbewerbsfähigkeit und das räumliche Kapital des Kantons stärkt.

2015 endete ausserdem das zweite kantonale Umsetzungsprogramm der Regionalpolitik für den Zeitraum 2012-2015. Insgesamt 36 Projekte wurden im kantonalen Bereich, fünf Projekte im interkantonalen Bereich und zehn Projekte im grenzüberschreitenden Bereich unterstützt (davon insgesamt elf im Jahr 2015).

Bemerkenswert ist, dass es in der zweiten Phase vermehrt spezifische Projekte gab, die ein konkretes Ziel verfolgten und mit einem höheren Risiko für die Projektträger behaftet waren. Dazu zählt insbesondere die Finanzierung der Startphase bestimmter Technologieplattformen in Verbindung mit dem blueFACTORY-Gelände (*Biofactory Competence Center*, *Swiss Integrative Center for Human Health*).

Angesichts der zunehmenden Bedeutung der Raumplanung hat die NPR den Regionalverbänden geholfen, eine pragmatische Zusammenarbeit aufzubauen, um verschiedene Strategien festzulegen, mit denen die Schwierigkeiten bewältigt werden können, die sich aus der Umsetzung des neuen Bundesgesetzes über die Raumplanung (RPG) ergeben.

In Bezug auf den Tourismus ermöglichten es die verschiedenen über die NRP unterstützten Projekte, neue Angebote zu entwickeln, die die Tourismussaison verlängern sowie die Bekanntheit und das Image des Kantons Freiburg verbessern, sowie eine koordinierte Tourismusförderungs politik auf dem Kantonsgebiet zu definieren. Aufgrund unattraktiver Finanzierungsbedingungen wurden wenig Darlehen beansprucht.

Die unten stehenden Tabellen bieten eine Übersicht über die 2015 genehmigten Projekte und die strategischen Projekte, die während der NRP-Phase 2012-2015 unterstützt wurden.

”

La soirée a été enrichissante. Il y a eu de nombreux échanges, des discussions et une excellente présentation de Monsieur Elmar Mock.

Jean-Marie Ayer, Directeur,
Dartfish SA
#egefr2015

Projets approuvés en 2015 Im Jahr 2015 genehmigte Projekte

Stratégie cantonale Kantonale Strategie

Projet Projekt	Porteur de projet Projektträger	Volet stratégique Thematischer Bereich	De quoi s'agit-il ? Gegenstand	Site internet Website
Etude de planification Ascobroye Planungsstudie Ascobroye	Ascobroye Ascobroye	Politique foncière active Aktive Bodenpolitik	Mise en place d'une stratégie dynamique de développement des zones d'activités du district de la Broye et d'une politique foncière active. Einführung einer Entwicklungsstrategie für Arbeitszonen im Broyebezirk und einer aktiven Bodenpolitik.	www.coreb.ch
Etude de planification Sarine Planungsstudie Saane	Comité de pilotage de la Conférence régionale du district de la Sarine Leitungsausschuss der Regionalkonferenz des Saanebezirks	Politique foncière active Aktive Bodenpolitik	Mise en place d'une stratégie dynamique de développement des zones d'activités du district de la Sarine et d'une politique foncière active. Einführung einer Entwicklungsstrategie für Arbeitszonen im Saanebezirk und einer aktiven Bodenpolitik.	
Etude Impact économique du tourisme Studie über die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus	Union Fribourgeoise du Tourisme Freiburger Tourismusverband	Tourisme et patrimoine Tourismus und kulturelles und natürliches Erbe	Réalisation d'un inventaire des 100 à 150 infrastructures touristiques contribuant le plus à l'économie fribourgeoise et analyse de leur impact. Erarbeitung eines Inventars der 100 bis 150 touristischen Infrastrukturen, die am meisten zum Gedeihen der Freiburger Wirtschaft beitragen.	www.fribourgregion.ch
Développement du secteur stratégique du Löwenberg Entwicklung der strategischen Arbeitszone Löwenberg	Association des communes du district du Lac Gemeindeverband des Seebezirks	Politique foncière active Aktive Bodenpolitik	Etude pour l'amélioration de la desserte en transports publics et analyse financière. Studie für einen besseren Anschluss an den öffentlichen Verkehr und finanzielle Analyse.	www.see-lac.ch
Morat Festival des Lumières Murten Licht-Festival	Morat Tourisme Murten Tourismus	Tourisme et patrimoine Tourismus und kulturelles und natürliches Erbe	Création d'un événement annuel « Morat – Festival des Lumières » durant dix jours au mois de janvier dans la vieille ville de Morat dans le but d'avoir un USP régional et cantonal. Schaffung einer jährlichen Veranstaltung «Murten – Licht-Festival», die jeweils im Januar während zehn Tagen in der Altstadt von Murten stattfindet, um der Region und dem Kanton einen USP zu bieten.	www.morattourisme.ch

Stratégie cantonale Kantonale Strategie

Projet Projekt	Porteur de projet Projektträger	Volet stratégique Thematischer Bereich	De quoi s'agit-il? Gegenstand	Site internet Website
Etude Contribution fiscale des remontées mécaniques Studie zu den Steuereinnahmen dank der Seilbahnen	Commune de Val-de-Charmey Gemeinde Val-de-Charmey	Tourisme et patrimoine Tourismus und kulturelles und natürliches Erbe	Etude visant à estimer la contribution fiscale générée par les remontées mécaniques au niveau des activités touristiques et du foncier. Studie, die darauf abzielt, die Steuereinnahmen zu schätzen, die der Tourismus und die Liegenschaften dank den Seilbahnen einbringen.	www.val-de-charmey.ch
Be my Guest	Union Fribourgeoise du Tourisme Freiburger Tourismusverband	Tourisme et patrimoine Tourismus und kulturelles und natürliches Erbe	Mise en place d'un bracelet d'hôte donnant accès à des rabais et avantages pour les clients. Einführung eines Gästearmbands, das Rabatte und Vorteile für die Kunden bietet.	www.fribourgregion.ch
Valorisation des Rives du Lac de la Gruyère Touristische Nutzung des Greyerzerseeufers	Association des rives du Lac de la Gruyère	Tourisme et patrimoine Tourismus und kulturelles und natürliches Erbe	Création d'une base pour le développement des rives du Lac de la Gruyère comme atout touristique prioritaire. Schaffung einer Grundlage für die Entwicklung der Ufer des Greyerzersees als vorrangige Tourismusattraktion	

Stratégie transfrontalière Grenzüberschreitende Strategie

Projet Projekt	Partenaire fribourgeois Freiburger Partner	De quoi s'agit-il? Gegenstand	Site internet Website
PME-Asie Internationalisation des PME régionales et marchés des pays émergents asiatiques: quels services de promotion transfrontalière? KMU-Asien: Internationalisierung der regionalen KMU und Erschliessung der Märkte in aufstrebenden asiatischen Ländern – welche grenzüberschreitenden Dienstleistungen der Wirtschaftsförderung?	Haute école de gestion Fribourg Hochschule für Wirtschaft Freiburg	Projet de recherche-conseil en commerce international à l'intention des PME régionales souhaitant accéder aux marchés asiatiques. Forschungs- und Beratungsprojekt in internationalem Handel zugunsten der regionalen KMU, die asiatische Märkte erschliessen möchten.	www.heg-fr.ch
Patrimoine franco-suisse en partage Französisch-schweizerisches kulturelles Erbe	Service des biens culturels (SBC) Amt für Kulturgüter (KGA)	Valorisation du patrimoine à travers une base référentielle numérique commune et accessible au grand public. Aufwertung des kulturellen Erbes über eine gemeinsame digitale Datenbank, die öffentlich zugänglich ist.	www.fr.ch/sbc
The4BEES	Haute école d'ingénierie et d'architecture de Fribourg Hochschule für Technik und Architektur Freiburg	Analyse des changements du comportement des utilisateurs nécessaires pour parvenir à une réduction de la consommation d'énergie et d'émissions de gaz à effet de serre et création d'applications innovantes pour les occupants des bâtiments. Analyse der erforderlichen Verhaltensänderungen von Benutzern, um den Energieverbrauch und den Ausstoss von Treibhausgasen zu reduzieren. Schaffung von innovativen Anwendungen für die Benutzer von Gebäuden.	www.heia-fr.ch

Projets stratégiques de la période 2012-2015 Strategische Projekte der NRP-Phase 2012-2015

Stratégie cantonale Kantonale Strategie

Projet Projekt	Porteur de projet Projektträger	De quoi s'agit-il? Gegenstand	Site internet Website
INNO-FR	Association Fri Up Verein Fri Up	Soutien à l'innovation : coaching PME et start-up, incubateur et hébergement d'entreprises Innovationsförderung: Coaching für KMU und Start-ups, Gründerzentrum und Beherbergung von Unternehmen	www.friup.ch
Pôle scientifique et technologique du canton de Fribourg (PST-FR) Wissenschafts- und Technologiezentrum des Kantons Freiburg (WTZ-FR)	Association PST-FR Verein WTZ-FR	Développement des clusters: Plasturgie, Energie et bâtiment, IT Valley, Nanotechnologie Mise en œuvre de projets collaboratifs entre plusieurs entreprises et des hautes écoles Entwicklung von Clustern: Kunststofftechnologie, Energie und Gebäude, IT Valley, Nanotechnologie Umsetzung von gemeinsamen Projekten mehrerer Unternehmen und Hochschulen	www.pst-fr.ch
Cleantech Fribourg	Association PST-FR Verein WTZ-FR	Promotion de l'innovation dans les Cleantech Förderung der Innovation im Cleantech-Bereich	

Stratégie intercantonale Interkantonale Strategie

Projet Projekt	Porteur de projet Projektträger	De quoi s'agit-il? Gegenstand	Site internet Website
BioAlps	CDEP-SO* VDK-WS*	Promotion sectorielle dans le domaine des biotech Sektorförderung im Bereich Biotech	www.bioalps.org
MicronArc	CDEP-SO* VDK-WS*	Promotion sectorielle dans le domaine de la microtechnique Sektorförderung im Bereich Mikrotechnik	www.micronarc.ch
AlpICT	CDEP-SO* VDK-WS*	Promotion sectorielle dans le domaine IT Sektorförderung im IT-Bereich	www.alpict.com
Cleantech Alps	CDEP-SO* VDK-WS*	Promotion sectorielle dans le domaine des Cleantech Sektorförderung im Bereich Cleantech	www.cleantech-alps.com
platinn + Capital proximité + Genilem	CDEP-SO* VDK-WS*	Soutien à l'innovation d'affaires Förderung der Geschäftsinnovation	www.platinn.ch
Alliance	CDEP-SO* VDK-WS*	Soutien à l'innovation technologique Förderung der technologischen Innovation	www.alliance-tt.ch

* CDEP-SO = Conférence des chefs de département de l'économie publique de Suisse occidentale
VDK-WS = Volkswirtschaftsdirektorenkonferenz der Westschweiz

Nouvelle Politique Régionale (NPR) 2012-2015 : financement et engagements au 31.12.2015 (en CHF)

Neue Regionalpolitik (NRP) 2012-2015: Finanzmittel und verfügbare Mittel per 31.12.2015 (in CHF)

	Confédération Bund	Canton Kanton	Total financement Total Finanzmittel	Engagé Genehmigt	Solde disponible Saldo verfügbare Mittel
Contributions financières Finanzbeiträge					
Stratégie cantonale Kantonale Strategie	4 600 000	8 943 770	13 543 770	13 532 466*	11 304
Stratégie intercantonale Interkantonale Strategie	2 167 500	2 030 000	4 197 500	3 658 600	538 900
Stratégie transfrontalière Grenzüberschreitende Strategie	400 000	400 000	800 000	800 000	0
Total	7 167 500	11 373 770	18 541 270	17 991 066	550 204
Prêts remboursables Rückzahlbare Darlehen					
Stratégie cantonale Kantonale Strategie	4 900 000	6 100 000	11 000 000	1 715 000	9 285 000
Total programme cantonal pluriannuel Total kantonales Mehrjahresprogramm	12 067 500	17 473 770	29 541 270	19 706 066	9 835 204

*Ce montant tient compte des mesures structurelles et d'économies 2013-2016 de l'Etat de Fribourg de CHF 230 000.

*Dieser Betrag berücksichtigt die Struktur- und Sparmassnahmen 2013-2016 des Staats Freiburg in der Höhe von 230 000 CHF.



Novembre 2015

Trois films sur la compétitivité du futur

La Promotion économique du canton de Fribourg présente le dernier film d'une série de trois opus consacrés à la *Blue Economy*. Chaque film présente trois entreprises ayant intégré avec succès dans leurs modèles d'affaires de nouveaux concepts durables et sociaux. Grâce à la *Blue Economy*, la rentabilité et la compétitivité d'une entreprise peuvent être augmentées de manière significative.

www.blue-economy.ch

November 2015

Drei Filme zur Wettbewerbsfähigkeit der Zukunft

Die Wirtschaftsförderung Kanton Freiburg präsentiert den letzten Kurzfilm einer dreiteiligen Serie zum Thema *Blue Economy*. Jeder Film zeigt drei Unternehmen, die mit Erfolg neue Konzepte der natürlichen und sozialen Umwelt in ihre Geschäftsmodelle integriert haben. Mit der *Blue Economy* kann die Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens massgeblich erhöht werden.

www.blue-economy.ch

4.8 2015 en chiffres

4.8.1 Résultats en nombre d'entreprises et en places de travail

En 2015, la Promotion économique du canton de Fribourg a accompagné et soutenu 17 projets d'implantation ou d'extension d'entreprises. Dans le cadre de ces projets, plus de 380 nouvelles places de travail seront créées et des investissements à hauteur de CHF 185 millions seront réalisés à moyen terme dans le canton de Fribourg.

Près de 90 % des places de travail annoncées concernent le secteur industriel et 10 % le secteur des services.

Le nombre de projets (17) réalisés durant l'année 2015 est significativement moins élevé qu'en 2014 (32). Cela s'explique par le fait que la situation économique, notamment l'abandon du taux plancher franc-euro, a provoqué un report ou un abandon d'un certain nombre de projets.

Durant l'année 2015, la PromFR a ainsi dû ajuster sa stratégie et réaliser des actions défensives, orientées non pas vers la création d'emplois mais vers le maintien de places de travail existantes. Ces interventions ont ainsi permis de sauvegarder 185 places de travail dans le canton de Fribourg. D'autre part, la réalisation de projets d'extension d'entreprises existantes permet de renforcer près de 600 emplois existants et ainsi de les pérenniser pour le futur.

Une majorité de projets soutenus concerne des créations d'entreprises (11). La tendance 2014 à une majorité de projets helvétiques s'est quant à elle maintenue, à savoir 10 projets d'origine suisse et 7 projets étrangers (2014: 17 / 15).

Le bilan 2015 présente un volume d'investissements (185 millions) inférieur à 2014 (250 millions) mais plus élevé qu'en 2013 (119 millions). Cet important volume d'investissement s'explique principalement par les décisions concernant deux projets industriels d'envergure (Comet et Richemont).

4.8 2015 in Zahlen

4.8.1 Resultate hinsichtlich der Anzahl Unternehmen und Arbeitsplätze

Die Wirtschaftsförderung Kanton Freiburg hat im Jahr 2015 Ansiedlungs- und Erweiterungsprojekte von 17 Unternehmen begleitet und unterstützt. Im Rahmen dieser Projekte werden im Kanton Freiburg mittelfristig über 380 neue Arbeitsplätze geschaffen und Investitionen in der Höhe von insgesamt 185 Millionen CHF getätigt.

Knapp 90% der angekündigten Arbeitsplätze betreffen den Industriesektor und 10% den Dienstleistungssektor.

Die Zahl der 2015 realisierten Projekte (17) fällt deutlich tiefer aus als im Vorjahr (32). Dies ist darauf zurückzuführen, dass aufgrund der Wirtschaftslage und insbesondere infolge der Aufhebung der Eurokursuntergrenze eine bestimmte Zahl von Projekten aufgeschoben oder verworfen wurde.

Im Laufe des Jahres 2015 musste die WIF deshalb ihre Strategie anpassen und defensive Massnahmen ergreifen, die nicht auf die Schaffung von Stellen, sondern auf die Erhaltung der bestehenden Arbeitsplätze ausgerichtet waren. Dank dieser Anstrengungen gelang es, 185 Arbeitsplätze im Kanton Freiburg zu retten. Andererseits konnten durch die Realisierung von Erweiterungsprojekten von bestehenden Unternehmen knapp 600 Stellen gefestigt und für die Zukunft gesichert werden.

Die Mehrzahl der unterstützten Projekte waren Neugründungen (11). Wie bereits 2014 wurden mehrheitlich Projekte von Schweizer Unternehmen realisiert, nämlich 10 gegenüber 7 Vorhaben von ausländischen Unternehmen (2014: 17 / 15).

Das Investitionsvolumen (185 Millionen CHF) liegt 2015 unter dem Wert des Vorjahres (250 Millionen CHF), aber über jenem von 2013 (119 Millionen CHF). Das grosse Investitionsvolumen ist hauptsächlich auf die Entscheidungen für zwei industrielle Grossprojekte zurückzuführen (Comet und Richemont).

Places de travail annoncées Angekündigte Arbeitsplätze

	2011	2012	2013	2014	2015
Total	418	626	712	731	382

4.8.2 Mesures de soutien

Selon la décision du Conseil d'Etat, la PromFR publie désormais dans ses rapports annuels des informations relatives aux mesures de soutien accordées et aux incidences des allègements fiscaux octroyés.

Parmi les 17 projets réalisés en 2015, trois entreprises ont bénéficié d'un soutien financier et deux sociétés se sont vues octroyer un allègement fiscal partiel. Le montant global des soutiens financiers s'élève à CHF 0,58 millions au maximum. Le versement des aides financières est en effet effectué en fonction du développement économique des sociétés concernées et s'étale ainsi sur plusieurs années.

Aucun allègement fiscal total sur le bénéfice et le capital n'a été octroyé. Les deux allègements fiscaux accordés ne portent que sur les impôts cantonaux et communaux.

4.8.2 Fördermassnahmen

Auf Beschluss des Freiburger Staatsrats publiziert die WIF in ihrem Jahresbericht neu auch Informationen über die zugesprochenen Fördermassnahmen und die Auswirkungen der gewährten Steuererleichterungen.

Von den 17 realisierten Projekten im Jahr 2015 erhielten drei Unternehmen eine finanzielle Unterstützung und zwei Firmen kamen in den Genuss einer teilweisen Steuererleichterung. Die gewährte finanzielle Unterstützung beziffert sich auf insgesamt maximal 0,58 Millionen CHF. Die Auszahlung der finanziellen Beiträge erfolgt dabei in Abhängigkeit der wirtschaftlichen Entwicklung der Unternehmen und wird folglich auf mehrere Jahre aufgeteilt.

Es wurde keine vollständige Steuerbefreiung von den Ertrags- und Kapitalsteuern gewährt. Die beiden Steuererleichterungen betreffen nur die Kantons- und Gemeindesteuern.



Innovation meistert wirtschaftlich schwierige Zeiten, denn sie ist mehr als eine reine Optimierung bestehender Prozesse und Produkte. Innovation bricht übliche Denkmuster auf und verbindet sie mit Bewährtem. Für diese Vernetzung verschiedenster Akteure boten die "Generalstände" eine hervorragende Gelegenheit. Ich schätze insbesondere die Wortmeldungen des Publikums, die alle stichhaltig und von grossem Nutzen waren.
Titus Jenny, ehemaliger Vizerektor der Universität Freiburg
#egefr2015



Le dialogue est indispensable pour faire avancer l'innovation. C'est la raison pour laquelle ce forum des Etats généraux de l'économie doit pouvoir être reconduit. La réunion périodique de tous les acteurs de l'innovation renforce le dynamisme de notre économie et renforce notre esprit d'entreprise.

Beat Vonlanthen, Conseiller d'Etat, Directeur de l'économie et de l'emploi
#egefr2015

4.8.3 Nombre d'entreprises au bénéfice d'un allégement fiscal en cours

2011	2012	2013	2014	2015
74	65	68	59	52

En comparant ce tableau avec celui publié l'année dernière, on constate que les chiffres 2013 et 2014 ont été modifiés. Ces adaptations sont dues à des retards de réalisation de certains projets ou à des mesures de réorganisation partielles d'entreprises (fusions / scissions) apparus avant la fin de l'imposition ordinaire. Seuls les chiffres 2011, 2012 et 2013 peuvent ainsi être considérés comme définitifs.

Le tableau démontre tout de même que la tendance observée ces dernières années à une diminution du nombre d'entreprises au bénéfice d'un allégement fiscal se poursuit. Cela s'explique par le fait que le nombre d'allègements fiscaux accordés ces dernières années était inférieur au nombre d'entreprises dont l'allégement fiscal se terminait.

4.8.4 Incidences fiscales des allègements fiscaux pour la période fiscale 2013

Le Service cantonal des contributions a terminé durant l'année 2015 la taxation ordinaire de la période fiscale 2013. Sur la base de ces informations, seules les incidences fiscales de cette période peuvent être présentées.

Le tableau suivant résume les incidences des allègements accordés sur les recettes fiscales encaissées par l'Etat pour l'année 2013. Les recettes fiscales comprennent les impôts cantonaux (sur le capital et le bénéfice) ainsi que la part cantonale de l'impôt fédéral direct (17 % de l'impôt fédéral direct perçu).

4.8.3 Anzahl Unternehmen mit einer laufenden Steuererleichterung

2011	2012	2013	2014	2015
74	65	68	59	52

Wird diese Tabelle mit jener verglichen, die im Vorjahr veröffentlicht wurde, zeigt sich, dass die Zahlen für 2013 und 2014 geändert wurden. Diese Anpassungen sind auf die verspätete Realisierung einzelner Vorhaben oder auf Umstrukturierungsmassnahmen von Unternehmen (Fusionen, Spaltungen) zurückzuführen, die vor Ende der ordentlichen Besteuerung auftraten. Nur die Zahlen für die Jahre 2011, 2012 und 2013 können als definitiv betrachtet werden.

Aus der Tabelle kann trotzdem abgeleitet werden, dass sich der in den vergangenen Jahren beobachtete Trend zur Abnahme der Anzahl Unternehmen, die von einer Steuererleichterung profitieren, fortsetzt. Dies kann damit erklärt werden, dass in den vergangenen Jahren die Anzahl neuer Steuererleichterungen tiefer als die Anzahl der auslaufenden Steuererleichterungen ist.

4.8.4 Steuerliche Auswirkungen der für die Steuerperiode 2013 angewandten Steuererleichterungen

Die kantonale Steuerverwaltung hat im Verlaufe des Jahres 2015 die ordentliche Veranlagung für die Steuerperiode 2013 abgeschlossen. Aufgrund dieser Informationslage können erst die steuerlichen Auswirkungen für diese Periode aufgezeigt werden.

Die nachfolgende Tabelle gibt die Auswirkungen der gewährten Steuererleichterungen auf die Steuereinnahmen des Kantons für die Steuerperiode 2013 wieder. Die Steuereinnahmen umfassen sowohl die Kantonssteuern (Kapital- und Gewinnsteuer), als auch den Kantonsanteil an der direkten Bundessteuer (17% der erhobenen direkten Bundessteuer).

On y distingue trois niveaux d'informations. La « cote brute » équivaut au montant que le canton aurait potentiellement pu encaisser si les sociétés en question s'étaient implantées dans le canton ou y avaient développé leurs nouvelles activités sans bénéficier d'aucun allègement fiscal. A noter que cette situation est relativement théorique, dans la mesure où nombre de ces sociétés n'auraient probablement pas réalisé leurs projets dans le canton sans allègement. Les montants indiqués sous « incidences des allègements » correspondent aux recettes non encaissées en raison des allègements accordés. La « cote nette » représente quant à elle les montants effectivement encaissés auprès des sociétés ne bénéficiant que d'un allègement partiel.

	Cote brute Bruttoquote	Incidences des allègements fiscaux Auswirkungen der Erleichterungen	Cote nette Nettoquote
2011	95,981	- 60,888	35,093
2012	97,946	- 61,616	36,141
2013	106,977	- 59,205	47,772
		(en millions CHF - in Millionen CHF)	

Il ressort de ce tableau que le canton a renoncé en 2013, du fait des 68 entreprises au bénéfice d'allègements fiscaux en cours, à des rentrées fiscales de CHF 59,205 millions. Toutefois, sans allègement fiscal la majorité de ces entreprises n'aurait pas réalisé de projet dans le canton de Fribourg et n'aurait donc pas contribué aux recettes fiscales nettes qui s'élèvent tout de même à CHF 47,772 millions (cote nette).

La comparaison avec l'année 2012 démontre que malgré une augmentation de la cote brute de plus de 9 %, le montant des impôts non encaissés en 2013 a légèrement diminué. Cela a pour conséquence que les impôts payés en 2013 par les personnes morales au bénéfice d'un allègement fiscal partiel (cote nette) se montent à CHF 47,779 millions, soit une augmentation de CHF 11,631 millions (environ 32 %).

Es wird zwischen drei Informationsebenen unterschieden. Die « Bruttoquote » entspricht den möglichen Steuereinnahmen des Kantons, wenn sich die betreffenden Unternehmen im Kanton angesiedelt oder erweitert hätten, ohne von Steuererleichterungen zu profitieren. Diese Situation ist ziemlich hypothetisch, da mehrere dieser Unternehmen ihre Vorhaben ohne Erleichterung wahrscheinlich nicht in unserem Kanton realisiert hätten. Unter « Auswirkungen der Erleichterungen » sind die aufgrund der gewährten Erleichterungen nicht eingenommenen Steuerbeträge aufgeführt. Die « Nettoquote » entspricht schliesslich den effektiven Steuereinnahmen von Unternehmen, die von einer teilweisen Steuererleichterung profitierten.

Aus der Tabelle geht hervor, dass den 68 Unternehmen, die im Jahr 2013 von einer Steuererleichterung profitieren konnten, ein Steuerbetrag von 59,205 Millionen CHF erlassen wurde. Die Mehrheit dieser Unternehmen hätte ihr Projekt ohne Steuererleichterung nicht im Kanton Freiburg realisiert und somit wären dem Kanton Freiburg Steuereinnahmen in der Höhe von 47,772 Millionen CHF netto entgangen.

Der Vergleich mit dem Jahr 2012 zeigt auf, dass trotz Erhöhung der Bruttoquote um mehr als 9 % der Betrag der erlassenen Steuern leicht zurückgegangen ist. Dies hat zur Folge, dass die im Jahr 2013 bezahlten Steuern der Unternehmen, die über eine teilweise Steuererleichterung verfügen (Nettoquote), sich auf 47,779 Millionen CHF belaufen. Dies entspricht gegenüber dem Vorjahr einer Zunahme von 11,631 Millionen CHF oder etwa 32 %.



Décembre 2015
blueFACTORY inaugure le bâtiment « Halle Bleue »
 Le quartier d'innovation blueFACTORY à Fribourg inaugure sa première nouvelle construction. La Halle Bleue, composée de 126 modules en bois, héberge notamment les quatre plateformes technologiques *Biofactory Competence Center (BCC)*, *Swiss Integrative Center for Human Health (SICHH)*, *Smart living lab* (y compris EPFL Fribourg) et *Innosquare* pour la partie *Robust and Safe Systems Center Fribourg (ROSAS)*.
www.bluefactory.ch

Dezember 2015
blueFACTORY weicht die « Blaue Halle » ein
 Das Innovationsquartier blueFACTORY in Freiburg weicht seinen ersten Neubau ein. Die Blaue Halle, bestehend aus 126 Holzmodulen, beherbergt auch die vier Technologieplattformen *Biofactory Competence Center (BCC)*, *Swiss Integrative Center for Human Health (SICHH)*, *Smart Living Lab* (inkl. EPFL Freiburg) und *Innosquare* mit dem *Robust and Safe Systems Center Fribourg (ROSAS)*.
www.bluefactory.ch

Crédits photographiques

Element SA Suisse: couverture

Innoreg FR: p. 3

Paul Talman: p. 4, p. 5

Start!: p. 6

Maxime Gremaud: p. 11, p. 13, p. 19

Nando Luginbuhl: p. 15

Atelier d'architectes Charrière-Partenaires SA: p. 18

Comet SA: p. 24

Fribourg Region: p. 26

Nestlé Nespresso SA: p. 27

Stéphane Schmutz / STEMUTZ.COM: p. 39

Bildnachweis

Element AG Schweiz: Titelseite

Innoreg FR: S. 3

Paul Talman: S. 4, S. 5

Start!: S. 6

Maxime Gremaud: S. 11, S. 13, S. 19

Nando Luginbuhl: S. 15

Atelier d'architectes Charrière-Partenaires SA: S. 18

Comet AG: S. 24

Fribourg Region: S. 26

Nestlé Nespresso AG: S. 27

Stéphane Schmutz / STEMUTZ.COM: S. 39

Promotion économique PromFR
Wirtschaftsförderung WIF

Boulevard de Pérolles 25, CP 1350, CH-1701 Fribourg/Freiburg

www.promfr.ch

Mars 2016/März 2016

Le siège principal d'Element SA Suisse à Trävel.
Der Hauptsitz der Element AG Schweiz in Täfers.

