

Réussir les innovations de rupture

Principaux enseignements de la consultation MEDEF – bluenove- CentraleSupélec Alumni

ENQUETE INNOVATIONS DE RUPTURE

Enseignements et recommandations

La commission innovation a souhaité étudier les conditions de développement de ces innovations de rupture. En association avec CentraleSupélec Alumni et la société Bluenove, le MEDEF a mené une consultation auprès des entreprises innovantes et des acteurs de l'écosystème de l'innovation au printemps 2022. Vous trouverez dans cette note les principaux constats et recommandations de cette consultation ainsi que la synthèse complète en annexe.

La décarbonation de l'économie, la réindustrialisation du territoire, le rééquilibrage de la balance commerciale figurent parmi les objectifs prioritaires du quinquennat. Ils ne pourront être atteints sans un effort accru d'innovation et plus particulièrement le développement d'innovations de rupture. Celles-ci se caractérisent par l'offre d'un nouveau produit ou service à l'origine de nouveaux marchés en voie de devenir dominants et porteurs de davantage de croissance. Ces innovations se matérialisent soit par une nouvelle technologie (comme l'ARN messenger qui révolutionne les techniques de la vaccination) ou par de nouveaux usages, y compris à partir de technologies plus anciennes, qui transforment les *business model* (comme le développement de la plateforme Airbnb pour l'hôtellerie ou celle de BlaBlaCar pour le covoiturage).

Les entreprises innovantes développent-elles en France des innovations de rupture ? Quelle part de leur chiffre d'affaires ces produits et services représentent-elles ? Quelles en sont les principales applications ? Comment parviennent-elles à s'imposer sur leur marché ? Quels sont les freins et les leviers de leurs succès ? Quels dispositifs de soutien financier, de collaboration, d'accompagnement leur ont-ils été les plus utiles ? Quels sont leurs besoins, leurs attentes prioritaires pour se développer en France ? Quelles sont leurs recommandations pour dynamiser notre écosystème et permettre aux entreprises de gagner plus facilement le peloton de tête et à la France de passer d'une position de suiveur à celle de leader de l'innovation ?

Le MEDEF en association avec CentraleSupélec Alumni et en partenariat, avec Bluenove (société leader des méthodes et des technologies d'intelligence collective) a mené pour répondre à ces questions, au printemps 2022, une consultation auprès de 400 d'entreprises sur le développement des innovations de rupture dans leurs propres activités. Cette enquête s'inscrit dans un double contexte, d'une part celui de la mise en œuvre du plan « France 2030 » dont l'objectif est de soutenir les innovations de rupture et de faire émerger de nouveaux champions industriels. D'autre part celui de la mission d'information du Sénat « Excellence de la recherche-innovation, pénurie de champions industriels : chercher l'erreur française » et dont les conclusions et les propositions sont attendues pour la mi-juin. La commission innovation du MEDEF a par ailleurs été auditionnée au mois de mars par cette mission d'information du Sénat.

Les résultats obtenus nous permettent d'évaluer la place et le poids des innovations de rupture dans la gamme de produits et services offerts par les entreprises répondantes., d'identifier les principaux facteurs clés de succès, et les freins à lever pour parvenir au développement des innovations de rupture.

1. Principaux enseignements

a. Innovations de rupture : une pratique commune aux entreprises interrogées et un atout pour leur développement

- ▶ Près des ¾ des répondants ont l'expérience de projets d'innovation de rupture
- ▶ Les entreprises répondantes développent en majorité des innovations technologiques et industrielles (54%), de produit (50%) et de service (46%) en citant en moyenne deux types d'innovation. Elles s'intéressent moins aux innovations incrémentales, ce qui est cohérent avec leur priorité des innovations de rupture.
- ▶ Le développement de ces entreprises est très lié à ces innovations technologiques, industrielles, de produit (49%) ou de service (46%).
- ▶ Les entreprises réalisant des innovations de rupture sont très présentes dans l'aérospatial, la défense, la sécurité, la santé et l'énergie. Ce qui est cohérent avec le dynamisme de ces secteurs et leur rôle dans l'accompagnement des mutations économiques (énergie, mobilité /transport...).
- ▶ Les répondants faisant de l'innovation de rupture réalisent pour leur part surtout leur chiffre d'affaires en France (73%) et en Europe (48%). Ce qui peut refléter soit une difficulté à exporter, soit un stade de développement moins avancé (startup).
- ▶ Le poids dans leur CA des nouveaux produits et services est nettement supérieur à la moyenne et peut atteindre plus de 75% pour la moitié d'entre elles.
- ▶ Les levées de fonds des entreprises pratiquant des innovations de rupture sont plus élevées que les autres : 3,9M€ en moyenne contre 2,4M€. Ce qui révèle aussi des besoins financiers plus importants pour ce type d'innovation.

b. Financement et collaboration : deux principaux moteurs des innovations de rupture

- ▶ Les acteurs de l'innovation agissent de manière ouverte. Ils privilégient majoritairement les partenariats, que ce soit avec les entreprises ou la recherche & développement publique ou privée, Cette tendance est aussi partagée par les PME, désormais plus adeptes de l'innovation ouverte que dans les années 2010.
- ▶ Les répondants à l'origine d'innovations de rupture citent encore plus majoritairement comme accélérateur l'effort de R&D interne (64% des répondants) puis le financement public (51%) et les financements privés (46%).
- ▶ Certains mécanismes et dispositifs occupent une place prépondérante : aides et programmes gérés par Bpifrance sont particulièrement déterminants pour 39% des répondants à l'origine d'innovations de rupture et le crédit d'impôt recherche (CIIR) pour 36% de l'ensemble des répondants.

c. Insuffisante culture du risque, complexité des réglementations, déficit de compétences : freins à l'innovation

- ▶ La faible culture du risque et la crainte de l'échec en France sont considérées comme le handicap le plus pénalisant pour 47% des répondants. Cette aversion au risque peut rendre le management frileux et désengagé (22%).

- ▶ Les pesanteurs administratives demeurent des obstacles majeurs comme la complexité des procédures de financement des produits ou services innovants (39%) ou encore l'excès de réglementations dans les marchés et l'absence d'harmonisation entre les marchés (28%).
- ▶ Le déficit de compétences plurielles freine également le développement des innovations de rupture, comme l'absence de vision des marchés de la part des chercheurs (18%) ou plus encore d'une insuffisante culture scientifique et technique des vendeurs et d'approche marketing des ingénieurs (38%).

2. Recommandations

L'analyse des risques, leur acceptation, leur partage, et leur gestion sont des préoccupations dominantes pour les entreprises innovantes et particulièrement dans le domaine des innovations de rupture. L'enjeu est de parvenir à une meilleure perception des coûts et bénéfices des risques et à un juste équilibre entre eux. C'est vrai au niveau de l'éducation des marchés et de leurs clients à travers une meilleure information sur les innovations et les progrès qu'elles portent. C'est nécessaire au niveau réglementaire, avec par exemple une pratique mieux raisonnée du principe de précaution. C'est souhaité au niveau du financement en faisant le choix d'une politique fiscale adaptée qui encourage et récompense la prise de risque et les investissements privés tout en évitant une dépendance excessive aux aides publiques. C'est enfin attendu au niveau des coopérations entre les entreprises et la recherche publique en optant pour une gestion plus appropriée du partage de la propriété intellectuelle.

Les réponses obtenues dans le cadre de cette consultation corroborent plusieurs mesures en faveur de l'innovation de la plateforme présidentielle du MEDEF « *Faire réussir la France* ».

a. Développer une culture du risque, de l'innovation et de l'entrepreneuriat.

Une demande exprimée par 38 % des répondants à l'origine d'innovations de rupture

- ▶ Eduquer aux vertus du progrès et partager une vision claire de ses bénéfices
- ▶ Former aux sciences et à la démarche scientifique pour augmenter notamment le nombre d'ingénieurs et de docteurs dont les entreprises ont besoin chaque année.
- ▶ Initier les lycéens et étudiants à l'entrepreneuriat pour encourager la prise de risque.
- ▶ Développer dans le supérieur les formations au « *design thinking* » qui permettent de mieux associer les clients cibles à la conception et à l'expérimentation des produits.
- ▶ Sensibiliser aux enjeux de la PI et à ses pratiques de base (réflexes à acquérir) pour mieux conquérir les marchés.

- ▶ Former au management de l'innovation et renforcer les « *soft skills* ».

Gagner en souplesse et en agilité dans la pratique de la gestion de l'innovation.

- ▶ Simplifier les procédures d'aides et de soutien à l'innovation, harmoniser les demandes de dossier. Mettre en place un système unifié sur les appels à projets pour réduire notamment les coûts administratifs de gestion des dossiers. Diminuer les délais de réponse et de décaissement.

b. Renforcer la chaîne de financement de l'innovation : soutenir et mieux récompenser la prise de risque.

Une attente citée spontanément par plus d'un tiers de l'ensemble des répondants et 51% des répondants à l'origine d'innovations de rupture

- ▶ Le CIR est un outil essentiel et reconnu de compétitivité qui reste à stabiliser : revoir le choix les indicateurs pour l'appréciation de l'impact du CIR. Reconsidérer les pistes de réforme envisagées et mal calibrées (conditionnement, abaissement des plafonds, ciblage exclusif sur les PME...).
- ▶ L'amplification d'autres dispositifs comme le CII est souhaité pour mieux soutenir les démonstrateurs aux budgets souvent élevés pour l'industrie (passer le taux de 30 à 40%, augmenter le plafond ?).
- ▶ Des soutiens aux investissements privés sont également proposés et notamment des *Business Angels* dont le rôle est essentiel dans la phase d'amorçage exonération fiscale des plus-values (cf. dispositifs américains italiens ou irlandais) ou déduction des pertes de son revenu (exemple du Subchapter S).
- ▶ Augmenter les capacités d'investissement privés dans l'industrialisation et le développement : promouvoir les initiatives européennes de financement en reproduisant la réussite des fonds Tibi. Etudier la piste d'une assurance vie industrielle pour abonder les fonds de capital développement.

c. Encourager les partenariats avec la recherche publique.

La coopération avec la recherche publique est un facteur clé de succès pour plus d'1/3 des répondants à l'origine d'innovations de rupture.

- ▶ Doubler le volume des docteurs sous contrat CIFRE : ils permettent une collaboration active entre les entreprises et les laboratoires
- ▶ Simplifier les relations contractuelles, réduire les délais de négociation.
- ▶ Clarifier et simplifier les modalités de gestion de la PI par les services de valorisation de recherche publique (définition d'accord cadre, de clauses type).

d. Faciliter le passage au marché.

Une demande partagée par 38 % des répondants à l'origine d'innovations de rupture

- ▶ Développer le droit à l'expérimentation, aussi appelé « bacs à sables réglementaires » Il s'agit de tester en conditions réelles une innovation en offrant un cadre réglementaire dérogatoire temporaire et défini géographiquement afin de concilier protection du consommateur et possibilité d'innover avec moins de barrières réglementaires.

- ▶ Mobiliser et orienter la commande publique afin de favoriser l'innovation : mettre en place un « *small business act* », destiné à soutenir la commande publique des offres innovantes des PME. Développer une plateforme de référencement créée en concertation avec les pôles de compétitivité et les agences de financement où les PME pourront mettre en valeur leurs solutions auprès des acheteurs publics.
- ▶ Développer la pré- commande publique en faveur des entreprises innovantes (startups, licornes, ...) comme cela se pratique aux Etats-Unis.
- ▶ Rapprocher la gestion des programmes d'investissements d'avenir du modèle de fonctionnement de la DARPA ou de la BARDA. Mettre en place une gouvernance efficace pour la définition et la mise en œuvre des choix stratégiques, la sélection et la conduite des projets (PIA 4, France 2030).

3. Prochaines étapes

- ▶ 8 juin, présentation des résultats et enseignements de la consultation organisée par le MEDEF et CentraleSupélec Alumni sur le thème « Réussir les innovations de rupture ».